

Beslutad av: Thomas Front, Koncernkontoret

Diarienummer: RS 2021-01529

Giltighet: från 2021-05-11 till 2026-05-10

Rutin

för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar

Rutinen gäller för: Västra Götalandsregionen

Innehållsansvar: Koncernstab Verksamhetsuppföljning, ekonomi och inköp, Koncernkontoret

Innehåll

Sammanfattning	4
Syfte med rutinen	4
Begrepp	4

Avsnitt 1: Kriterier för vad som är ägarstyrda respektive verksamhetsstyrda investeringar

Kriterier för ägarstyrda investeringar	6
Kriterier för verksamhetsstyrda investeringar	8

Avsnitt 2: Processer i hanteringen av olika investeringsärenden

Symboler och begrepp	10
Processer för att skapa en samlad investeringsbudget och investeringsplan	11
Processer i hanteringen av ägarstyrda fastighetsinvesteringar	13
Processer i hanteringen av mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar	22
Processer i hanteringen av ägarstyrda investeringar i fordon eller allmän utrustning	30
Processer i hanteringen av mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning	38
Processer i hanteringen av ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning	41
Processer i hanteringen av verksamhetsstyrda investeringar	46

Avsnitt 3: Sammanhållen hantering av investeringar som hör ihop

Sammanhållen planering av investeringar med beroenden	49
Information om helheten för oberoende investeringar	50
Sammanhållen planering av etapper	50
Sammanhållen hantering av optioner	51

Avsnitt 4: Underlag i hanteringen av investeringar

Heltäckande underlag som är enkla att följa	52
Beräkning och hantering av investeringsutgifter	53
Ekonomisk plan för finansieringen av de driftkostnader som följer med investeringar	53
Anmälan om att få påbörja förstudie för idéer om ägarstyrda investeringar	53
Anmälan om att få påbörja/fortsätta genomförandeplanering för ägarstyrda investeringar	54
Begäran om att genomföra investeringar	56
Begäran om tilläggsbeslut	61
Underlag för uppföljning och rapportering av investeringar	62
Instruktioner till förstudie och genomförandeplanering för ägarstyrda fastighetsinvesteringar	62

Avsnitt 5: Enskilda nämnders/styrelserns ansvar för mindre och färre avvikelser

Heltäckande och genomarbetade förstudier	67
Risikanalys och riskbegränsande åtgärder	67
God egenkontroll	69
Ytterligare åtgärder	69

Avsnitt 6: Samordning och stöd i hanteringen av investeringar

Koncernkontoret ansvarar för samordning och stöd	70
Investeringsrådet	70
Investeringsnätverket	71
Bilaga 1 – begrepp	72

Sammanfattning

- Denna rutin är framtagen till följd av regionstyrelsens beslut om Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar (i fortsättningen investeringsriktlinjen).
- Enskilda förvaltningar/bolag ansvarar för sin egen förflyttning från tidigare arbetssätt i hanteringen av investeringar till det beslutade arbetssättet i policy, riktlinje och denna rutin.
- Rutinen innebär tillämpningsanvisningar för de bestämmelser som är beslutade i policy och riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.
- Öppenhet kring Koncernkontorets arbetssätt i prövningen av nämnders/styrelser investeringsärenden finns på <https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/>.

Syfte med rutinen

Syftet med rutinen är det ska vara lätt att göra rätt i hanteringen av investeringar, utifrån beslutad policy- och riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

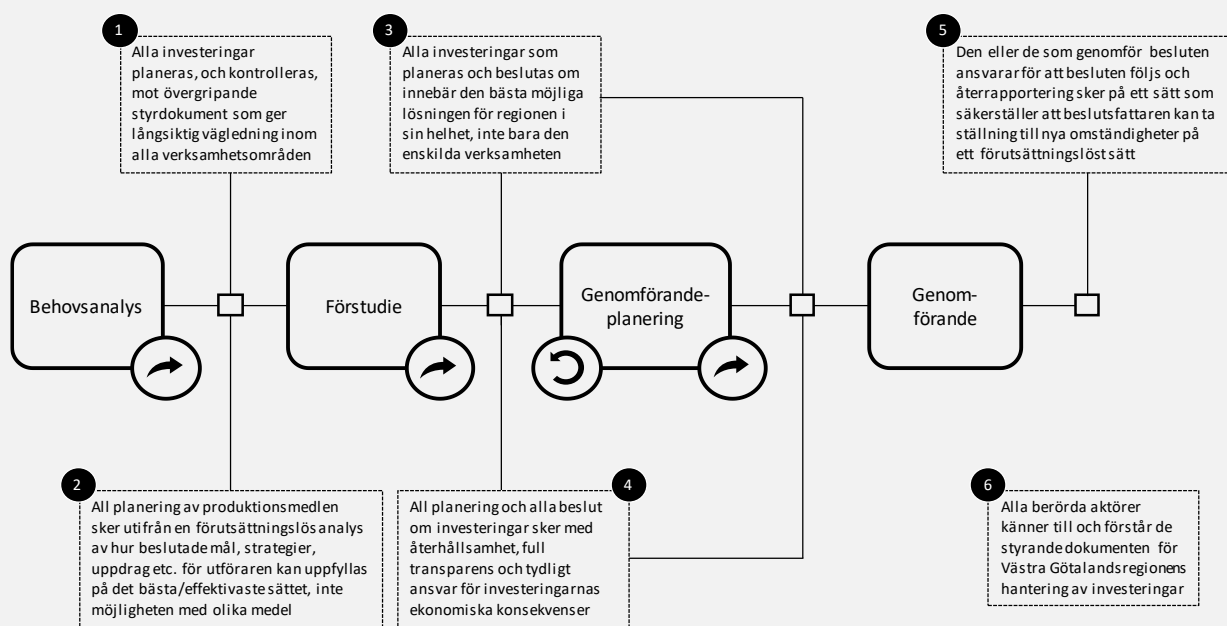
Begrepp

Grundläggande begrepp som används i denna rutin förklaras i Bilaga 1.

Önskade effekter med Västra Götalandsregionens hantering av investeringar

Det önskade resultatet över tid med Västra Götalandsregionens hantering av investeringar kan sammanfattas med sex övergripande effekter.

Figur 1. Önskade effekter med Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.



Avsnitt 1: Kriterier för vad som är ägarstyrda respektive verksamhetsstyrda investeringar

För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet "Ansvarsfördelning vid investeringar" i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Kriterier för ägarstyrda investeringar

Innebörden av ägarstyrda investeringar ska vara investeringar som uppfyller ett eller flera av följande kriterier:

- Utökad verksamhet och/eller ökad kvalitet i verksamheten som medför ökade driftkostnader över tid.
- Införande av ny teknik/nya metoder i verksamheten.
- Omfattande upprustning/ersättning av befintliga tillgångar.

Om verksamhetsområdet är fördelat mellan flera nämnder/styrelser, såsom hälso- och sjukvården, ska även följande kriterium tillämpas:

- Strukturell förändring för systemet i sin helhet genom
 - påverkan på produktion/tillgänglighet
 - påverkan på kompetensförsörjning, eller
 - geografisk omplacering eller koncentration av verksamhet.

Vägledande exempel på ägarstyrda investeringar

Investeringar som innebär utökad verksamhet eller ökad kvalitet i verksamheten

Till exempel, men inte begränsat till:

- Inköp av nya tåg, för ett ökat resande i kollektivtrafiken.
- Ny-, om-, eller tillbyggnad av fastighet, för ny- eller utökad verksamhet.
- Nya infrastruktur- och försörjningssystem, som ger utökad kapacitet.
- Inköp av ytterligare magnetröntgenkameror, för att genomföra fler undersökningar jämfört med tidigare.

Investeringar som innebär införande av ny teknik/nya metoder i verksamheten

Till exempel, men inte begränsat till:

- Inköp av ny IT-lösning, som innebär nya sätt att lagra och komma åt information.
- Inköp av laddstationer, för ökad elektrifiering av fordon.
- Inköp av nya simulatorer, för att få fler träningstimmar för personal inom sjukvården eller studenter på naturbruksgymnasiet.
- Införande av medicinteknisk utrustning som inte finns inom förvaltningen eller hälso- och sjukvården som helhet.
- Om- eller tillbyggnad av fastighet, på grund av införande av ny teknik eller nya metoder i verksamheten.

Investeringar som innebär omfattande upprustning/ersättning av befintliga tillgångar

Fastighetsinvesteringar

Renoveringar/ombyggnationer som förlänger en fastighets värde är exempel på omfattande upprustning av befintliga tillgångar.

Till exempel, men inte begränsat till:

- Totalrenovering av en fastighet i sin helhet, för att upprätthålla befintligt uppdrag.
- Ny-, om- eller tillbyggnad som ersätter befintliga fastigheter, för att koncentrera verksamheten till färre utbudspunkter.
- Fullständigt, eller i väsentliga delar utbyte av fastighetens centrala tekniska infrastruktur- och försörjningssystem (t.ex. värme, kyla, vatten, avlopp, el, gas, ventilation, kulvert- och transportsystem).
- Fullständigt, eller i väsentliga delar utbyte av omslutande fastighetskonstruktioner (t.ex. tak och fasader).

Utrustningsinvesteringar och fordonsinvesteringar

Ett heltäckande och, mer eller mindre, simultant utbyte av en viss typ av utrustning/fordon är i stället exempel på omfattande ersättning av befintliga tillgångar (undantaget om flera saker råkar bli utbytta samtidigt). Till exempel att byta ut all utrustning / alla fordon av ett visst slag för att säkra en särskild standard eller funktionalitet i verksamheten.

Till exempel, men inte begränsat till:

- Utbyte av samtliga sjukhussängar till ny standard.
- Utbyte av samtliga betalstationer till ny standard.

Investeringar som innebär en strukturell förändring för systemet i sin helhet

Till exempel, men inte begränsat till:

- Förändringarna som får väsentlig påverkan på patientströmmar eller kompetensförsörjning inom hälso och sjukvården (såsom nya utbudspunkter).

Investeringar som sker till följd av en ägarstyrd investering

Investeringar som sker till följd av en ägarstyrd investering är ägarstyrda, oavsett vilken typ av ägarstyrd investering den är en följd av.

Till exempel, men inte begränsat till:

- Utrustningsinvesteringar till följd av en ägarstyrda fastighet- eller fordonsinvestering.
- Lokalanpassningar till följd av en ägarstyrda utrustningsinvestering.
- Kompletterande utrustningsinvesteringar till följd av en annan utrustningsinvestering.

Kriterier för verksamhetsstyrda investeringar

Innebörden av verksamhetsstyrda investeringar ska vara investeringar som inte är ägarstyrda investeringar. Det inbegriper:

- Upprustnings-/ersättningsinvesteringar, som inte är en del av en omfattande upprustning/ersättning, med den teknik/standard som är allmänt utbredd på marknaden för det användningsområde som upprustningen/ersättningen avser.
- Investeringar i verksamhetsutveckling som medför minskade kostnader där investeringen återbetalar sig inom fem år från och med tidpunkten för investeringens ibruktagande.

Vägledande exempel på verksamhetsstyrda investeringar

Upprustnings-/ersättningsinvesteringar som inte är en del av en omfattande upprustning/ersättning

Fastighetsinvesteringar

Lokalanpassningar som kortsiktigt/tillsvidare bevarar fastighetens värde är exempel på verksamhetsstyrda upprustnings-/ersättningsinvesteringar.

Till exempel, men inte begränsat till:

- Utbyte av delar eller avgränsade komponenter inom fastighetens centrala tekniska infrastruktur- och försörjningssystem (t.ex. värme, kyla, vatten, avlopp, el, gas, ventilation, kulvert- och transportsystem).
- Utbyte av styr- och reglerteknik, tekniska säkerhetsanläggningar och brandskyddsåtgärder.
- Lokalanpassningar, för att flytta väggar, installera ny utrustning eller flytt av verksamhet inom befintlig tomt eller fastighet.

Utrustningsinvesteringar och fordonsinvesteringar

Utbyten av utrustning eller fordon som sker gradvis i takt med att enskilda utrustningar/komponenter slits ut är exempel på verksamhetsstyrda upprustnings-/ersättningsinvesteringar.

- Återkommande underhåll av fordon inom kollektivtrafiken (s.k. revisioner).
- Utbyte av uttjänt utrustning.
- Byte av utrustning i samband med att verksamhet flyttas inom förvaltningen/bolaget.

Investeringar som sker i samband med en ägarstyrd investering

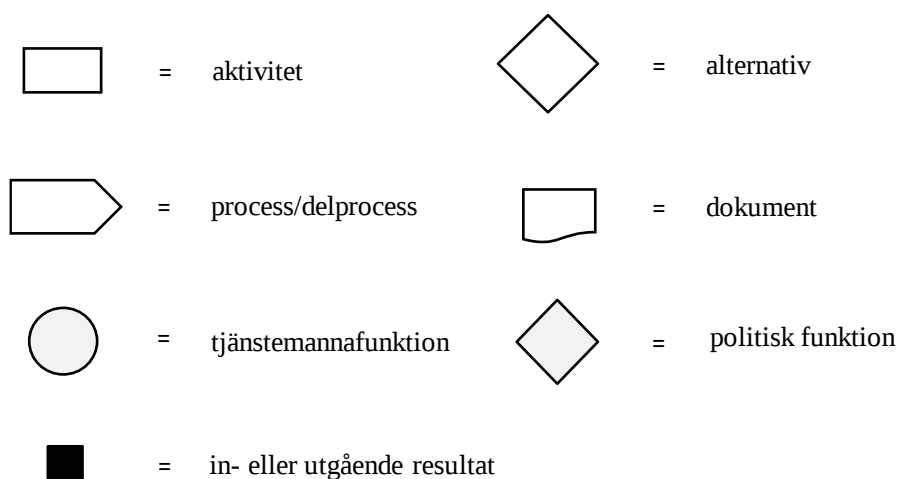
Investeringar som sker i samband med, men inte till följd av, en ägarstyrd investering är verksamhetsstyrda, oavsett vilken typ av ägarstyrd investering den är en följd av.

Till exempel, men inte begränsat till, utbyte av uttjänt utrustning som senareläggs tills tidpunkten för färdigställandet av en pågående fastighetsinvestering.

Avsnitt 2: Processer i hanteringen av olika typer av investeringsärenden

Symboler och begrepp

Figur 2: Symboler och terminologi i beskrivningen av de processer som beskrivs i Rutin för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.



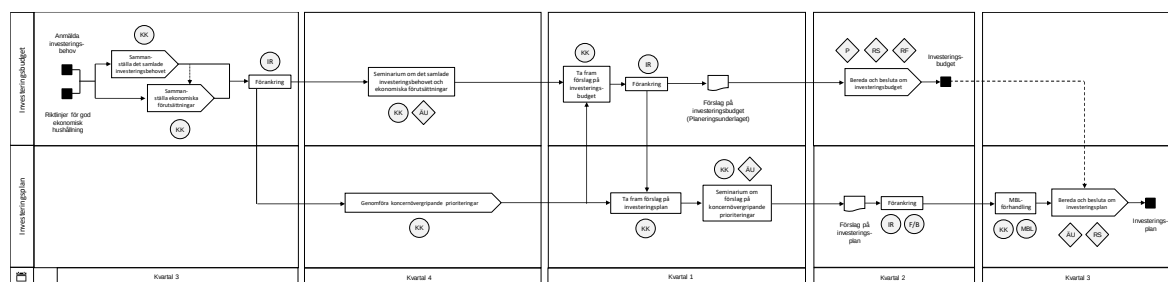
Processer för att skapa en samlad investeringsbudget och investeringsplan

För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet ”Samlad hantering av regionens investeringar” i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Den årligen återkommande hanteringen av VGR:s samlade investeringsbudget och investeringsplan är processer som är gemensamma för alla typer av investeringar och verksamhetsområden.

Exakta tidpunkter för aktuellt årshjul finns på <https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/>.

Figur 3: Processkarta gällande att skapa en samlad investeringsbudget och investeringsplan.



Sammanställa det samlade investeringsbehovet och investeringsbudgetens ekonomiska förutsättningar

- Koncernkontoret (KK), genom enhet Koncernekonomi, sammanställer de investeringar som enskilda nämnder/styrelser anmäler till regionstyrelsen (se delprocesser för ägarstyrda investeringar i fastigheter, fordon respektive allmän utrustning).
- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, sammanställer investeringsbudgetens ekonomiska förutsättningar, utifrån beslutade finansiella måltal i Riktlinjer för god ekonomisk hushållning (RS 2019-06176).
- Sammanställningen av det samlade investeringsbehovet och investeringsbudgetens ekonomiska förutsättningar förankras i investeringsrådet (IR).
- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, förbereder och genomför ett seminarium med ägarutskottet (ÄU) om det samlade investeringsbehovet och investeringsbudgetens ekonomiska förutsättningar.

Ta fram förslag på koncernövergripande prioriteringar

- Koncernkontoret, genom berörd beredningsgrupp (BG) till investeringsrådet (se avsnittet Beredningsgrupper till investeringsrådet), genomför koncernövergripande prioriteringar.
 - Koncernövergripande prioriteringar genomförs i enlighet med beslutade finansiella måltal i Riktlinjer för god ekonomisk hushållning.

Besluta om hur stor investeringsbudget regionen har råd med

- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, tar fram förslag på investeringsbudget för den kommande budget- och planperioden, baserat på beredningsgruppens förslag på koncernövergripande prioriteringar.
- Förslag på investeringsbudget, och bakomliggande förslag på koncernövergripande prioriteringar, förankras i investeringsrådet.
- Koncernkontoret lämnar förslag på investeringsbudget i planeringsunderlaget för kommande budget- och planperiod.
- De politiska partierna (P) bereder förslag på investeringsbudget.
- Regionstyrelsen beslutar om förslag till beslut till regionfullmäktige (RF).
- Regionfullmäktige beslutar om investeringsbudgeten för budget- och planperioden.

Besluta om fördelningen av investeringsbudgeten till de ändamål där investeringsmedlen gör mest nytta för regionen i sin helhet

- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, tar fram förslag på investeringsplan, baserat på beredningsgruppens förslag på koncernövergripande prioriteringar.
- Förslag på investeringsplan förankras med berörda förvaltningar/bolag.
 - Berörda förvaltningar/bolag bedömer och redogör för konsekvenser och risker med förslag på ev. nedprioriteringar.
- Förslaget på investeringsplan, inklusive konsekvenser och risker med ev. förslag på nedprioriteringar, förankras i investeringsrådet.
- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, lämnar förslag på investeringsplan till regionstyrelsens MBL-grupp (MBL).
- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, lämnar förslag på investeringsplan till ägarutskottet.
- Ägarutskottet lämnar förslag på investeringsplan till regionstyrelsen.
- Regionstyrelsen beslutar om investeringsplanen, som innehåller:
 - Beslut om budgetramar till enskilda nämnder/styrelser för verksamhetsstyrda investeringar.
 - Beslut om budgetramar för ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning, strålbehandlingsutrustning, mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar och mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning.
 - Beslut om ägarstyrda investeringar i fastigheter, fordon eller allmän utrustning där berörda nämnder/styrelser får i uppdrag att påbörja ny genomförandeplanering eller fortsätta pågående genomförandeplanering.
 - Beslut om utbetalningsplaner för de investeringar som regionstyrelsen tidigare beslutat om att genomföra.

Processer i hanteringen av ägarstyrda fastighetsinvesteringar

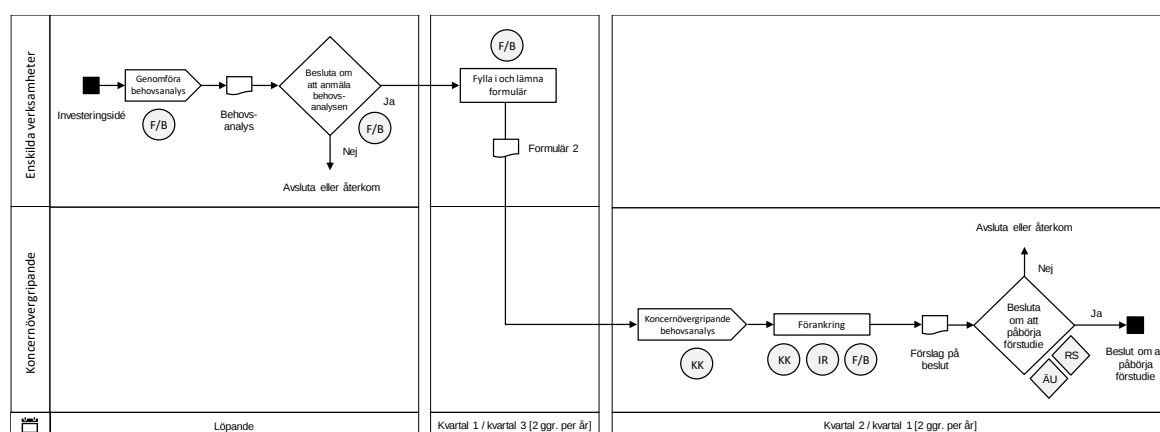
För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet ”Hanteringen av investeringar följer fyra steg” i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Utifrån de riktlinjer regionstyrelsen beslutat om ska ägarstyrda fastighetsinvesteringar, med en investeringsutgift som överstiger 25 mnkr, hanteras i enlighet med stegen i nedanstående delprocess.

Exakta tidpunkter för aktuellt årshjul finns på <https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/>.

Behovsanalys

Figur 4: Processkarta gällande behovsanalysen för idéer om ägarstyrda fastighetsinvesteringar.



Analysera förvaltningens/bolagets behov av att börja planera för en ny investeringsidé

- Berörd förvaltning (F)/berört bolag (B) genomför en behovsanalys för en investeringsidé.
 - Behovsanalysen identifierar behovet av en investering, utan att lösa behovet
 - Behovsanalysen är baserad på förvaltningens/bolagets verksamhetsplanering, med en förutsättningslös analys av hur beslutade mål, strategier, planer, uppdrag och liknande för verksamheten/verksamhetsområdet kan uppfyllas på det bästa och mest effektiva sättet.
- Berörd förvaltnings-/bolagsledning beslutar om behovsanalysen ska anmälas till regionstyrelsen eller ej.

- Berörd förvaltnings-/bolagsledning fyller i Formulär 2 (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar) och lämnar det till Koncernkontoret (KK), genom enhet Koncernekonomi.

Kontrollera att förvaltningens/bolagets behov av att börja planera för en ny investeringsidé stämmer överens med det region-/systemövergripande behovet

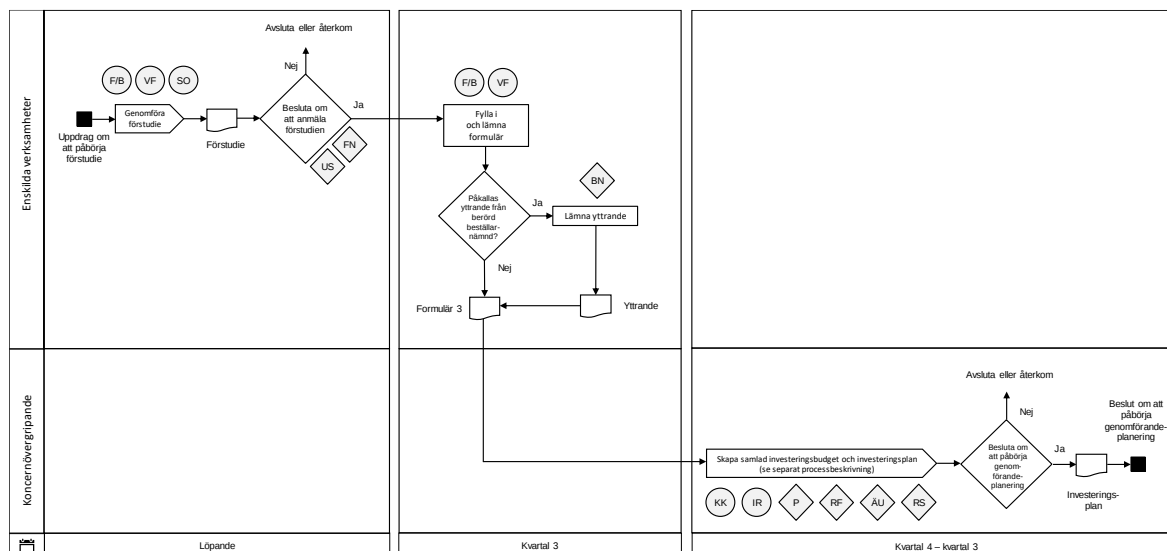
- Koncernkontoret, genom berörd beredningsgrupp till investeringsrådet (se avsnittet Beredningsgrupper till investeringsrådet), genomför en koncernövergripande behovsanalys för anmälda investeringsidéer.
- Förslag på beslut förankras i investeringsrådet (IR) (se avsnittet Investeringsrådet)
- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, förankrar förslag på beslut med berörd förvaltning/berört bolag.

Besluta om berörd nämnd/styrelse får i uppdrag eller ej att börja planera för en ny investeringidé

- Koncernkontoret lämnar förslag på beslut till ägarutskottet (ÄU).
- Ägarutskottet beslutar om förslag på beslut till regionstyrelsen (RS).
- Regionstyrelsen beslutar om berörd utförarstyrelse får i uppdrag eller ej att, för hela eller delar av behovsanalysen, påbörja förstudie eller ej.

Förstudie

Figur 5: Processkarta gällande förstudie för ägarstyrda fastighetsinvesteringar.



Utreda vilket lösningsalternativ berörd nämnd/styrelse och fastighetsnämnden förordar för att tillgodose behovet av en ny investering

- Berörd förvaltning (F)/berört bolag (B) genomför förstudien i nära samarbete med Västfastigheter (VF).
 - Förstudien prövar möjliga lösningar till behovet av en investering och föreslår ett huvudalternativ för vidare planering.
 - Förstudien genomförs i enlighet med regionstyrelsens beslut om att påbörja förstudie, samt fastställda instruktioner i denna rutin (se avsnittet Instruktioner till förstudie och genomförandeplanering för ägarstyrda fastighetsinvesteringar).
 - Berörd förvaltning/berört bolag samordnar förstudien med den eller de serviceorganisationer (SO) som påverkas av investeringen.
- Både berörd utförarstyrelse (US) och fastighetsnämnden (FN) beslutar om en färdigställd förstudie ska anmälas till regionstyrelsen eller ej.
 - Både fastighetsnämnden och berörd utförarstyrelse följer upp att förstudien är i enlighet med regionstyrelsens beslut om att påbörja förstudie.
 - Det lösningsalternativ som förordas i förstudien ska vara anpassat till de ekonomiska förutsättningar som finns för att finansiera de driftkostnader som förslaget på investering medför.
 - Berörd utförarstyrelse beslutar att de bekräftar beräknad hyra för det förordade lösningsalternativet.
 - Om förstudien avslutas; regionstyrelsen meddelas genom att berörd förvaltnings-/bolagsledning fyller i Formulär 3 (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar).
- Berörd förvaltning/berört bolag fyller, med stöd av Västfastigheter, i Formulär 3 och lämnar det till Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi.
 - Om investeringen förutsätter en utökad beställning av utförarens verksamhet och/eller ökad ersättning från beställaren ska berörd beställarnämnd (BN) yttra sig om investeringen.

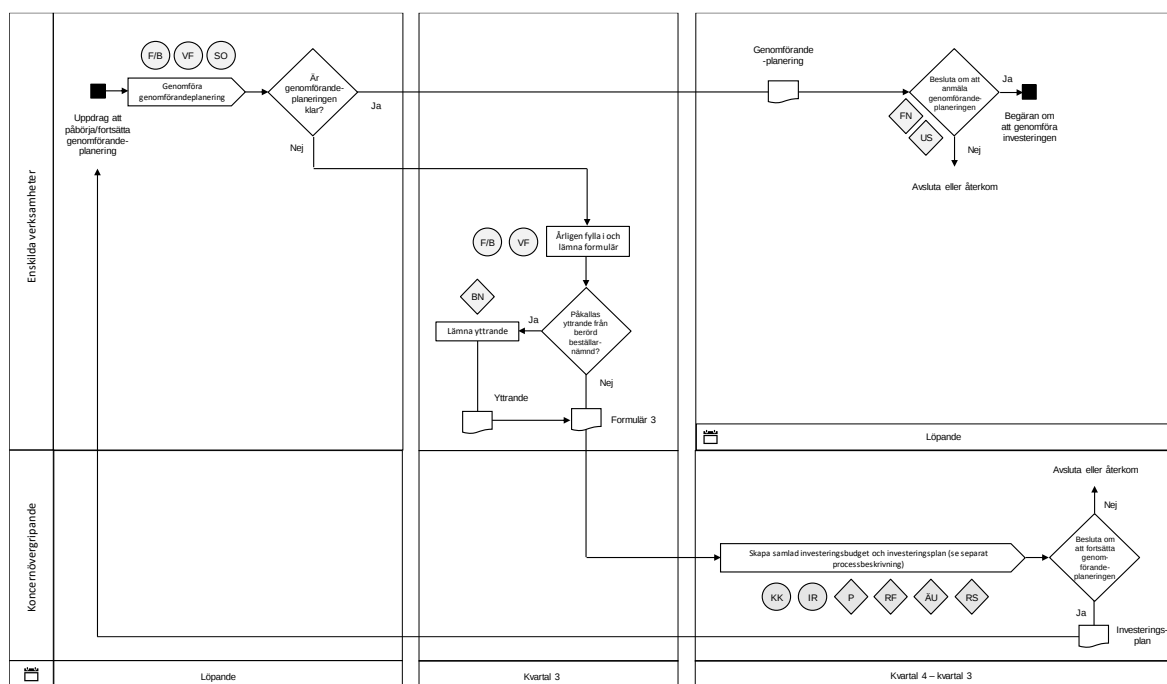
Besluta om fastighetsnämnden får i uppdrag eller ej att planera vidare för det förordade lösningsalternativet

Koncernkontoret lämnar förslag och regionfullmäktige (RF) respektive regionstyrelsen (RS) beslutar om investeringsbudget respektive investeringsplan för den kommande budget- och planperioden (se avsnittet

- Processer för att skapa en samlad investeringsbudget och investeringsplan).
 - I investeringsplanen samlas enskilda beslut om anmälda investeringar ihop, där regionstyrelsen beslutar om berörda styrelser/nämnder får i uppdrag eller ej att, för hela eller delar av anmälda förstudier, påbörja genomförandeplanering.

Genomförandeplanering

Figur 6: Processkarta gällande genomförandeplanering för ägarstyrda fastighetsinvesteringar.



Planera vidare genom att konkretisera det förordade lösningsalternativet

- Västfastigheter genomför genomförandeplaneringen i nära samarbete med berörd förvaltning (F)/berört bolag (B).
 - Genomförandeplaneringen innebär att konkretisera det i förstudien förordade lösningsalternativet.
 - Genomförandeplaneringen sker i enlighet med regionstyrelsens beslut om att påbörja/fortsätta genomförandeplanering, samt fastställda instruktioner i denna rutin (se avsnittet Instruktioner till förstudie och genomförandeplanering för ägarstyrda fastighetsinvesteringar). <
 - Västfastigheter samordnar genomförandeplaneringen med den eller de serviceorganisationer (SO) som berörs av investeringen.

Årligen besluta om fastighetsnämnden får i uppdrag eller ej att fortsätta arbetet med att konkretisera det förordade lösningsalternativet

- För pågående genomförandeplanering fyller Västfastigheter (VF), med stöd av berörd förvaltning/berört bolag, årligen i Formulär 3 och lämnar det till Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi.
 - Om en begäran om att genomföra investeringen är planerad att lämnas till regionstyrelsen senast i det fjärde kvartalet behöver inte Formulär 3 fyllas i, men Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, informeras om den planerade beredningen av investeringen.
- Koncernkontoret lämnar förslag och regionfullmäktige (RF) respektive regionstyrelsen (RS) beslutar om investeringsbudget respektive investeringsplan för den kommande budget- och planperioden (se avsnittet Investeringsbudget och investeringsplan).
 - I investeringsplanen samlas enskilda beslut om återanmällda investeringar ihop, där regionstyrelsen beslutar om berörda styrelser/nämnder får i uppdrag eller ej att fortsätta genomförandeplaneringen.

Begära att få genomföra den konkreta lösning som fastighetsnämnden och berörd nämnd/styrelse planerat

- Både fastighetsnämnden och berörd utförarstyrelse beslutar om en färdigställd genomförandeplanering ska anmälas till regionstyrelsen eller ej.
 - Både fastighetsnämnden och berörd utförarstyrelse följer upp att genomförandeplaneringen är i enlighet med regionstyrelsens beslut om att påbörja/fortsätta genomförandeplanering.
 - Den konkreta lösning som planeras ska vara anpassad till de ekonomiska förutsättningar som finns för att finansiera de driftkostnader som förslaget på investering medför.
 - Berörd utförarstyrelse beslutar att de bekräftar beräknad hyra för det förordade lösningsalternativet.
 - Begäran om att genomföra investeringen lämnas i ett tjänsteutlåtande i enlighet med Mall 1 (se avsnittet).
 - Om genomförandeplaneringen avslutas; regionstyrelsen meddelas genom att fastighetsnämnden fyller i Formulär 3 (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar).



Det är fördelaktigt att i god tid informera berörda handläggare på Koncernkontoret om ett stundande beslutsärende och tidplanen för ärendet (se Tabell 1 med kontaktuppgifter på enhet Koncernekonomi).

Genomföra investeringen

- Västfastigheter genomför investeringen, tillsammans med berörd förvaltning/berört bolag.
 - Genomförandet av investeringen innebär upphandling, detaljprojektering och själva byggandet.
 - Om regionstyrelsen beslutat att det ska finnas en möjlighet att avbryta investeringen efter slutförd detaljprojektering ska fastighetsnämnden ombesörja tillämpliga villkor i upphandlingen av byggentreprenören.
 - Både fastighetsnämnden och berörd utförarstyrelse följer upp att genomförandet sker i enlighet med regionstyrelsens beslut om att genomföra investeringen och den senast beslutade investeringsplanen.
 - Västfastigheter samordnar genomförandet med den eller de serviceorganisationer (SO) som berörs av investeringen.

Fastighetsnämnden lämnar löpande information till regionstyrelsen om genomförandet av investeringen i samband med varje koncernrapport, delårsrapport och årsrapport (se avsnittet

- Underlag för uppföljning och rapportering), där informationen förankras med berörd utförarstyrelse innan den lämnas till regionstyrelsen.
- När investeringen är genomförd tas den i bruk av berörd förvaltning/berört bolag.²

Besluta om att påbörja bygget eller avbryta investeringen efter slutförd detaljprojektering (om tillämpligt)

- Om regionstyrelsen beslutat att det ska finnas en möjlighet att avbryta investeringen efter slutförd detaljprojektering ska fastighetsnämnden (FN) anmäla den färdiga detaljprojekteringen till regionstyrelsen.
- Koncernkontoret (KK), genom enhet Koncernekonomi, tar fram förslag på beslut.
- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, förankrar förslag på beslut med Västfastigheter (VF) och berörd förvaltning (F)/berört bolag (B).
- Koncernkontoret lämnar förslag på beslut till ägarutskottet (ÄU).
- Ägarutskottet beslutar om förslag på beslut till regionstyrelsen (RS).
- Regionstyrelsen beslutar om fastighetsnämnden (FN) ska påbörja bygget eller avbryta investeringen (och hur upparbetade planeringskostnader ska fördelas om investeringen avbryts permanent och därmed inte blir av).

Ta fram och besluta om slutrapport

- Efter att investeringen är genomförd lämnar fastighetsnämnden en slutrapport till regionstyrelsen.
 - Västfastigheter tar fram en slutrapport, senast 3 månader efter slutbesiktning av den färdigställda fastigheten.
 - Fastighetsnämnden beslutar om slutrapporten, senast 6 månader efter slutbesiktning av fastigheten.
 - Koncernkontoret lämnar förslag på beslut om slutrapport till ägarutskottet.
 - Ägarutskottet lämnar förslag på beslut om slutrapport till regionstyrelsen.
 - Regionstyrelsen beslutar om slutrapporten.

Hantering av inträffade avvikelser

För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet ”Hantering av avvikelser i planering och genomförande av investeringar” i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Hantering av inträffade avvikelser är situationsanpassad, med hänsyn till om det sker förändringar i pågående planering eller genomförande och om det är en större eller mindre förändring.

² Med ibruktagande menas tidpunkten när berörd verksamhet börjar nyttja fastigheten i fråga.

Vidare bygger hanteringen på att enskilda nämnder/styrelser har arbetat med förebyggande åtgärder (se avsnitt 5) och att det följer en egen ansträngning i omhändertagandet av avvikelser som likväl inträffar.

Avvikelser i pågående planering

Den förvaltning/det bolag som är huvudansvarig för förstudien eller genomförandeplaneringen för investeringen ska fylla i Formulär 3 i anmälan av inträffade avvikelser i pågående planering.

I varje anmälan om avvikelser ska Västfastigheter och berörd förvaltning/berört bolag påvisa en egen ansträngning i hanteringen av inträffade avvikelser, med förslag på omprioriteringar inom befintlig budgetram och tidplan.

Inträffade avvikelser ska vara förankrade i både fastighetsnämnden och berörd utförarstyrelse innan de anmäls till regionstyrelsen, inklusive förslag på omprioriteringar inom befintlig budgetram och tidplan.

Avvikelser i pågående genomförande

Skyndsamt informera om större avvikelser

Västfastigheters förvaltningsledning ska lämna informationen om större avvikelser till Koncernkontorets funktionsbrevlåda, där den lämnade informationen ska vara avstämd med förvaltnings-/bolagsledningen hos berörd utförare.

Den information som lämnas ska innehålla en kortfattad sammanfattning av inträffade avvikelser:

- Vad det är som avviker från regionstyrelsens tidigare beslut:
 - Förändringar i behovet av investeringen
 - Förändringar i lösningsalternativ/lösning
 - Förändringar i tidplanen
 - Förändringar i investeringsutgiften
 - Förändringar i utbetalningsplanen
- Vad det är som orsakat inträffade avvikelser:
 - Brister i tidigare planering.
 - Omvärldsförändringar.³
 - Förändringar i region-/systemövergripande styrdokument.
 - Synnerliga skäl för tillägg/ändringar i planeringen.⁴
 - Ny beräkning av investeringsutgiften.

³ Till exempel, men inte begränsat till, konjunkturen, förändringar i marknadspriset på insatsvaror, branschförändringar, valutor, lagar och regler eller en avtalsparts agerande.

⁴ Ny information eller felaktigheter som beror på den mänskliga faktorn, som får väsentlig påverkan på hanteringen av investeringen.

Förslag på hur inträffade avvikelser ska hanteras lämnas först i nästa steg, i begäran om tilläggsbeslut.

Koncernkontoret bereder den lämnade informationen i ett informationsärende till ägarutskottet.

Begära att få genomföra avvikelser och omprioriteringar

Den nämnd/styrelse som är huvudansvarig för genomförandet av investeringen ska lämna en begäran om tilläggsbeslut i enlighet med Mall 3 i anmälan av inträffade avvikelser i pågående genomförande.

I varje begäran om tilläggsbeslut ska berörd förvaltning/berört bolag påvisa en egen ansträngning i hanteringen av inträffade avvikelser, med förslag på en åtgärdsplan med omprioriteringar inom befintlig budgetram och tidplan. Både fastighetsnämnden och berörd utförarstyrelse ska besluta om begäran om tilläggsbeslut.

Processer i hanteringen av mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar

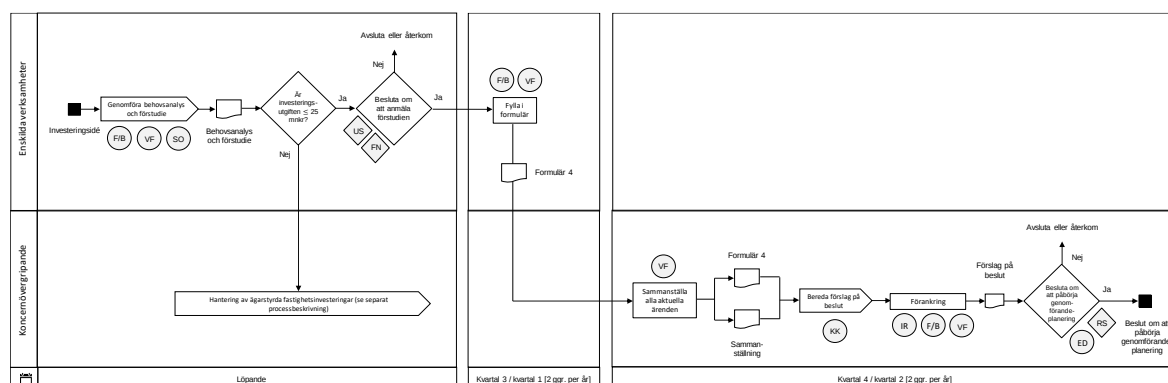
För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet ”Förenklningar som innebär färre steg i investeringsprocessen” i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Utifrån de riktlinjer regionstyrelsen beslutat om ska mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar, med en investeringsutgift om högst 25 miljoner kronor, hanteras i ett enklare förfarande, i enlighet med stegen i nedanstående delprocess.

Exakta tidpunkter för aktuellt årshjul finns på <https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/>.

Behovsanalys och förstudie

Figur 8: Processkarta gällande behovsanalys och förstudie för mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar.



Analysera behovet av en ny investering och vilket lösningsalternativ som berörd nämnd/styrelse och fastighetsnämnden förordar

- Berörd förvaltning (F)/berört bolag (B) genomför behovsanalys på egen hand och förstudie i nära samarbete med Västfastigheter (VF).
 - Behovsanalysen identifierar behovet av en investering, utan att lösa behovet.
 - Behovsanalysen är baserad på förvaltningens/bolagets verksamhetsplanering, med en förutsättningslös analys av hur beslutade mål, strategier, planer, uppdrag och liknande för verksamheten/verksamhetsområdet kan uppfyllas på det bästa och mest effektiva sättet.
 - Förstudien prövar möjliga lösningar till behovet av en investering och föreslår ett huvudalternativ för vidare planering.
 - Berörd förvaltning/berört bolag samordnar förstudien med den eller de serviceorganisationer (SO) som berörs av investeringen.

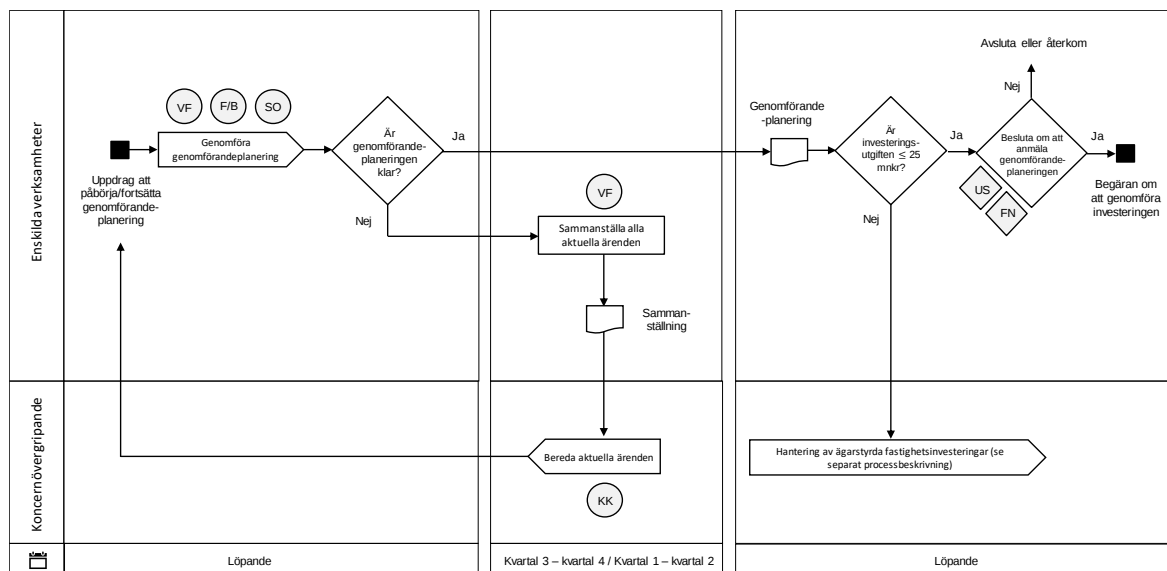
- Förstudien sker i enlighet med fastställda instruktioner i denna rutin (se avsnittet Instruktioner till förstudie och genomförandeplanering för ägarstyrda fastighetsinvesteringar).
- Berörd förvaltning/berört bolag kontrollerar, tillsammans med Västfastigheter, att investeringsutgiften inte överstiger 25 miljoner kronor.
 - Kontrollen sker med erforderlig marginal till att ett ev. beslut om att genomföra investeringen sker i löpande pris.
 - Ägarstyrda fastighetsinvesteringar får inte brytas upp i delar som hanteras som en mindre ägarstyrd fastighetsinvestering.
 - Om investeringsutgiften överstiger 25 miljoner kronor anmäls investeringen som en investeringsidé i hanteringen av ägarstyrda fastighetsinvesteringar (se avsnittet Processer i hanteringen av ägarstyrda fastighetsinvesteringar).
- Berörd utförarstyrelse och fastighetsnämnden beslutar om en färdigställd förstudie, inklusive behovsanalys, ska anmälas till regionstyrelsen eller ej.
 - Det lösningsalternativ som förordas i förstudien ska vara anpassat till de ekonomiska förutsättningar som finns för att finansiera de driftkostnader som förslaget på investering medför.
 - Berörd utförarstyrelse beslutar att de bekräftar beräknad hyra för det förordade lösningsalternativet.
- Berörd förvaltning/berört bolag fyller, med stöd av Västfastigheter, i Formulär 4 (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar) och lämnar det till Västfastigheters investeringscontroller.

Besluta om fastighetsnämnden får i uppdrag eller ej att planera vidare för behovet av en ny investering och det lösningsalternativ som förordas

- Västfastigheters investeringscontroller sammanställer en gång i halvåret aktuella uppgifter om alla mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar.
 - Sammanställningen omfattar nya färdigställda och anmälda förstudier, pågående genomförandeplanering och pågående genomförande av mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar.
 - Sammanställningen lämnas till Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi.
- Koncernkontoret, genom berörd beredningsgrupp till investeringsrådet (se avsnittet Beredningsgrupper till investeringsrådet), tar fram förslag på beslut.
- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, förankrar förslag på beslut med berörda förvaltningar/bolag.
- Koncernekonomi informerar investeringsrådet (IR) om förslag på beslut och omhändertar ev. synpunkter från investeringsrådet
- Ekonomidirektören (ED) beslutar, på delegation av regionstyrelsen, om fastighetsnämnden får i uppdrag eller att, för hela eller delar av behovsanalysen och förstudien, påbörja genomförandeplanering.

Genomförandeplanering

Figur 9: Processkarta gällande genomförandeplanering för mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar.



Konkretisera planeringen av det förordade lösningsalternativet

- Västfastigheter (VF) genomför genomförandeplaneringen i nära samarbete med berörd förvaltning/berört bolag (F/B).
 - Genomförandeplaneringen innebär att konkretisera det i förstudien förordade lösningsalternativet.
 - Genomförandeplaneringen sker i enlighet med regionstyrelsens beslut om att påbörja/fortsätta genomförandeplanering, samt fastställda instruktioner i denna rutin (se avsnittet Instruktioner till förstudie och genomförandeplanering för ägarstyrda fastighetsinvesteringar).
 - Västfastigheter samordnar genomförandeplaneringen med den eller de serviceorganisationer (SO) som berörs av investeringen.

Uppdatera den samlade bilden av all vidare planering och allt pågående byggande av mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar

- Västfastigheters investeringscontroller sammanställer en gång i halvåret aktuella uppgifter om alla mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar.
 - Sammanställningen omfattar nya färdigställda och anmälda förstudier, pågående genomförandeplanering och pågående genomförande av mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar.
 - Sammanställningen lämnas till Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi.
- Västfastigheter kontrollerar, tillsammans med berörd förvaltning/berört bolag, att investeringsutgiften inte överstiger 25 miljoner kronor.
 - Kontrollen sker med erforderlig marginal till att ett ev. beslut om att genomföra investeringen sker i löpande pris.

- Om investeringsutgiften överstiger 25 miljoner kronor anmäls investeringen till regionstyrelsen i samband med nästkommande beredning och beslut om investeringsplanen (se avsnittet Processer i hanteringen av ägarstyrda fastighetsinvesteringar).

Begära att få genomföra den konkreta lösning som fastighetsnämnden och berörd nämnd/styrelse planerat

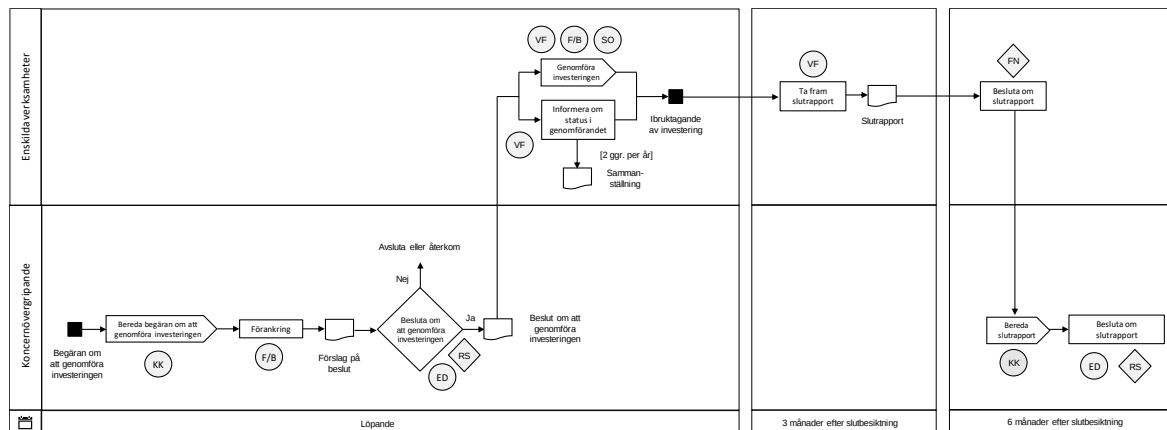
- Både fastighetsnämnden och berörd utförarstyrelse beslutar om en färdigställd genomförandeplaneringen ska anmälas till regionstyrelsen eller ej.
 - Både fastighetsnämnden och berörd utförarstyrelse följer upp att genomförandeplaneringen är i enlighet med regionstyrelsens beslut om att påbörja/fortsätta genomförandeplaneringen.
 - Den konkreta lösning som planeras ska vara anpassad till de ekonomiska förutsättningar som finns för att finansiera de driftkostnader som förslaget på investering medför.
 - Berörd utförarstyrelse beslutar att de bekräftar beräknad hyra för det förordade lösningsalternativet.
 - Begäran om att genomföra investeringen lämnas i ett tjänsteutlåtande i enlighet med Mall 1 (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar).
 - Om genomförandeplaneringen avslutas; regionstyrelsen meddelas i samband med att Västfastigheters investeringscontroller en gång i halvåret sammanställer aktuella uppgifter om alla mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar och lämnar informationen till Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi.



Det är fördelaktigt att i god tid informera berörda handläggare på Koncernkontoret om ett stundande beslutsärende och tidplanen för ärendet (se Tabell 1 med kontaktuppgifter på enhet Koncernekonomi).

Genomförande

Figur 10: Processkarta gällande genomförande av mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar.



Besluta om fastighetsnämnden får i uppdrag eller ej att genomföra den konkreta lösning som är planerad

- Ekonomidirektören (ED) på Koncernkontoret beslutar, på delegation av regionstyrelsen, om fastighetsnämnden (FN) får i uppdrag eller ej att, för hela eller delar av genomförandeplaneringen, genomföra investeringen.
 - Information om beslutet skickas till regionstyrelsen som ett anmälningsärende.
 - Ev. markköp i samband med en fastighetsinvestering beslutar regionfullmäktige om.
 - Om investeringsutgiften överstiger 25 miljoner kronor är det i stället regionstyrelsen som beslutar om fastighetsnämnden får i uppdrag att genomföra investeringen eller ej (se avsnittet Processer i hanteringen av ägarstyrda fastighetsinvesteringar).
- Västfastigheter (VF), tillsammans med berörd förvaltning/berört bolag (F/B), genomför investeringen, i enlighet med regionstyrelsens beslut.

Genomföra investeringen

- Västfastigheter (VF) genomför investeringen, tillsammans med berörd förvaltning (F)/berört bolag (B).
 - Genomförandet av investeringen innebär upphandling, detaljprojektering och själva byggandet.
 - Både fastighetsnämnden och berörd utförarstyrelse följer upp att genomförandet sker i enlighet med regionstyrelsens beslut om att genomföra investeringen.
 - Västfastigheter samordnar genomförandet med den eller de serviceorganisationer (SO) som berörs av investeringen.
- När investeringen är genomförd tas den i bruk av berörd förvaltning/berört bolag.⁵

⁵ Med ibruktagande menas tidpunkten när berörd verksamhet börjar nyttja fastigheten i fråga.

Uppdatera den samlade bilden av all vidare planering och allt pågående byggande av mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar

- Västfastigheters investeringscontroller sammanställer en gång i halvåret aktuella uppgifter om alla mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar.
 - Sammanställningen omfattar nya färdigställda och anmälda förstudier, pågående genomförandeplanering och pågående genomförande av mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar.
 - Sammanställningen lämnas till Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi.

Ta fram och besluta om slutrapport

- Efter att investeringen är genomförd lämnar fastighetsnämnden en slutrapport till regionstyrelsen.
 - Västfastigheter tar fram en slutrapport, senast 3 månader efter slutbesiktning av den färdigställda fastigheten.
 - Fastighetsnämnden beslutar om slutrapporten, senast 6 månader efter slutbesiktning av fastigheten.
 - Ekonomidirektören på Koncernkontoret beslutar om slutrapporten, på delegation av regionstyrelsen.

Hantering av inträffade avvikelser

Hantering av inträffade avvikelser är situationsanpassad, beroende på om det sker förändringar i pågående planering eller genomförande och om det är en större eller mindre förändring.

Vidare bygger hanteringen på att enskilda nämnder/styrelser har arbetat med förebyggande åtgärder (se avsnitt 5) och att det följer en egen ansträngning i omhändertagandet av avvikelser som likväl inträffar.

Avvikelser i pågående genomförandeplanering

Om det i pågående genomförandeplanering av en mindre ägarstyrd fastighetsinvestering inträffar en avvikelse från regionstyrelsens beslut om att påbörja/fortsätta genomförandeplanering ska fastighetsnämnden anmäla avvikelsen till regionstyrelsen. Anmälan ska ske i samband med att Västfastigheters investeringscontroller en gång i halvåret sammanställer och lämnar aktuella uppgifter om alla mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar.

I varje anmälan om avvikelser ska berörd förvaltning/berört bolag och Västfastigheter påvisa en egen ansträngning i hanteringen av inträffade avvikelser, med förslag på omprioriteringar inom befintlig budgetram och tidplan.

Inträffade avvikelser ska vara förankrade i både fastighetsnämnden och berörd utförarstyrelse innan de anmäls till regionstyrelsen, inklusive förslag på omprioriteringar inom befintlig budgetram och tidplan.

Ekonomidirektören på Koncernkontoret beslutar, på delegation av regionstyrelsen, om inträffade avvikelser. Undantaget är om det sker en eller flera fördyringar som medför att investeringsutgiften överstiger 25 mnkr kronor, då är det i stället regionstyrelsen som beslutar om inträffade avvikelser i samband med nästkommande beredning och beslut om investeringsplanen.

Avvikelser i pågående genomförande

Skyndsamt informera om större avvikelser

Västfastigheters förvaltningsledning ska lämna informationen om större avvikelser till Koncernkontorets funktionsbrevlåda, där den lämnade informationen ska vara avstämd med förvaltnings-/bolagsledningen hos berörd utförare.

Den information som lämnas ska innehålla en kortfattad sammanfattning av inträffade avvikelser:

- Vad det är som avviker från regionstyrelsens tidigare beslut:
 - Förändringar i behovet av investeringen
 - Förändringar i lösningsalternativ/lösning
 - Förändringar i tidplanen
 - Förändringar i investeringsutgiften
 - Förändringar i utbetalningsplanen
- Vad det är som orsakat inträffade avvikelser:
 - Brister i tidigare planering.
 - Omvärldsförändringar.⁶
 - Förändringar i region-/systemövergripande styrdokument.
 - Synnerliga skäl för tillägg/ändringar i planeringen.⁷
 - Ny beräkning av investeringsutgiften.

Förslag på hur inträffade avvikelser ska hanteras lämnas först i nästa steg, i begäran om tilläggsbeslut.

Ansvariga tjänstpersoner på enhet Koncernekonomi bereder den lämnade informationen i ett informationsärende till ekonomidirektören.

Begära att få genomföra avvikelser och omprioriteringar

Om det i pågående genomförande av en mindre ägarstyrd fastighetsinvestering inträffar en avvikelse från regionstyrelsens beslut om att genomföra investeringen ska fastighetsnämnden och berörd utförarstyrelse lämna en begäran om tilläggsbeslut till

⁶ Till exempel, men inte begränsat till, konjunkturen, förändringar i marknadspriset på insatsvaror, branschförändringar, valutor, lagar och regler eller en avtalsparts agerande.

⁷ Ny information eller felaktigheter som beror på den mänskliga faktorn, som får väsentlig påverkan på hanteringen av investeringen.

regionstyrelsen, i enlighet med Mall 3. Begäran om tilläggsbeslut ska lämnas utan oskälig tidsfördröjning.

I varje tilläggsbeslut ska berörd utförarstyrelse och fastighetsnämnden påvisa en egen ansträngning i hanteringen av inträffade avvikelser, med förslag på omprioriteringar inom befintlig budgetram och tidplan. Både berörd berörd utförarstyrelse och fastighetsnämnden beslutar om begäran om tilläggsbeslut.

Ekonomidirektören på Koncernkontoret beslutar, på delegation av regionstyrelsen, om begäran om tilläggsbeslut. Undantaget är om det sker en eller flera fördyringar som medför att investeringsutgiften överstiger 25 mnkr kronor, då är det i stället regionstyrelsen som fattar tilläggsbeslutet.

Processer i hanteringen av ägarstyrda investeringar i fordon eller allmän utrustning

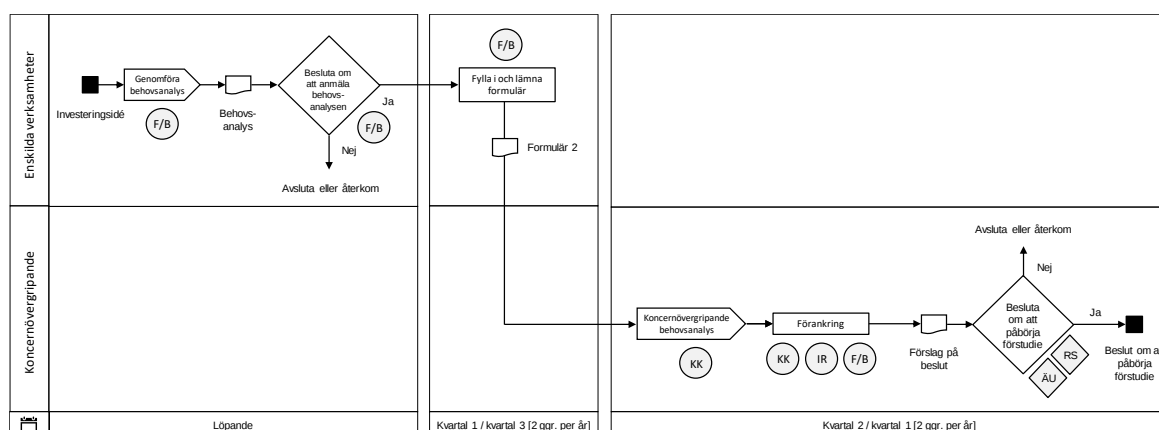
För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet ”Hanteringen av investeringar följer fyra steg” i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Utifrån de riktlinjer regionstyrelsen beslutat om ska ägarstyrda investeringar i fordon eller allmän utrustning, som inte är mindre investeringar i allmän utrustning, hanteras i enlighet med stegen i nedanstående delprocess.

Exakta tidpunkter för aktuellt årshjul finns på <https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/>.

Behovsanalys

Figur 11: Processkarta gällande behovsanalysen för ägarstyrda investeringar i fordon eller allmän utrustning.



Analysera förvaltningens/bolagets behov av att börja planera för en ny investeringsidé

- Berörd förvaltning (F)/berört bolag (B) genomför en behovsanalys för en investeringsidé.
 - Behovsanalysen identifierar behovet av en investering, utan att lösa behovet.
 - Behovsanalysen är baserad på förvaltningens/bolagets verksamhetsplanering, med en förutsättningslös analys av hur beslutade mål, strategier, planer, uppdrag och liknande för verksamheten/verksamhetsområdet kan uppfyllas på det bästa och mest effektiva sättet.
- Berörd förvaltnings-/bolagsledning beslutar om behovsanalysen ska anmälas till regionstyrelsen eller ej.

- Berörd förvaltnings-/bolagsledning fyller i Formulär 2 (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar) och lämnar det till Koncernkontoret (KK), genom enhet Koncernekonomi.

Kontrollera att förvaltningens/bolagets behov av att börja planera för en ny investeringsidé stämmer överens med det region-/systemövergripande behovet

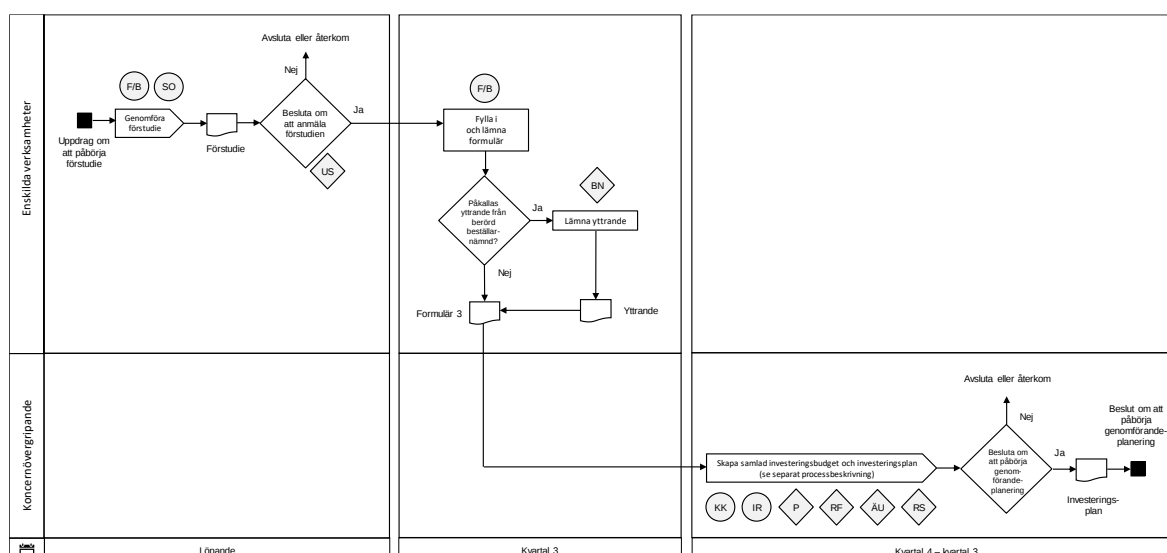
- Koncernkontoret, genom berörd beredningsgrupp till investeringsrådet (se avsnittet Beredningsgrupper till investeringsrådet), genomför en koncernövergripande behovsanalys för anmälda investeringsidéer.
- Förslag på beslut förankras i investeringsrådet (IR).
- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, förankrar förslag på beslut med berörd förvaltning/berört bolag.

Besluta om berörd nämnd/styrelse får i uppdrag eller ej att börja planera för en ny investeringsidé

- Koncernkontoret lämnar förslag på beslut till ägarutskottet (ÄU).
- Ägarutskottet beslutar om förslag på beslut till regionstyrelsen (RS).
- Regionstyrelsen beslutar om berörd utförarstyrelse får i uppdrag eller ej att, för hela eller delar av behovsanalysen, påbörja förstudie.

Förstudie

Figur 12: Processkarta gällande förstudie för ägarstyrda investeringar i fordon eller allmän utrustning.



Utreda vilket lösningsalternativ som berörd nämnd/styrelse förordar för att tillgodose behovet av en ny investering

- Berörd förvaltning (F)/berört bolag (B) genomför förstudien.
 - Förstudien prövar möjliga lösningar till behovet av en investering och föreslår ett huvudalternativ för vidare planering.
 - Förstudien genomförs i enlighet med regionstyrelsens beslut om att påbörja förstudie.
 - Berörd förvaltning/berört bolag samordnar förstudien med den eller de serviceorganisationer (SO) som berörs av investeringen.
- Berörd utförarstyrelse (US) beslutar om en färdigställd förstudie ska anmälas till regionstyrelsen eller ej.
 - Berörd utförarstyrelse följer upp att förstudien är i enlighet med regionstyrelsens beslut om att påbörja förstudie.
 - Det lösningsalternativ som förordas i förstudien ska vara anpassat till de ekonomiska förutsättningar som finns för att finansiera de driftkostnader som förslaget på investering medför.
 - Om förstudien avslutas; regionstyrelsen meddelas genom att berörd förvaltnings-/bolagsledning fyller i Formulär 3 (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar).
- Berörd förvaltning/berört bolag fyller i Formulär 3 och lämnar det till Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi.
 - Om investeringen förutsätter en utökad beställning av utförarens verksamhet och/eller ökad ersättning från beställaren ska berörd beställarnämnd (BN) yttra sig om investeringen.

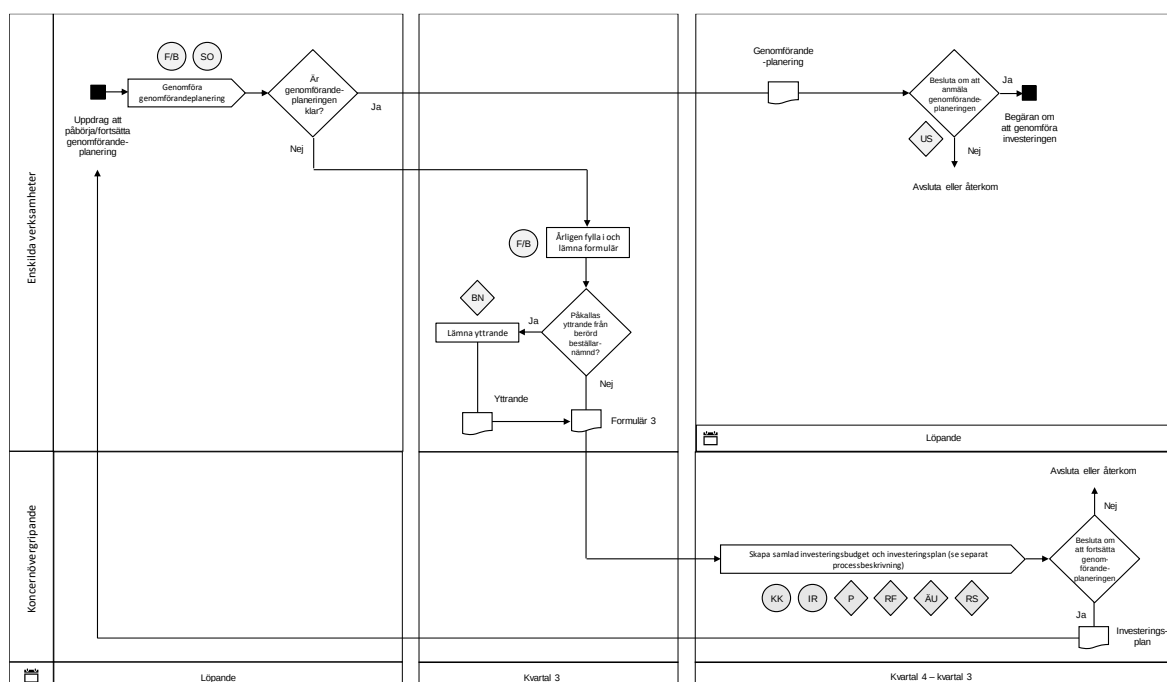
Besluta om berörd nämnd/styrelse får i uppdrag eller ej att planera vidare för det förordade lösningsalternativet

Koncernkontoret lämnar förslag och regionfullmäktige (RF) respektive regionstyrelsen (RS) beslutar om investeringsbudget respektive investeringsplan för den kommande budget- och planperioden (se delprocessen

- Processer för att skapa en samlad investeringsbudget och investeringsplan).
 - I investeringsplanen samlas enskilda beslut om anmälda investeringar ihop, där regionstyrelsen beslutar om berörda styrelser/nämnder får i uppdrag eller ej att, för hela eller delar av anmälda förstudier, påbörja genomförandeplanering.

Genomförandeplanering

Figur 13: Processkarta gällande genomförandeplanering för ägarstyrda investeringar i fordon eller allmän utrustning.



Planera vidare genom att konkretisera det förordade lösningsalternativet

- Berörd förvaltning (F)/berört bolag (B) genomför genomförandeplaneringen.
 - Genomförandeplaneringen innebär att konkretisera det i förstudien förordade lösningsalternativet.
 - Genomförandeplaneringen sker i enlighet med regionstyrelsens beslut om att påbörja/fortsätta genomförandeplanering.
 - Den konkreta lösning som planeras ska vara anpassad till de ekonomiska förutsättningar som finns för att finansiera de driftkostnader som förslaget på investering medför.
 - Berörd förvaltning/berört bolag samordnar genomförandeplaneringen med den eller de serviceorganisationer (SO) som berörs av investeringen.

Ärligen besluta om berörd nämnd/styrelse får i uppdrag eller ej att fortsätta arbetet med att konkretisera det förordade lösningsalternativet

- För pågående genomförandeplanering fyller berörd förvaltning/berört bolag årligen i Formulär 3 och lämnar det till Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi.
 - Om en begäran om att genomföra investeringen är planerad att lämnas till regionstyrelsen senast i det fjärde kvartalet behöver inte Formulär 3 fyllas i, men Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, informeras om den planerade beredningen av investeringen.
- Koncernkontoret lämnar förslag och regionfullmäktige (RF) respektive regionstyrelsen (RS) beslutar om investeringsbudget respektive investeringsplan för den kommande budget- och planperioden (se delprocessen Investeringsbudget och investeringsplan).
 - I investeringsplanen samlas enskilda beslut om återanmälda investeringar ihop, där regionstyrelsen beslutar om berörda styrelser/nämnder får i uppdrag att fortsätta genomförandeplanering eller ej.

Begära att få genomföra den konkreta lösning som berörd nämnd/styrelse planerat

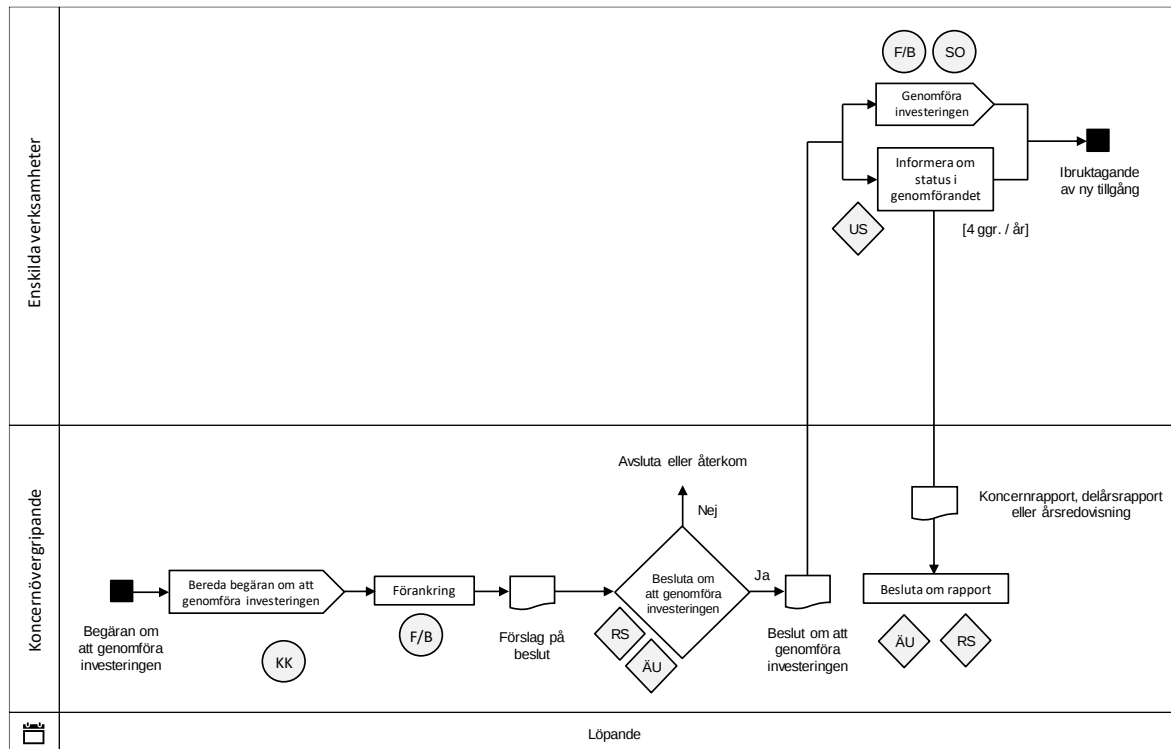
- Berörd utförarstyrelse beslutar om en färdigställd genomförandeplanering ska anmälas till regionstyrelsen eller ej.
 - Berörd utförarstyrelse följer upp att genomförandeplaneringen är i enlighet med regionstyrelsens beslut om att påbörja/fortsätta förstudie.
 - Begäran om att genomföra investeringen lämnas i ett tjänsteutlåtande i enlighet med Mall 1 (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar).
 - Om genomförandeplaneringen avslutas; regionstyrelsen meddelas genom att fastighetsnämnden fyller i Formulär 3 (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar).



Det är fördelaktigt att i god tid informera berörda handläggare på Koncernkontoret om ett stundande beslutsärende och tidplanen för ärendet (se Tabell 1 med kontaktuppgifter på enhet Koncernekonomi).

Genomförande

Figur 14: Processkarta gällande genomförande av ägarstyrda investeringar i fordon eller allmän utrustning.



Besluta om berörd nämnd/styrelse får i uppdrag eller ej att genomföra den konreta lösning som är planerad

- Koncernkontoret (KK), genom enhet Koncernekonomi, tar fram förslag på beslut.
- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, förankrar förslag på beslut med berörd förvaltning (F)/berört bolag (B).
- Koncernkontoret lämnar förslag på beslut till ägarutskottet (ÄU).
- Ägarutskottet beslutar om förslag på beslut till regionstyrelsen (RS).
- Regionstyrelsen beslutar om berörd utförarstyrelse får i uppdrag att genomföra investeringen eller ej.

Genomföra investeringen

- Berörd förvaltning/berört bolag genomför investeringen.
 - Genomförandet av investeringen innebär upphandling, slutlig detaljutformning av investeringen och själva inköpet.
 - Berörd utförarstyrelse följer upp att genomförandet sker i enlighet med regionstyrelsens beslut om att genomföra investeringen och den senast beslutade investeringsplanen.
 - Berörd förvaltning/berört bolag samordnar genomförandet med den eller de serviceorganisationer (SO) som berörs av investeringen.

Berörd utförarstyrelse lämnar löpande information till regionstyrelsen om genomförandet av investeringen i samband med varje koncernrapport, delårsrapport och årsrapport (se avsnittet

- Underlag för uppföljning och rapportering).
- När investeringen är genomförd tas den i bruk av berörd förvaltning/berört bolag.

Hantering av inträffade avvikelser

För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet ”Hantering av avvikelser i planering och genomförande av investeringar” i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Hantering av inträffade avvikelser är situationsanpassad, med hänsyn till om det sker förändringar i pågående planering eller genomförande och om det är en större eller mindre förändring.

Vidare bygger hanteringen på att enskilda nämnder/styrelser har arbetat med förebyggande åtgärder (se avsnitt 5) och att det följer en egen ansträngning i omhändertagandet av avvikelser som likväl inträffar.

Avvikelser i pågående planering

Berörd förvaltning/berört bolag ska fylla i Formulär 3 i anmälan av inträffade avvikelser i pågående planering.

I varje anmälan om avvikelser ska berörd förvaltning/berört bolag påvisa en egen ansträngning i hanteingen av inträffade avvikelser, med förslag på omprioriteringar inom befintlig budgetram och tidplan.

Avvikelser i pågående genomförande

Skyndsamt informera om större avvikelser

Berörd förvaltnings-/bolagsledning ska lämna information om större avvikelser till Koncernkontorets funktionsbrevlåda.

Den information som lämnas ska innehålla en kortfattad sammanfattning av inträffade avvikelser:

- Vad det är som avviker från regionstyrelsens tidigare beslut:
 - Förändringar i behovet av investeringen
 - Förändringar i lösningsalternativ/lösning
 - Förändringar i tidplanen
 - Förändringar i investeringsutgiften
 - Förändringar i utbetalningsplanen
- Vad det är som orsakat inträffade avvikelser:
 - Brister i tidigare planering.

- Omvärldsförändringar.⁸
- Förändringar i region-/systemövergripande styrdokument.
- Synnerliga skäl för tillägg/ändringar i planeringen.⁹
- Ny beräkning av investeringsutgiften.

Förslag på hur inträffade avvikelser ska hanteras lämnas först i nästa steg, i begäran om tilläggsbeslut.

Koncernkontoret bereder den lämnade informationen i ett informationsärende till ägarutskottet.

Begära att få genomföra avvikelser och omprioriteringar

Berörd utförarstyrelse ska lämna en begäran om tilläggsbeslut i enlighet med Mall 3 i anmälan av inträffade avvikelser i pågående genomförande.

I varje begäran om tilläggsbeslut ska berörd förvaltning/berört bolag påvisa en egen ansträngning i hanteringen av inträffade avvikelser, med förslag på omprioriteringar inom befintlig budgetram och tidplan.

⁸ Till exempel, men inte begränsat till, konjunkturen, förändringar i marknadspriset på insatsvaror, branschförändringar, valutor, lagar och regler eller en avtalsparts agerande.

⁹ Ny information eller felaktigheter som beror på den mänskliga faktorn, som får väsentlig påverkan på hanteringen av investeringen.

Processer i hanteringen av mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning

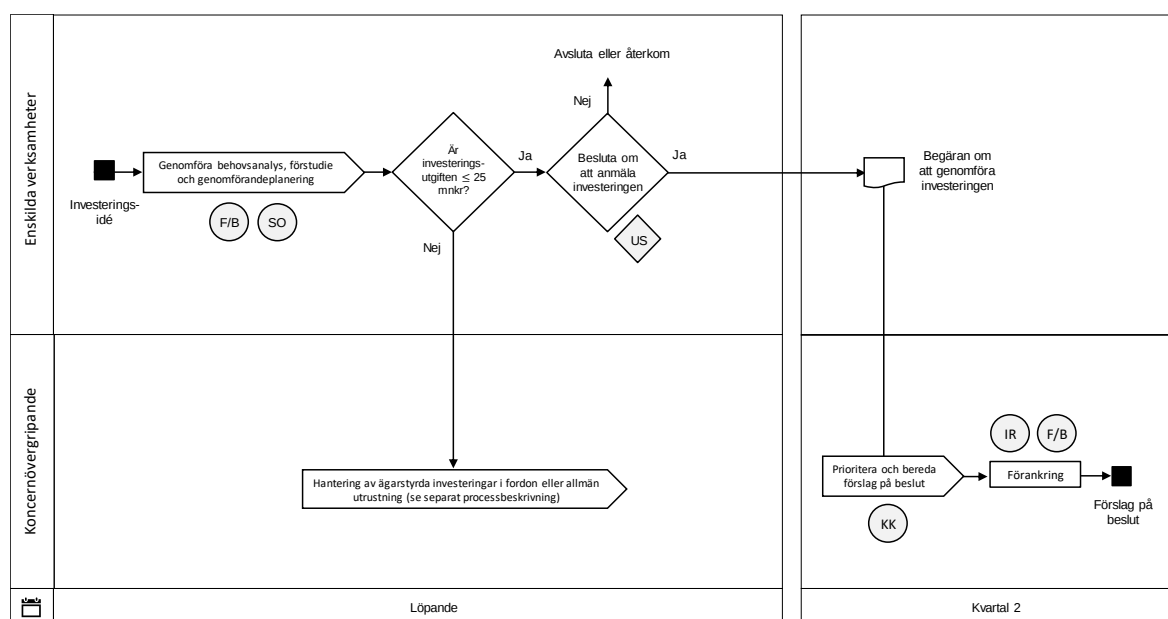
För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet ”Förenklningar som innebär färre steg i investeringsprocessen” i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Utifrån de riktlinjer regionstyrelsen beslutat om ska mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning, där investeringsutgiften är större än 5 miljoner kronor och mindre eller lika med 25 miljoner kronor, hanteras i ett enklare förfarande i enlighet med stegen i nedanstående delprocess.

Exakta tidpunkter för aktuellt årshjul finns på <https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/>.

Behovsanalys, förstudie och genomförandeplanering

Figur 15: Processkarta gällande behovsanalys, förstudie och genomförandeplanering för mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning.



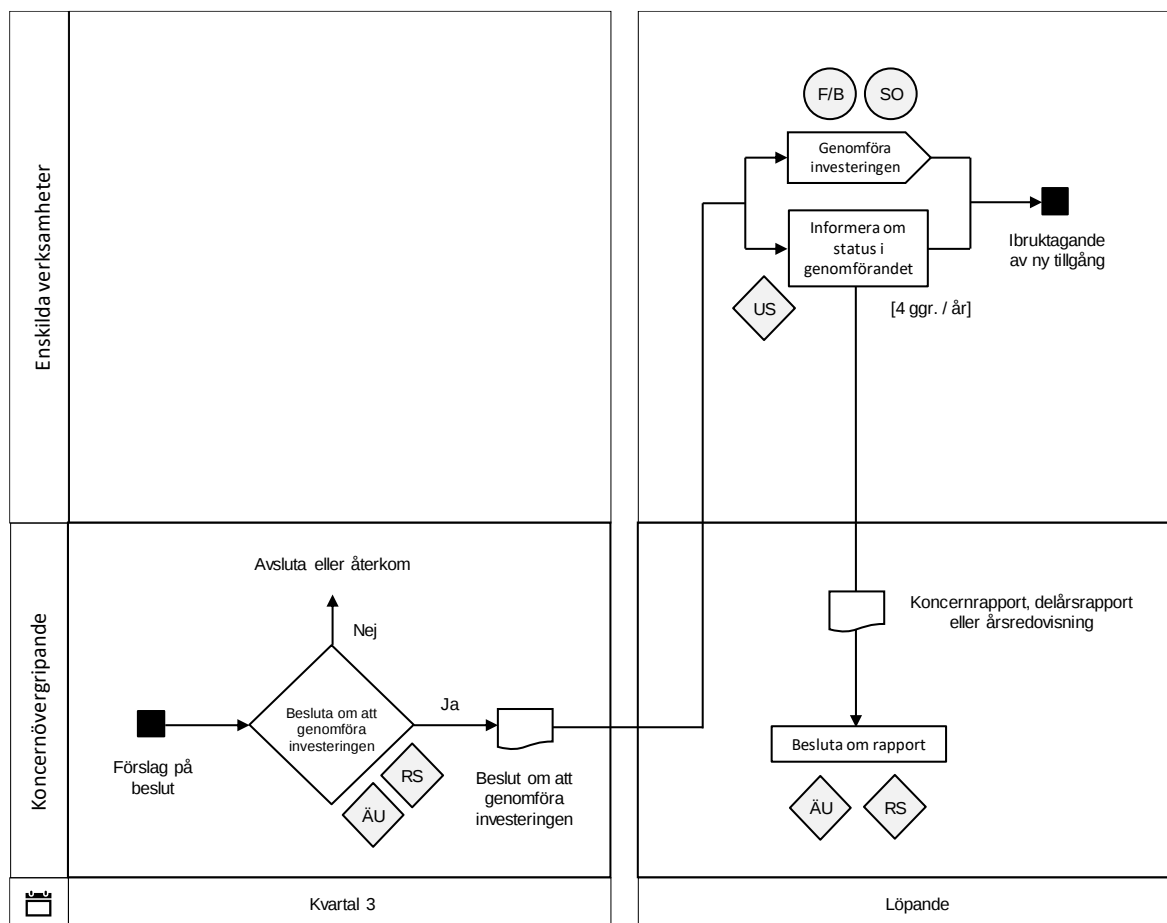
Analysera behovet av en ny investering, möjliga lösningalternativ och vilken konkret lösning som bäst tillgodoser investeringsbehovet

- Berörd förvaltning (F)/berört bolag (B) genomför behovsanalys, förstudie och genomförandeplanering.
 - Berörd förvaltning/berört bolag bedömer verksamhetens behov av en investering, prövar olika lösningalternativ och föreslår en konkret utrustning.

- Den lösning som planeras ska vara anpassad till de ekonomiska förutsättningar som finns för att finansiera de driftkostnader som förslaget på investering medför.
- Berörd förvaltning/berört bolag samordnar planeringsarbetet med berörda serviceorganisationer (SO) om investeringen påkallar en utrustningsbaserad lokalanpassning (Västfastigheter) och/eller kompletterande utrustning (t.ex. VGR IT).
- Berörd utförarstyrelse beslutar om en planerad investering ska anmälas till regionstyrelsen eller ej.
 - Begäran om att genomföra en planerad investering lämnas i ett tjänsteutlåtande i enlighet med Mall 2 (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar).
 - Förslaget på investering ska vara anpassat till de ekonomiska förutsättningar som finns att finansiera de driftkostnader som investeringen medför.

Genomförande

Figur 16: Processkarta gällande genomförande av mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning.



Besluta om berörd nämnd/styrelse får i uppdrag eller ej att genomföra den konkreta lösning som är planerad

- Koncernkontoret (KK), genom enhet Koncernekonomi, sammanställer alla anmälda investeringar, genomför prioriteringar och tar fram förslag på beslut.
- Förslag på beslut förankras i investeringsrådet (IR).
- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, förankrar förslag på beslut med berörd förvaltning (F)/berört bolag (B).
- Koncernkontoret lämnar förslag på beslut till ägarutskottet (ÄU).
- Ägarutskottet beslutar om förslag på beslut till regionstyrelsen (RS).
- Regionstyrelsen beslutar om berörd utförarstyrelse får i uppdrag eller ej att, för hela eller delar av den planerade lösningen, genomföra investeringen.

Genomföra investeringen

- Berörd nämnd/styrelse genomför investeringen.
 - Genomförandet av investeringen innebär upphandling, slutlig detaljutformning av investeringen och själva inköpet.
 - Berörd utförarstyrelse följer upp att genomförandet sker i enlighet med regionstyrelsens beslut om att genomföra investeringen.
 - Berörd förvaltning/berört bolag samordnar genomförandet med den eller de serviceorganisationer (SO) som berörs av investeringen.

Berörd utförarstyrelse lämnar löpande information till regionstyrelsen om genomförandet av investeringen i samband med varje koncernrapport, delårsrapport och årsrapport (se avsnittet

- Underlag för uppföljning och rapportering).
- När investeringen är genomförd tas den i bruk av berörd förvaltning/berört bolag.

Hantering av avvikelser i pågående genomförande

För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet ”Hantering av avvikelser i planering och genomförande av investeringar” i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Hantering av inträffade avvikelser är situationsanpassad, med hänsyn till om det sker förändringar i pågående planering eller genomförande och om det är en större eller mindre förändring.

Vidare bygger hanteringen på att enskilda nämnder/styrelser har arbetat med förebyggande åtgärder (se avsnitt 5) och att det följer en egen ansträngning i omhändertagandet av avvikelser som likväl inträffar.

Begära att få genomföra avvikelser och omprioriteringar

Berörd utförarstyrelse ska lämna en begäran om tilläggsbeslut i enlighet med Mall 3 i anmälan av inträffade avvikelser i pågående genomförande.

I varje begäran om tilläggsbeslut ska berörd förvaltning/berört bolag påvisa en egen ansträngning i hanteringen av inträffade avvikelser, med förslag på omprioriteringar inom befintlig budgetram och tidplan.

Processer i hanteringen av ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning

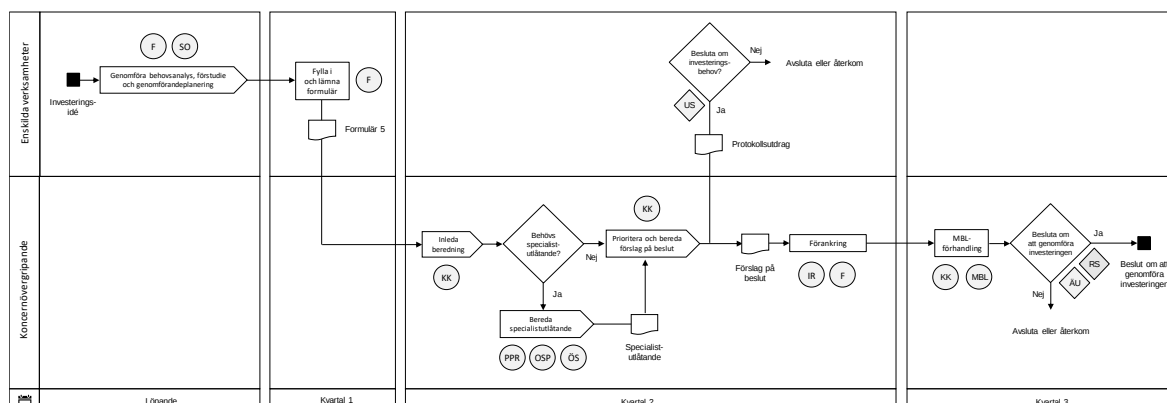
För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet ”Förenklingar som innebär färre steg i investeringsprocessen” i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Utifrån de riktlinjer regionstyrelsen beslutat om ska ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning hanteras i enlighet med stegen i nedanstående delprocess.

Exakta tidpunkter för aktuellt årshjul finns på <https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/>.

Behovsanalys, förstudie och genomförandeplanering

Figur 17: Processkarta gällande behovsanalys, förstudie och genomförandeplanering för ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning.



Analysera behovet av en ny investering, möjliga lösningsalternativ och vilken konkret lösning som bäst tillgodoser investeringsbehovet

- Berörd sjukhusförvaltning (F) genomför behovsanlys, förstudie och genomförandeplanering.
 - Berörd sjukhusförvaltning bedömer verksamhetens behov av en investering, prövar olika lösningsalternativ och föreslår en konkret medicinteknisk utrustning.
 - Den lösning som planeras ska vara anpassad till de ekonomiska förutsättningar som finns för att finansiera de driftkostnader som förslaget på investering medför.
 - Berörd sjukhusförvaltning samordnar förstudien med berörda serviceorganisationer (SO) om investeringen påkallar en utrustningsbaserad lokalanpassning (Västfastigheter) och/eller kompletterande utrustning (t.ex. VGR IT).
- Berörd förvaltningsledning fyller i Formulär 5 (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar) och lämnar det till Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi.

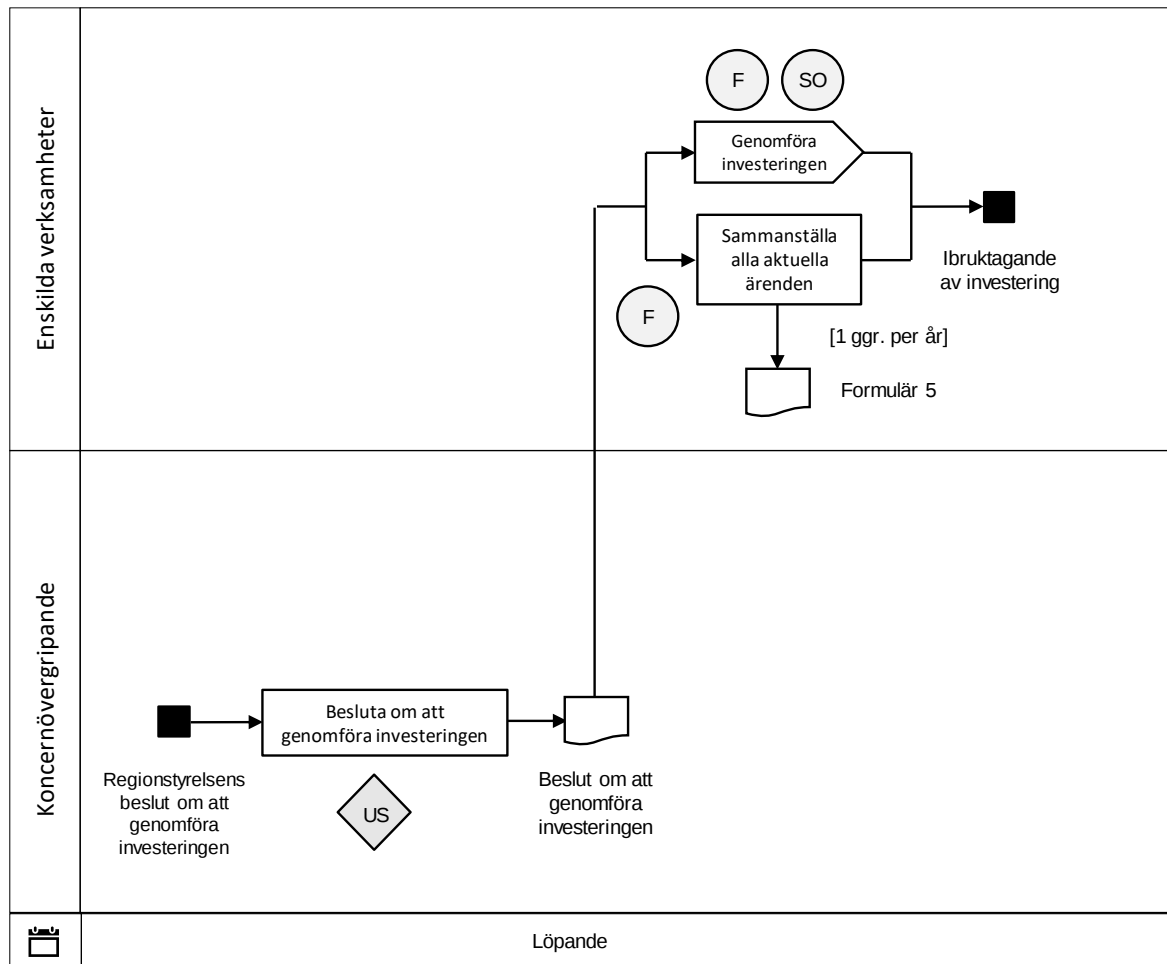
Besluta om berörda sjukhusstyrelser får i uppdrag eller ej att genomföra den konkreta lösning som är planerad

- Koncernkontoret, genom berörd beredningsgrupp till investeringsrådet (se avsnittet Beredningsgrupper till investeringsrådet), genomför inledande bedömningar och prioriteringar.
 - I den inledande bedömningen av enskilda investeringar bedöms om beredningsgruppen behöver inhämta ett specialistutlåtande eller ej.
- Om det behövs ett specialistutlåtande; beredningsgruppen vidarebefordrar information om enskilda investeringar till berörd specialistgrupp:
 - Program- och prioriteringsrådet (PPR), Operationella styrgruppen för tillgänglighet och produktion (OSP) och/eller övriga specialistgrupper (ÖS) (t.ex. Diagnostikrådet)

- Berörd specialistgrupp återkopplar till beredningsgruppen med ett specialistutlåtande.
- Koncernkontoret, genom berörd beredningsgrupp till investeringsrådet, tar fram preliminärt förslag på beslut.
- Preliminärt förslag på beslut förankras i investeringsrådet (IR).
- Preliminärt förslag på beslut förankras med berörd sjukhusförvaltning.
- Berörd utförarstyrelse (US) beslutar om slutlig anmälan till regionstyrelsen om ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning.
 - Beslutsprotokollet meddelas till Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi.
 - Slutliga anmälningar stäms av i beredningsgruppen.
- Koncernkontoret lämnar förslag på beslut till regionstyrelsens MBL-grupp (MBL).
- Koncernkontoret lämnar förslag på beslut till ägarutskottet (ÄU).
- Ägarutskottet beslutar om förslag på beslut till regionstyrelsen (RS).
- Regionstyrelsen beslutar om berörd utförarstyrelse får i uppdrag eller ej att, för hela eller delar av den planerade lösningen, genomföra investeringen.

Genomförande

Figur 18: Processkarta gällande genomförande av ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning.



Genomföra investeringen

- Berörd utförarstyrelse (US) genomför investeringen.
 - Genomförandet av investeringen innebär upphandling, slutlig detaljutformning av investeringen och själva inköpet.
 - Berörd utförarstyrelse följer upp att genomförandet sker inom ramen för regionstyrelsens beslut om att genomföra investeringen.
 - Berörd sjukhusförvaltning samordnar genomförandet med berörda serviceorganisationer (SO) om investeringen påkallar en utrustningasbaserad lokalanpassning (Västfastigheter) och/eller kompletterande utrustning (t.ex. VGR IT).
- Berörd sjukhusförvaltning fyller årligen i Formulär 5 och lämnar information till Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, om status i genomförandet av investeringen.
 - Informationen lämnas i samband med nästkommande beredning och beslut om ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning.
- När investeringen är genomförd tas den i bruk av berörd sjukhusförvaltning.

Hantering av avvikelser i pågående genomförande

För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet ”Hantering av avvikelser i planering och genomförande av investeringar” i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Hantering av inträffade avvikelser är situationsanpassad, med hänsyn till om det sker förändringar i pågående planering eller genomförande och om det är en större eller mindre förändring.

Vidare bygger hanteringen på att enskilda nämnder/styrelser har arbetat med förebyggande åtgärder (se avsnitt 5) och att det följer en egen ansträngning i omhändertagandet av avvikelser som likväl inträffar.

Skyndsamt informera om större avvikelser

Berörd sjukhusledning ska lämna information om större avvikelser till Koncernkontorets funktionsbrevlåda.

Den information som lämnas ska innehålla en kortfattad sammanfattning av inträffade avvikelser:

- Vad det är som avviker från regionstyrelsens tidigare beslut:
 - Förändringar i behovet av investeringen
 - Förändringar i lösningsalternativ/lösning
 - Förändringar i tidplanen
 - Förändringar i investeringsutgiften
 - Förändringar i utbetalningsplanen
- Vad det är som orsakat inträffade avvikelser:
 - Brister i tidigare planering.
 - Omvärldsförändringar.¹⁰
 - Förändringar i region-/systemövergripande styrdokument.
 - Synnerliga skäl för tillägg/ändringar i planeringen.¹¹
 - Ny beräkning av investeringsutgiften.

Förslag på hur inträffade avvikelser ska hanteras lämnas först i nästa steg, i begäran om tilläggsbeslut.

Koncernkontoret bereder den lämnade informationen i ett informationsärende till ägarutskottet.

¹⁰ Till exempel, men inte begränsat till, konjunkturen, förändringar i marknadspriset på insatsvaror, branschförändringar, valutor, lagar och regler eller en avtalsparts agerande.

¹¹ Ny information eller felaktigheter som beror på den mänskliga faktorn, som får väsentlig påverkan på hanteringen av investeringen.

Begära att få genomföra avvikelser och omprioriteringar

Berörd utförarstyrelse ska lämna en begäran om tilläggsbeslut i enlighet med Mall 3 i anmälan av inträffade avvikelser i pågående genomförande.

I varje begäran om tilläggsbeslut ska berörd förvaltning/berört bolag påvisa en egen ansträngning i hanteringen av inträffade avvikelser, med förslag på omprioriteringar inom befintlig budgetram och tidplan.

Processer i hanteringen av verksamhetsstyrda investeringar

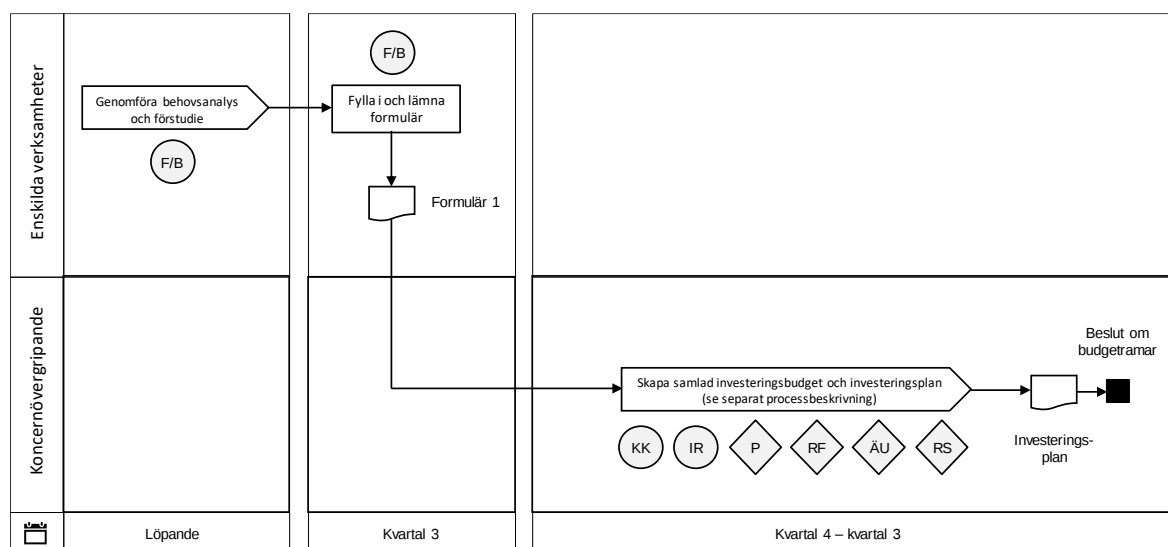
För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet ”Förenklingar som innebär färre steg i investeringsprocessen” i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Utifrån de riktlinjer regionstyrelsen beslutat om ska verksamhetsstyrda investeringar, inklusive små ägarstyrda investeringar, hanteras i enlighet med stegen i nedanstående delprocess.

Exakta tidpunkter för aktuellt årshjul finns på <https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/>.

Behovsanalys och förstudie

Figur 19: Processkarta gällande behovsanalys och förstudie för verksamhetsstyrda investeringar.



Analysera förvaltningens/bolagets behov av budgetramar för verksamhetsstyrda investeringar

- Berörd förvaltning (F)/berört bolag (B) genomför förstudie genom att kartlägga behov av budgetramar för verksamhetsstyrda investeringar och beräkna omfattningen på behovet, inklusive
 - ägarstyrda fastighetsinvesteringar där investeringsutgiften är mindre eller lika med 5 miljoner kronor,
 - ägarstyrda fordonsinvesteringar där investeringsutgiften är mindre eller lika med 5 miljoner kronor,
 - investeringar i ägarstyrd medicinteknisk utrustning där investeringsutgiften är mindre eller lika med 1 miljon kronor, och

- investeringar i ägarstyrd allmän utrustning där investeringsutgiften är mindre eller lika med 5 miljon kronor.
- Berörd förvaltnings-/bolagsledning fyller i Formulär 1 (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar) och lämnar det till Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi.
 - I samband med anmälan av budgetramar för verksamhetsstyrda investeringar lämnar berörd förvaltning/berört bolag en plan för finansieringen av de driftkostnader som följer med förvaltningens/bolagets investeringar (se avsnittet Underlag i hanteringen av investeringar).
 - Storleken på de budgetramar för verksamhetsstyrda investeringar som enskilda förvaltningen/bolaget anmäler ska vara anpassade till de ekonomiska förutsättningar som finns att finansiera de driftkostnader som förslaget på investeringar medför.

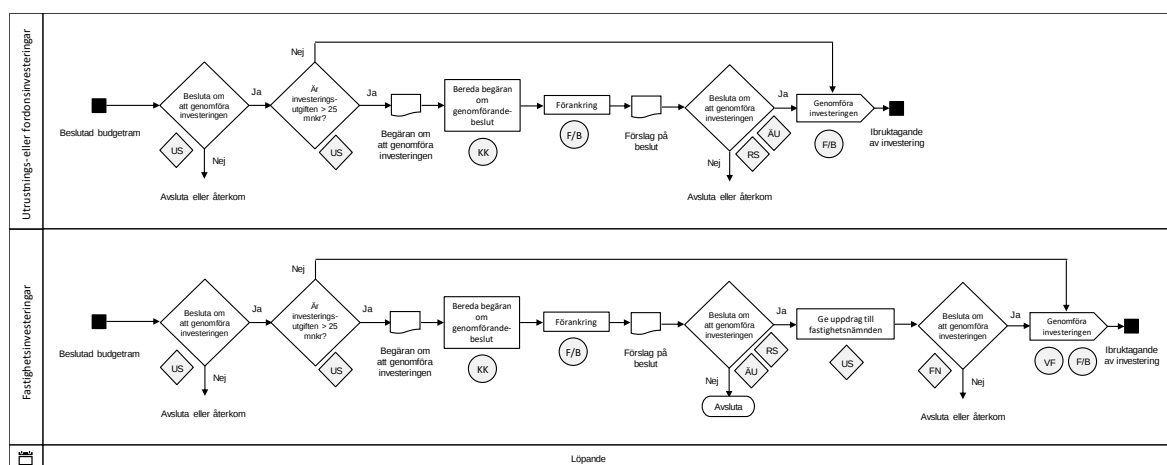
Besluta om budgetramar för verksamhetsstyrda investeringar till enskilda nämnder/styrelser

Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, lämnar förslag och regionfullmäktige (RF) respektive regionstyrelsen (RS) beslutar om investeringsbudget respektive investeringsplan för den kommande budget- och planperioden (se delprocessen

- Processer för att skapa en samlad investeringsbudget och investeringsplan).
- Regionstyrelsens beslut om investeringsplanen innehåller bl.a. beslut om de budgetramar som berörda styrelser/nämnder får tilldelade för verksamhetsstyrda investeringar, med medgivande om att planera vidare och själva fatta beslut om att genomföra enskilda investeringar.

Genomförande

Figur 20: Processkarta gällande genomförande av verksamhetsstyrda investeringar.



Genomföra fordons och utrustningsinvesteringar

- Berörd utförarstyrelse (US) beslutar om att genomföra en investering.
- Om investeringsutgiften överstiger 25 miljoner kronor:
 - Berörd utförarstyrelse lämnar en begäran om genomföra investeringen (Mall 2) till regionstyrelsen.
 - Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, tar fram förslag på beslut.
 - Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, förankrar förslag på beslut med berörd förvaltning (F)/berört bolag (B).
 - Koncernkontoret lämnar förslag på beslut till ägarskottet (ÄU).
 - Ägarutskottet beslutar om förslag på beslut till regionstyrelsen (RS).
 - Regionstyrelsen beslutar om berörd utförarstyrelse får i uppdrag att genomföra investeringen eller ej.
- Berörd förvaltning/berört bolag genomför investeringen.
- När investeringen är genomförd tas den i bruk av berörd förvaltning/berört bolag.

Genomföra fastighetsinvesteringar

- Berörd utförarstyrelse (US) beslutar om att genomföra en investering.
- Om investeringsutgiften överstiger 25 miljoner kronor:

- Berörd utförarstyrelse lämnar en begäran om att genomföra investeringen (Mall 2) till regionstyrelsen.
- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, tar fram förslag på beslut.
- Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, förankrar förslag på beslut med berörd förvaltning (F)/berört bolag (B).
- Koncernkontoret lämnar förslag på beslut till ägarskottet (ÄU).
- Ägarutskottet beslutar om förslag på beslut till regionstyrelsen (RS).
- Regionstyrelsen beslutar om berörd utförarstyrelse får i uppdrag att genomföra investeringen eller ej.
- Berörd utförarstyrelse ger fastighetsnämnden (FN) i uppdrag att genomföra investeringen.
- Fastighetsnämnden beslutar om att genomföra investeringen.
- Västfastigheter genomför investeringen, tillsammans med berörd förvaltning/berört bolag.
- När investeringen är genomförd tas den i bruk av berörd förvaltning/berört bolag.

Avsnitt 3: Sammanhållen hantering av investeringar som hör ihop

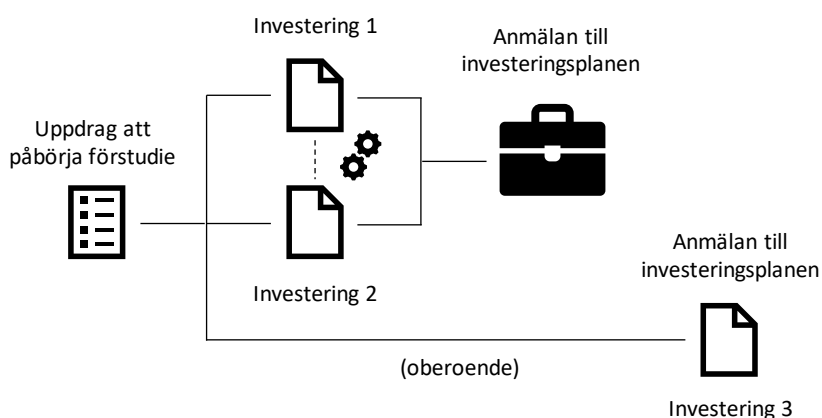
Ägarstyrda investeringar som är en del av en helhet ska hanteras sammanhållet, men på olika sätt beroende på om det finns beroenden eller ej.

Med beroenden menas omständigheter där innehåll, omfattning och/eller genomförande av en investering beror på besluten om en eller flera andra investeringar och sambanden är verksamhetsmässigt, ekonomiskt eller tidsmässigt betydelsefulla att ta hänsyn till (t.ex. sammanhängande verksamhetsflöden eller byggtekniska samband).

Sammanhållen planering av investeringar med beroenden

Om en ägarstyrd investering är en del av en helhet där planering och genomförande innebär beroenden med en eller flera andra investeringar ska förstudien färdigställas för varje investering som omfattas av föreliggande beroenden innan de gemensamt anmäls till regionstyrelsen.

Figur 21: Illustrativt exempel på en sammanhållen hantering av ägarstyrda investeringar med beroenden.



Information om helheten för oberoende investeringar

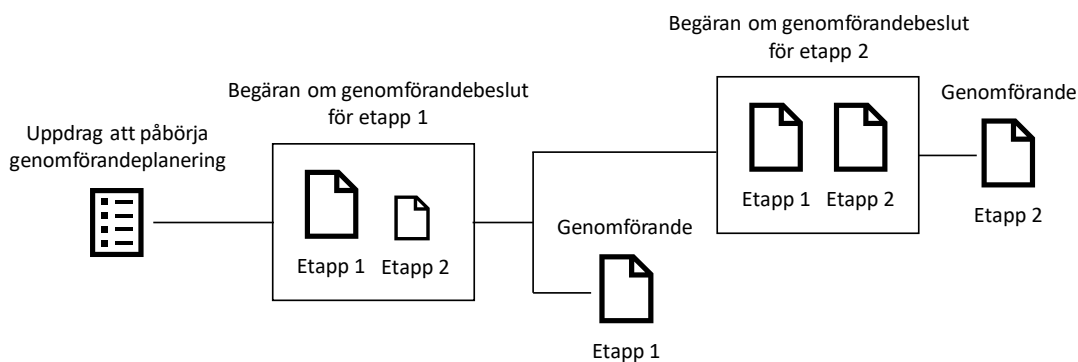
Om en ägarstyrd investering är en del av en helhet men att planering och genomförande inte innebär beroenden med en eller flera andra investeringar räcket det att berörd nämnd/styrelse informerar regionstyrelsen om helheten i varje enskild begäran om att påbörja planering och att genomföra enskilda investeringar.

Sammanhållen planering av etapper

Om en ägarstyrd investering delas upp i etapper ska helheten vara synliggjord i genomförandeplaneringen (inklusive investeringsutgiften för investeringen i sin helhet), innan färdigställd genomförandeplanering och berörd nämnd/styrelse begär att få genomföra investeringen.

I hanteringen av ägarstyrda fastighetsinvesteringar innebär en sammanhållen planering att samtliga etapper ska vara synliggjorda i programhandlingen, men att det är möjligt att begära genomförandebeslut om en etapp i taget utan att systemhandlingen är färdigställd för samtliga etapper.

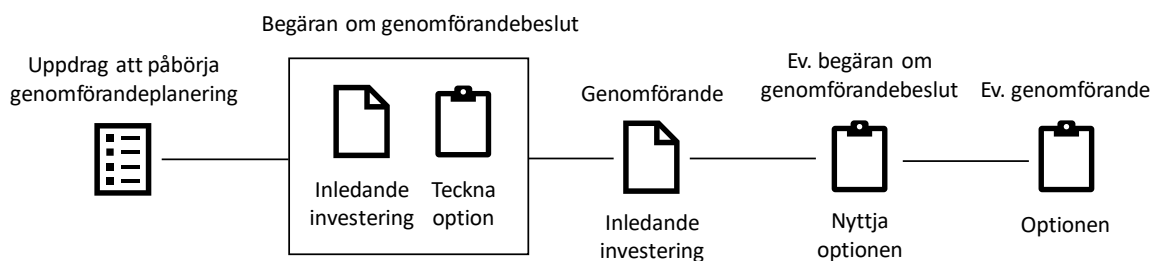
Figur 22: Illustrativt exempel på en sammanhållen hantering av en ägarstyrd investering som delas upp i etapper.



Sammanhållen hantering av optioner

Om en ägarstyrd investering delas upp i en inledande investering och en option med möjlighet till en kompletterande investering vid ett senare tillfälle ska optionen finnas med i begäran om att genomföra den inledande investeringen, där regionstyrelsen beslutar om optionen ska tecknas eller ej. Om det därefter blir aktuellt att nyttja en tecknad option är det regionstyrelsen som på nytt beslutar om den kompletterande investeringen som följer med optionen ska genomföras eller ej.

Figur 23: Illustrativt exempel på en sammanhållen hantering av optioner med möjlighet till framtida investeringar.



Avsnitt 4: Underlag i hanteringen av investeringar

Heltäckande underlag som är enkla att följa

Enkla, tydliga och fullständiga underlag medför en både bättre och snabbare hantering av de investeringsärenden som regionstyrelsen bereder och beslutar om. Därmed är det viktigt att de underlag som lämnas vidare till Koncernkontoret är av hög kvalitet. Samtliga förvaltningar/bolag som anmäler investeringsärenden till regionstyrelsen uppmanas därför att:

- Använda ett enkelt och beskrivande namn på investeringen, som är detsamma genom alla steg i hanteringen av investeringen.
- Beskriva behov, lösningar etc. kortfattat och kärnfullt.
- Vara konkreta och tydliga. Bland annat att undvika svepande framställningar (såsom ”modern standard”, ”ledande i Sverige”, ”framtidens behov” eller ”verksamhet i framkant”).
- Lämna konkreta referenser till beslut som stödjer lämnade uppgifter och resonemang (vem som beslutat, när beslutet är taget, diarienummer, sidhänvisningar etc.).
- Undvika, om möjligt, komplicerade facktermer. Skriv i stället en kort och enkel beskrivning.
- Skriv ut förkortningar första gången de används.
- Lämna en kortfattad kommentar om efterfrågade uppgifter saknas eller att de inte är tillämpliga för investeringen i fråga.
- Ställa frågor om det finns frågetecken i arbetet med att fylla i tillämpliga formulär/mallar (se avsnittet **Error! Reference source not found.**).



Det är anmälade förvaltning/bolag som ansvarar för att kvalitetssäkra de underlag som lämnas i samband med investeringsärenden, innan de lämnas till regionstyrelsen. Om den information som lämnas är ofullständig eller svårbegriplig kan det medföra att ärendet drar ut på tiden eller att Koncernkontoret föreslår regionstyrelsen att återremittera anmälda investeringsärenden.

Beräkning och hantering av investeringsutgifter

I de underlag som enskilda förvaltningar/bolag lämnar ska alla investeringsutgifter:

- Beräknas som den bästa möjliga uppskattningen av de utgifter som är förknippade med anskaffningen av anläggningstillgången, där beräkningen
 - omfattar en heltäckande bild av investeringen, samt
 - sker utan systematisk under- eller överskattning.
- Anmälas och redovisas brutto (även i de fall det finns investeringsbidrag), i enlighet med de redovisningsregler som Västra Götalandsregionen antagit
- Kvalitetssäkras (t.ex. med succesivkalkylering för fastighetsinvesteringar).

Ekonomisk plan för finansieringen av de driftkostnader som följer med investeringar

Den ekonomiska planen för varje förvaltnings/bolags investeringar uppdateras årligen. Uppgifter till planen ska lämnas till Koncernkontoret i samband förvaltningens/bolagets anmälan av budgetamar för verksamhetsstyrda investeringar, inför beredning och beslut om nästkommande investeringsplan.

Formulär 1: Ekonomiska uppgifter om enskilda verksamheters investeringar

Formuläret finns på <https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/>

Anmälan om att få påbörja förstudie för idéer om ägarstyrda investeringar

Enskilda förvaltningar/bolag anmäler idéer om ägarstyrda investeringar i fastigheter, fordon och allmän utrustning till regionstyrelsen (som inte är mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar eller mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning). Genomförd behovsanalys för en investeringsidé sammanfattas i Formlär 2 (se Tabell 1 nedan). Ifyllt formulär lämnas till Koncernkontoret, som underlag till den koncernövergripande behovsanalys som Koncernkontoret genomför.

Tabell 1: Sammanfattning av underlag, länkar och beslut om enskilda behovsanalyser.

Idéer om ägarstyrda investeringar i fastigheter, fordon eller allmän utrustning ¹		
1. Anmälan till regionstyrelsen i Public360	Ej tillämpligt	
2. Underlag till Koncernkontorets beredning	Formulär med sammanfattande uppgifter om genomförd behovsanalys ²	Formulär 2: Anmälan om att få påbörja förstudie för idéer om ägarstyrda investeringar Formuläret finns på https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/
		Kompletterande sammanställning av kvantitativa uppgifter • Omfattningen på angivna behov (Hälso- och sjukvården): • Omfattningen på angivna behov (Kollektivtrafiken) Formulären finns på https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/
3. Regionstyrelsens beslut	Ja eller nej till att påbörja förstudie	

¹ Som inte är mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar eller mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning

² Instruktioner om hur formulären ska fyllas i finns i respektive formulär

Anmälan om att få påbörja/fortsätta genomförandeplanering för ägarstyrda investeringar

Ägarstyrda investeringar i fastigheter, fordon eller allmän utrustning

Enskilda nämnder/styrelser anmäler en färdigställd förstudie till regionstyrelsen. Enskilda förvaltningar/bolag sammanfattar och kompletterar en färdigställd och anmäld förstudie i Formulär 3 (se Tabell 2 nedan). För mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar lämnas motsvarande komplettering till förstudien genom att fylla i Formulär 4 (se Tabell 2 nedan).

Ifyllt formulär lämnas till Koncernkontoret, som ett kompletterande underlag till Koncernkontorets arbete med förslag på koncernövergripande prioriteringar och detaljerad investeringsplan.

Under pågående genomförandeplanering lämnar enskilda förvaltningar/bolag aktuell information om planeringen genom att årligen uppdatera Formulär 3.

Tabell 2: Sammanfattning av underlag, länkar och beslut om färdigställda förstudier / pågående genomförandeplanering för ägarstyrda investeringar i fastigheter, fordon och allmän utrustning.

Ägarstyrda investeringar i fastigheter, fordon eller allmän utrustning ¹		
1. Anmälan till regionstyrelsen i Public360	Tjänsteutlåtande med bifogad förstudie	
2. Kompletterande underlag till Koncernkontorets beredning	Formulär med sammanfattande och kompletterande uppgifter om pågående planering ²	Formulär 3: Sammanfattande och kompletterande uppgifter om färdigställd förstudie eller pågående genomförandeplanering Formuläret finns på https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/ Formulär 4: Sammanfattande och kompletterande uppgifter om färdigställd förstudie för mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar Formuläret finns på https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/ Kompletterande sammanställning av kvantitativa uppgifter • Investeringens standard och omfattning (Hälsö och sjukvården) • Investeringens standard och omfattning (Kollektivtrafiken): Formulären finns på https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/
3. Regionstyrelsens beslut	Ja eller nej till att påbörja / fortsätta genomförande-planering	

¹ Som inte är mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning

² Instruktioner om hur formulären ska fyllas i finns i respektive formulär

Budgetramar för verksamhetsstyrda investeringar

Enskilda förvaltningar/bolag anmäler behov av budgetramar för verksamhetsstyrda investeringar till regionstyrelsen i Formulär 1 (se Tabell 3 nedan).

Tabell 3: Sammanfattning av underlag, länkar och beslut om budgetramar för verksamhetsstyrda investeringar.

Behov av budgetramar för verksamhetsstyrda investeringar i fastigheter, fordon eller utrustning ¹		
1. Anmälan till regionstyrelsen i Public360	Ej tillämpligt	
2. Underlag till Koncernkontorets beredning	Formulär med bedömda behov av budgetramar för verksamhetsstyrda investeringar	Formulär 1: Ekonomiska uppgifter om enskilda verksamheters investeringar Formuläret finns på https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/
3. Regionstyrelsens beslut	Storleken på budgetramar för verksamhetsstyrda investeringar för respektive förvaltning/bolag	

¹ Inklusivt ägarstyrda investeringar som är mindre eller lika med fastställda beloppsgränser i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar

² Instruktioner om hur formulären ska fyllas i finns i respektive formulär

Begäran om att genomföra investeringar

Ägarsyrda investeringar i fastigheter, fordon eller allmän utrustning

Enskilda nämnder/styrelser lämnar en begäran till regionstyrelsen om att genomföra ägarstyrda investeringar i ett tjänsteutlåtande, i enlighet med Mall 1 (se Tabell 4 nedan).

Färdigställd genomförandeplanering ska bifogas som en bilaga till tjänsteutlåtandet.

Tabell 4: Sammanställning av underlag, länkar och beslut gällande begäran om att genomföra ägarstyrda investeringar i fastigheter, fordon eller allmän utrustning.

Begäran om att genomföra ägarstyrda investeringar i fastigheter, fordon eller allmän utrustning ¹		
1. Anmälan till regionstyrelsen i Public360	Tjänsteutlåtande med bifogad genomförandeplanering ²	
2. Kompletterande underlag till Koncernkontorets beredning	Sammanställning av kvantitativa uppgifter ³	Mall 1: Begäran om genomförandebeslut Mallen finns på https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/ Kompletterande sammanställning av kvantitativa uppgifter • Investeringens standard och omfattning (Hälsa- och sjukvården) • Investeringens standard och omfattning (Kollektivtrafiken): Mallarna finns på https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/
3. Regionstyrelsens beslut	Ja eller nej till att genomföra investeringen	

¹ Som inte är mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning

² Program- och systemhandling för fastighetsinvesteringar

³ Instruktioner om hur mallen ska fyllas i finns i mallen

Ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning

Enskilda sjukhusförvaltningar lämnar i ett första steg preliminär information om behovet av ägarstyrda investeringar medicinteknisk utrustning i Formulär 5 (se Tabell 5 nedan). Ifyllt formulär lämnas till Koncernkontoret, som underlag till Koncernkontorets arbete med bedömningar och prioriteringar av ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning.

En slutlig anmälan till regionstyrelsen lämnas därefter efter beslut i berörd sjukhusförvaltnings styrelse.

Tabell 5: Sammanställning av underlag, länkar och beslut gällande begäran om att genomföra ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning.

Begäran om att genomföra ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning		
1. Preliminär anmälan till Koncernkontorets beredning	Formulär med sammanfattande uppgifter om investeringen ¹	Formulär 5: Anmälan av ägarstyrda investeringar i medicinteknisk utrustning Formuläret finns på https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/e
2. Slutlig anmälan till regionstyrelsen i Public360	Beslutsprotokoll från berörd utförarstyrelse	
3. Regionstyrelsens beslut	Ja eller nej till att genomföra investeringen	
¹ Instruktioner om hur formulären ska fyllas i finns i formuläret		

Mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning

Enskilda nämnder/styrelser lämnar en begäran till regionstyrelsen om att genomföra mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning i ett tjänsteutlåtande, i enlighet med Mall 2 (se Tabell 6 nedan).

Tabell 6: Sammanställning av underlag, länkar och beslut gällande begäran om att genomföra mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning.

Begäran om att genomföra mindre ägarstyrda investeringar i allmän utrustning		
1. Anmälan till regionstyrelsen i Public360	Tjänsteutlåtande ¹	Mall 2: Förenklad begäran om genomförandebeslut Mallen finns på https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/
2. Regionstyrelsens beslut	Ja eller nej till att genomföra investeringen	
¹ Instruktioner om hur mallen ska fyllas i finns i mallen		

Större verksamhetsstyrda investeringar

Enskilda förvaltningar/bolag lämnar en begäran till regionstyrelsen om att genomföra större verksamhetsstyrda investeringar i ett tjänsteutlåtande, i enlighet med Mall 2 (se Tabell 7 nedan).

Avseende fastighetsinvesteringar ska en färdigställd förstudie bifogas som en bilaga till tjänsteutlåtandet.

Tabell 7: Sammanställning av underlag, länkar och beslut gällande begäran om att genomföra större verksamhetsstyrda investeringar i fastigheter, fordon eller utrustning.

Begäran om att genomföra större verksamhetsstyrda fastighetsinvesteringar		
1. Anmälan till regionstyrelsen i Public360	Tjänsteutlåtande med bifogad förstudie.	Mall 2: Förenklad begäran om genomförandebeslut Mallen finns på https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/
2. Kompletterande underlag till Koncernkontorets beredning	Ej tillämpligt	
3. Regionstyrelsens beslut	Ja eller nej till att genomföra investeringen	
¹ Instruktioner om hur mallen ska fyllas i finns i mallen		

Begäran om tilläggsbeslut

Enskilda förvaltningar/bolag lämnar begäran om tilläggsbeslut i ett tjänsteutlåtande, i enlighet med Mall 3 (se Tabell 8 nedan).

Avseende ägarstyrda fastighetsinvesteringar ska en omarbetad genomförandeplanering bifogas som en bilaga till tjänsteutlåtandet.

Tabell 8: Sammanställning av underlag, länkar och beslut gällande begäran om tilläggsbeslut i händelse av avvikelser i pågående genomförande av ägarstyrda investeringar.

Begäran om att genomföra avvikelser i pågående genomförande av ägarstyrda investeringar		
1. Anmälan till regionstyrelsen i Public360	Tjänsteutlåtande med bifogad omarbetning av den tidigare beslutade genomförandeplaneringen	Mall 3: Begäran om tilläggsbeslut i pågående genomförande av en ägarstyrd investering Mallen finns på https://insidan.vgregion.se/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/investeringar/
2. Kompletterande underlag till Koncernkontorets beredning	Ej tillämpligt	
3. Regionstyrelsens beslut	Ja eller nej till att genomföra anmälda avvikelser	
1 Instruktioner om hur mallen ska fyllas i finns i mallen		

Underlag för uppföljning och rapportering av investeringar

Pågående planering av ägarstyrda investeringar

Löpande uppföljning och rapportering i pågående planering av ägarstyrda investeringar sker årligen, i samband med beredning och beslut om investeringsplanen.

Detaljerade instruktioner om de uppgifter som ska lämnas finns i avsnittet Anmälan om att få påbörja/fortsätta genomförandeplanering för ägarstyrda investeringar.

Budgetramar och pågående genomförande av ägarstyrda investeringar

Löpande uppföljning och rapportering av budgetramar och pågående genomförande av enskilda ägarstyrda investeringar sker fyra gånger om året, i samband med koncernrapport, delårsrapport och årsrapport.

Allmänna instruktioner om uppföljning finns i Rutin Uppföljning.

<https://insidan.vgregion.se/forvaltningar/koncernkontoret/stod-och-tjanster/amnen-a-o/ekonomi/rutin-budget-uppfoljning-och-bokslut/>

Detaljerade instruktioner om de uppgifter som ska lämnas för investeringar finns i Plan och styr.

Instruktioner till förstudie och genomförandeplanering för ägarstyrda fastighetsinvesteringar

Förstudie

För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet "Förstudie" i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Nedan tydliggörs ansvarsförhållanden och krav på innehållet och hur långt planeringen ska vara gjord i förstudien för ägarstyrda fastighetsinvesteringar, innan det kan bli aktuellt för enskilda nämnder/styrelser att anmäla förstudien till regionstyrelsen.

Mindre ägarstyrda fastighetsinvesteringar ska innehålla samma rubriker som en vanlig förstudie, men mer summarisk och kortfattad.

Sammanfattning av förslaget på lösningsalternativ

Ansvarig: Utföraren

- Kortfattad sammanfattning av det valda lösningsalternativet, inklusive kortfattad beskrivning av de behov som uppfylls och vilka nyttor som tillförs med investeringen.

Regionövergripande utgångspunkter

Ansvarig: Utföraren

- Uppdraget; sammanfattning av regionstyrelsens beslut om att påbörja förstudien inklusive referens till beslutet.
- Uppfyllda kriterier för ägarstyrda investeringar; motivera varför det är en ägarstyrd investering utifrån fastställda kriterier.

Förutsättningar

Ansvarig: Västfastigheter/verksamheten

- Regionövergripande planeringsförutsättningar; beskriv lösningsalternativets överensstämmelse med den av regionstyrelsen beslutade behovsanalys, med hänvisning till de regionövergripande mål, strategier, planer, uppdrag eller motsvarande för verksamheten/verksamhetsområdet i fråga.
- Verksamhetens planeringsförutsättningar; beskriv lösningsalternativets överensstämmelse med förvaltningens/bolagets uppdrag, planer, lokalbehovsplan, myndighetskrav (bindande eller som VGR som huvudman ställt sig bakom) samt hur lösningsalternativet är anpassat till förvaltningens/bolagets ekonomiska förutsättningar att omhänderta investeringens driftekonomiska konsekvenser.
- Västfastigheters planeringsförutsättningar; beskriv lösningsalternativets överensstämmelse med fastighetsutvecklingsplanen, kommunala planer samt andra myndighetskrav (bindande eller som VGR som huvudman ställt sig bakom). Beskriv byggnadstekniska förutsättningar som är avgörande för valet av lösningsalternativ.
- Beroenden med andra investeringar; beskriv om, och på vilket sätt, lösningsalternativets innehåll, omfattning eller genomförbarhet beror på en eller flera andra investeringar. Beskriv om eventuella sambanden är verksamhetsmässigt och/eller ekonomiskt betydelsefulla att ta hänsyn till (t.ex. sammanhängande verksamhetsflöden eller byggtkniska samband).
- Samordning med berörda serviceorganisationer; beskriv eventuella delar av lösningsalternativet som behöver samordnas med berörda serviceorganisationer (såsom VGR IT eller Regionservice).
- Samordning med andra förvaltningar/bolag och externa aktörer; beskriv eventuella samordning med förvaltningar/bolag och

externa aktörer i vidare planering och/eller genomförande av investeringen.

Förslag till lösning – verksamhet

Ansvarig: Utföraren

- Lösningförslag:
 - Beskriv förslag till lösning utifrån beslutad behovsanalys. Beskriv utgångspunkter/tendenser/riktningar inom området.
 - Beskriv, i förekommande fall, förslagets lösning utifrån logistik och flöden.
 - Beskriv om lösningsalternativet innebär behov av förändrad/utökad kompetens och/eller organisation.
 - Beskriv om förslaget innehåller eventuella investeringar i följdutrustning inklusive vad för följdutrustning.
 - Beskriv om lösningsalternativet medför behov av evakueringsåtgärder.
- Ändamålsenlighet; motivera varför förslag till lösning är det alternativ som bidrar bäst till att tillgodose det/de behov som ligger till grund för förstudien.
- Proportionalitet och effektivitet:
 - Motivera att lösningsalternativets dimensionering överensstämmer med omfattningen på det/de behov som ligger till grund för förstudien (med stöd av siffror).
 - Beskriv hur lösningsalternativet säkerställer en effektiv rumsanvändning (med stöd av siffror).
 - Beskriv vilka effektivitetsvinster i verksamheten som förslaget på lösningsalternativ stödjer. Vad blir effektivare, på vilket sätt och i vilken omfattning (med stöd av siffror).
 - Motivera att lösningsalternativet är det mest kostnadseffektiva handlingsalternativet.
- Standardisering; för projekt inom hälso- och sjukvård. Beskriv lösningsalternativets överensstämmelse med beslutade typrum, konceptprogram m.m.

Förslag till lösning – fastighet

Ansvarig: Västfastigheter

- Lösningförslag:
 - Beskriv förslag till lösning avseende gestaltning/byggnadsutformning, teknisk försörjning och dylikt.
 - Beskriv angelägenhetsgrad ur tekniskt perspektiv, eftersatt underhåll m.m.
 - Beskriv förslagets överensstämmelse med de horisontella kraven på regionens verksamheter som regionfullmäktige/regionstyrelsen beslutar om. Till exempel

miljö- och klimatmål, säkerhetspolicy och riktlinjer, standard för fysisk tillgänglighet. Beskriv hur energianvändning och klimatpåverkan beaktas i förslaget, inklusive vilka åtgärder som planeras för att minimera energianvändningen och klimatpåverkan.

- Beskriv om lösningsalternativet förutsätter ny detaljplan.
- Ytor:
 - Ombyggnadsarea (BRA).
 - Nybyggnadsarea (BTA).
 - Uthyrbar area (LOA) och fördelad per förvaltning/bolag.
 - Övrig area (ÖVA).

Tidplan och fortsatta åtgärder

Ansvarig: Västfastigheter

- Beskriv tidplanen för det förordade lösningsalternativet.
- Beskriv nästa steg i planeringen och tidplan för vidare planering och genomförande, inklusive grindvakter och milstolpar.
- Beskriv eventuella tidskritiska aspekter. Exempelvis ny detaljplan, bygglovshantering, andra planerade arbeten på eller bredvid fastigheten.

Förslagets ekonomiska konsekvenser

Ansvarig: Västfastigheter/verksamheten

- Beskriv lösningsalternativets ekonomiska konsekvenser om det planeras vidare och genomförs.

Investeringsutgifter

Ansvarig: Västfastigheter/verksamheten

- Uppskattad investeringsutgift i aktuellt kostnadsläge (fast pris):
 - Fastighetsinvesteringen
 - Eventuell följdutrustning
 - Konstnärlig utsmyckning
- Uppskattad utbetalningsplan fördelat per år:
 - Fastighetsinvesteringen
 - Eventuell följdutrustning
 - Konstnärlig utsmyckning
- Driftekonomiska konsekvenser – hyra:
 - Avskrivningsperiod
 - Avtalstid för hyra
 - Preliminär hyra/år
 - Vid nybyggnation
 - Vid ombyggnation

- Preliminär hyreförändring (netto)/år
 - Preliminärt behov av årligt regionbidrag
 - Preliminär evakueringskostnad
- Driftekonomiska konsekvenser – övriga kostnader:
 - Andra löpande kostnader som följer med nyttjandet av investeringen (nettokostnadsökning/-minskning) såsom servicetjänster, egen personal, köpta tjänster, utrustning m.m.
- Övrigt:
 - Nedlagda kostnader för förstudie
 - Uppskattad kostnad för program- och systemhandling

Risker och riskhantering

Ansvarig: Västfastigheter/verksamheten

- Beskriv kortfattat de mest betydelsefulla riskerna för avvikelser i vidare planering och genomförande, samt riskbegränsande åtgärder.

Handlingsalternativ

Ansvarig: Västfastigheter/verksamheten

- Beskriv vilka handlingsalternativ som har beaktats och varför de inte valdes.

Program- och systemhandling

För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet "Genomförandeplanering" i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Motsvarande förtydliganden om program- och systemhandling för ägarstyrda fastighetsinvesteringar kommer att förtydligas i nästa version av rutinen.

Avsnitt 5: Enskilda nämnders/styrelser ansvar för mindre och färre avvikelser

För tillämpliga riktlinjer; se avsnittet ”Enskilda nämnder/styrelser ansvarar för förebyggande åtgärder och en egen ansträngning i hanteringen av inträffade avvikelser” i Riktlinje för Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Heltäckande och genomarbetade förstudier

Heltäckande underlag och genomarbetade förstudier är nödvändigt för att undvika tillägg/ändringar senare i planeringen som kan och borde vara inkluderade tidigare i planeringen.

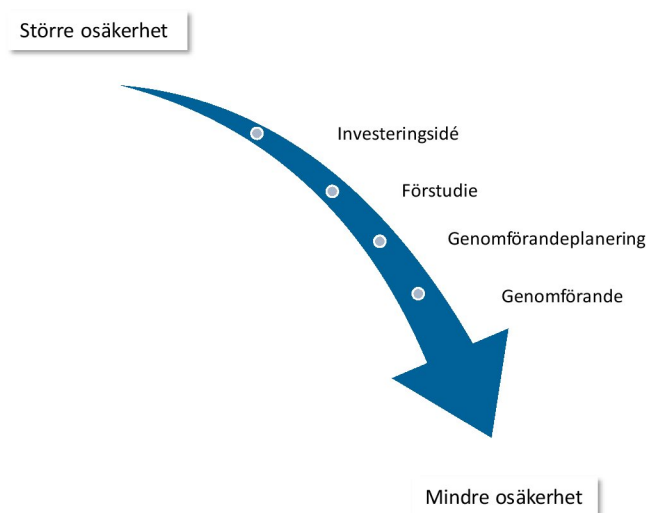
Instruktioner om innehåll och kvalitet i förstudien finns i avsnittet Instruktioner till förstudie och genomförandeplanering för ägarstyrda fastighetsinvesteringar.

Risikanalys och riskbegränsande åtgärder

Osäkerhet är en ofrånkomlig del i hanteringen av investeringar, där osäkerheten är större i den tidiga planeringen och mindre i genomförandet av investeringar. En ytterligare aspekt är att osäkerheter inte enbart innebär hot, utan också möjligheter.

Osäkerheter i hanteringen av investeringar kan emellertid begränsas genom att identifiera och uppskatta risker, samt värdera dem och vidta riskbegränsande åtgärder. Riskhantering är således en central del i att förebygga avvikelser i hanteringen av investeringar.

Figur 24: Avtagande osäkerhet i hanteringen av investeringar.



Grundläggande riskhantering

Tillvägagångssättet kan i detalj skilja sig åt för olika förvaltningar/bolag i hanteringen av olika investeringar, men alla förvaltningar/bolag ansvarar för en grundläggande riskhantering i planering och genomförande av investeringar. Det innebär att:

- Genomföra en riskanalys:
 - Identifiera risker i form av oönskade omständigheter, i form av händelser eller förhållanden (vad kan hända?).
 - Uppskatta risker som en sammanvägning av sannolikhet (hur troligt är det att det händer?) och konsekvens (vad blir konsekvensen om det händer?).
- Planera och vidta riskbegränsande åtgärder:
 - Handlingsplan, eller motsvarande, för väsentliga risker som enskilda förvaltningar/bolag kan påverka.
 - Synliggöra väsentliga risker som enskilda förvaltningar/bolag inte kan påverka.

Riskdelning

Riskbegränsande åtgärder innebär emellertid inte att all osäkerhet försvinner, eftersom det i regel skulle bli alltför dyrt om enskilda nämnder/styrelser skulle eliminera alla risker i hanteringen av en investering. Påslag på investeringsutgiften som tar höjd för osäkerheter har en benägenhet att bli kostnadsdrivande och marknadens riskpremier för att hantera osäkerheter kan bli dyra.

Det är därför viktigt med en kostnadseffektiv hantering av risker genom att se till möjligheten till riskdelning, där risker fördelas mellan ägare, utförare och marknaden i

förhållande till vem som har bäst möjlighet att påverka en risk och därmed har den lägsta kostnaden för att hantera risken. Utföraren och leverantören är i regel bäst lämpade att hantera projektspecifika risker, med hänsyn till både planering (utföraren) och genomförande (leverantören). Ägaren är i regel bäst lämpad att hantera systematiska risker som, helt eller delvis, ligger utanför projektets kontroll. Till exempel, men inte begränsat till, konjunkturen, förändringar i marknadspriset på insatsvaror, branschförändringar, valutor, lagar och regler eller en avtalsparts agerande. Likväl har enskilda nämnder/styrelser ett ansvar att se efter möjligheten att begränsa exponeringen mot systematiska risker, för att undvika en alltför stor exponering. Vilka återstående risker ägaren är beredd att acceptera är ytterst en fråga om ägarens riskpreferenser, som en del i regionstyrelsens beslut om att genomföra en investering eller ej.

God egenkontroll

Med egenkontroll menas att verksamheten själv kontrollerar att man följer de regler som styr verksamheten (inklusive investeringspolicy, investeringsriktlinje och denna rutin).

Enskilda förvaltningar/bolag uppmanas att själva ta fram erforderliga rutiner, eller motsvarande, för att säkerställa en god egenkontroll i hanteringen av investeringar.

Ytterligare åtgärder

Ytterligare exempel på arbetssätt som förebygger avvikelser i hanteringen av investeringar är:

- Att erfarenheter från tidigare investeringar kommer hanteringen av nya investeringar till del.
- Närvaro och inflytande av personer med ekonomiskt ansvar i alla steg i hanteringen av en investering.
- Medvetenhet om, och förhållningssätt till, vanliga psykologiska fallgropar (överoptimism, selektiv perception m.m.) i hanteringen av investeringsprojekt, med stöd av att det finns insyn och inflytande från personer som inte är direkt involverade i projektet.

Avsnitt 6: Samordning och stöd i hanteringen av investeringar

Koncernkontoret ansvarar för samordning och stöd

Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, ska:

- Ge stöd och vägledning i hanteringen av investeringsärenden.
- Samordna beredningen av de investeringsärenden som regionstyrelsen beslutar om.
- Följa upp, dra lärdomar och vidareutveckla Västra Götalandsregionens hantering av investeringar.

Investeringsrådet

Investeringsrådet bereder koncernövergripande frågor inom investeringsområdet, samt utvärderar och prioriterar förslag till investeringar.¹²

Investeringsrådets syfte, uppdrag och organisation fastställs i aktuell uppdragshandling för koncernövergripande grupp, som regiondirektören beslutar om.¹³

Beredningsgrupper till investeringsrådet

Som stöd i investeringsrådets beredning av investeringsärenden finns olika beredningsgrupper.

Ekonomidirektören på Koncernkontoret, i rollen som ordförande i investeringsrådet, utser deltagare i respektive beredningsgrupp.

Enhet Koncernekonomi ansvarar för att sammankalla och leda respektive beredningsgrupp.

¹² Se uppdragshandling ”Investeringsråd” (RS 2016-05203).

¹³ Se verkställighetsbeslut ”Representanter investeringsrådet” (RS 2018-02332).

Investeringsnätverket

Investeringsnätverket är ett forum för dialog i investeringsfrågor mellan Koncernkontoret, genom enhet Koncernekonomi, och alla förvaltningar/bolag. Dialogen innefattar bland annat:

- Presentation av förvaltningarnas/bolagens investeringsbehov.
- Diskussion om arbetssätten inom investeringsprocessen.
- Förankring av förslag från Koncernkontoret.
- Information om aktuella frågor/ärenden som är på gång.

Investeringsnätverket träffas 2–4 gånger per år. De som deltar i investeringsnätverket är vanligtvis controllers inom investeringsområdet eller ekonomichefer. Enhet Koncernekonomi ansvarar för att sammankalla och leda investeringsnätverkets möten.

Bilaga 1 – begrepp

Investering

En investering är anskaffningen av en materiell eller immateriell anläggningstillgång.

Definition av vad som utgör en anläggningstillgång finns i VGR:s regelverk för redovisning av materiella och immateriella anläggningstillgångar.

Driftkostnader

Kapitaltjänstkostnader, samt andra löpande kostnader som följer med nyttjandet av investeringen.

Kapitaltjänstkostnader

Kapitaltjänstkostnader innefattar avskrivning och VGR:s internränta.

Investeringsutgift

De utgifter som är förknippade med anskaffningen av anläggningstillgången.

Evakueringskostnader till följd av fastighetsinvesteringar

Kostnad för hyra av tillfälliga lokaler/paviljong i vilken verksamheten bedrivs under ombyggnation eller uppförande av ny byggnad.

Budgetram för ägarstyrda investeringar

Årlig utgiftsrestriktion för ägarstyrda investeringar.

Budgetram för verksamhetsstyrda investeringar

Årlig utgiftsrestriktion, som tilldelas enskilda nämnder/styrelser, för verksamhetsstyrda investeringar.

Detaljerad investeringsplan

En samlad specificering av ägarstyrda investeringar där regionstyrelsen beslutat om genomförande eller fortsatt planering.

Investeringsplan

En sammanställning av beslutade budgetramar och detaljerad investeringsplan.

Fastighetsinvesteringar

Inköp av byggnader och mark, varaktigt värdeskapande åtgärder i befintlig byggnad eller i anläggningar kopplade till byggnader och mark, samt infrastrukturåtgärder ovan eller under mark för att försörja byggnaden.

Fordonsinvesteringar

Inköp av fordon som nyttjas inom kollektivtrafiken, samt revisioner av fordonen (större tvingande underhåll av fordonen vid vissa kilometerintervall).

Medicinteknisk utrustning

Utrustning inom hälso- och sjukvården i enlighet med de definitioner som används i lag (1993:584) om medicintekniska produkter, samt IT-utrustning och programvara som ingår i en medicinteknisk produkt (även som tillbehör).

Allmän utrustning

All utrustning som inte är medicinteknisk utrustning. Till exempel, men inte begränsat till, immateriella tillgångar, maskiner, inventarier och fordon som inte nyttjas inom kollektivtrafiken.

Följdinvesteringar

En utrustningsinvestering till följd av en fastighets- eller fordonsinvestering (*följdutrustning*), om- eller tillbyggnad i en lokal till följd av en utrustningsinvestering (*utrustningsbaserad lokalanpassning*), eller en kompletterande utrustningsinvestering till följd av en annan utrustningsinvestering (*kompletterande utrustning*).