

*Investeringsprocess  
inom  
Stockholms Läns  
Landsting*

*2003-05-07*

## Innehållsförteckning

1.	INLEDNING .....	3
2.	INVESTERINGSPROCESS INOM SLL .....	3
2.1.	<i>Plan och Löpande investeringsbeslut</i> .....	3
2.2.	<i>Investeringsplan</i> .....	4
2.3.	<i>Löpande investeringsbeslut</i> .....	6
2.4	<i>Uppföljning</i> .....	7

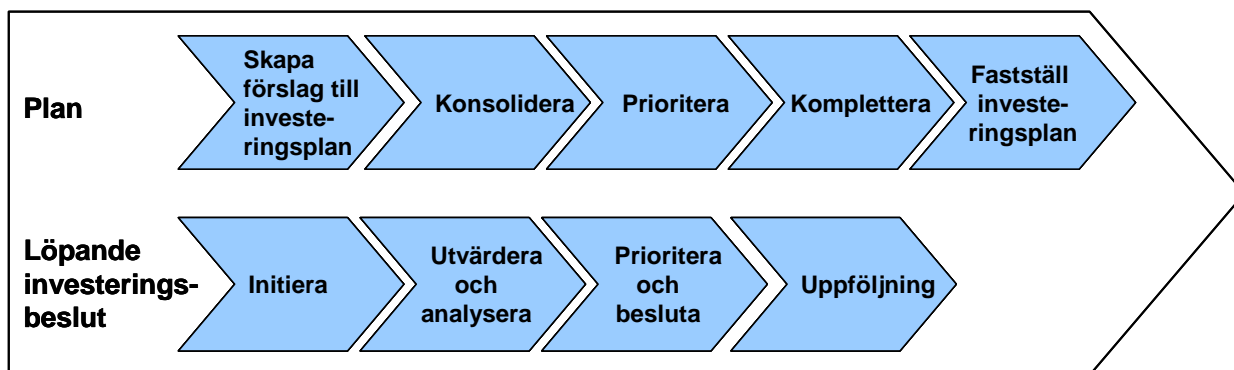
## 1. INLEDNING

Investeringsprocessen består av två delar, dels processen för fastställande av investeringsplan och dels processen för beslut om vart och ett av investeringsobjekten. Grundtanken i investeringsprocessen är att investeringsplanen ska vara långsiktig och spegla det totala investeringsbehovet för SLL. Den ska på en övergripande nivå ge information om pågående och planerade investeringar. Investeringsplanen ska följa landstingets samtliga policys och utformas enligt ett ekonomiskt, ekologiskt och socialt hållbarhetsperspektiv. Planen ska revideras och fastställas årligen. Utifrån fastställd plan fattar respektive enhet beslut om vart och ett av investeringsobjekten. Investeringsprocessen understryker särskilt vikten av uppföljning.

## 2. INVESTERINGSPROCESS INOM SLL

### 2.1. PLAN OCH LÖPANDE INVESTERINGSBESLUT

Investeringsprocessen består av två delar. Dels som en del av den årliga budgetprocessen, fastställande av investeringsplan, dels som en process i den löpande verksamheten, löpande investeringsbeslut. Investeringsplanen omfattar fem år.



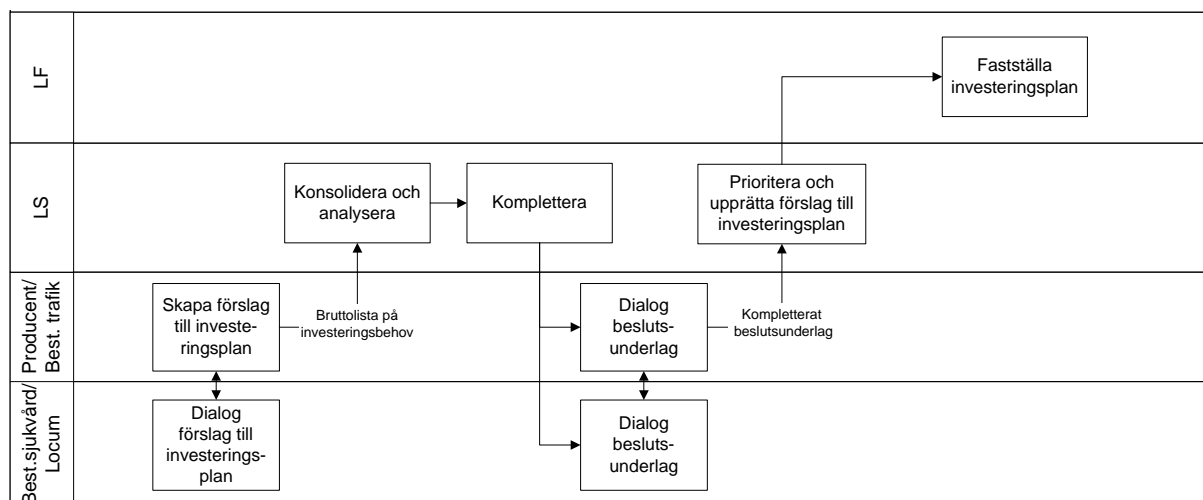
Inom respektive fas genomförs aktiviteter bland de aktörer och intressenter som är involverade i arbetet.

Investeringsplanen ska vara långsiktig och spegla det totala investeringsbehovet för SLL. Den ska på en övergripande nivå ge information om pågående och planerade investeringar. Planen omfattar byggnader, utrustning, mark, banor, fordon, trafikantläggningar, fartyg och kajanläggningar. Planen ska revideras och fastställas årligen.

Utifrån fastställd plan fattar respektive enhet beslut om vart och ett av investeringsobjekten. Restriktioner mot beslutsrätten ska klart och tydligt framgå i riktlinjer från landstingsfullmäktige.

## 2.2. INVESTERINGSPLAN

Det årliga fastställandet av investeringsplan hanteras i samma övergripande process som illustreras nedan. Processen för investeringsplan är en integrerad del av budgetprocessen.



Not: Förkortningar LF, landstingsfullmäktige, LS, landstingsstyrelsen  
Best trafik, beställare trafik, Best sjukvård, beställare sjukvård

I de fall beställare sjukvård/Locum har egna investeringsförslag jämföras de med producent. Beställare trafik är i processen jämförd med producent men berörs ej av dialogfasen, eftersom man äger sina anläggningstillgångar. Förslag till investeringsplaner bereds centralt dvs. konsolideras, analyseras och prioriteras innan de lämnas till landstingsstyrelsen.

Nedan följer en beskrivning av i processen ingående aktiviteter:

### Plan

#### *Skapa förslag till investeringsplan*

- De investeringsbehov som finns ska identifieras och en bruttolista upprättas.
- Bruttolistan rangordnas och med den som underlag utarbetas ett förslag till plan.

#### *Konsolidera*

- Samtliga förslag till plan summeras till en totalnivå och jämförs med nivå och inriktning som är fastställd i fullmäktiges budgetbeslut.

#### *Prioritera*

- Samtliga förslag prioriteras preliminärt på totalnivå och stäms av mot strategiska planer.
- Den totala volymen på de prioriterade förslagen utvärderas mot eventuella restriktioner.

#### *Komplettera*

- Efter den preliminära prioriteringen inhämtas uppgifter kring de åtgärder/behov som behöver kompletterade underlag för att analyseras ytterligare.
- Ett definitivt beslutsunderlag utarbetas.

#### *Fastställ investeringsplan*

- Investeringsplanen beslutas av fullmäktige.
- Beslutet kommuniceras och implementeras i organisationen.

## **Förslag till investeringsplan**

Det förslag till investeringsplan som ska levereras från respektive producent/ beställare trafik ska omfatta redovisning av såväl verksamhetsmässiga som ekonomiska underlag. Exempel på uppgifter som ska redovisas är:

- Investeringarnas syfte och effekter för verksamheten
- Koppling till verksamhetsplaner
- Konsekvenser för personal, miljö, kapacitet, kvalitet och driftsaspekter
- Resultatkalkyl

Förslag till investeringsplan från beställare trafik ska utöver ovanstående även omfatta förslag till finansieringsplan.

## **Dialog**

När förslagen till investeringsplan är klara ska samråd ske med beställarna innan planen lämnas till landstingsstyrelsen. Dialogen syftar till att bedöma om föreslagna investeringar ligger i linje med den utveckling och förändring av verksamheten som beställarna önskar se utifrån sin roll som företrädare för medborgarna. Hur finansiering av investeringar ska hanteras ska överenskommas mellan producent och beställare. Den slutliga utformningen av förslag till investeringsplanen bestäms av producenten.

En helt nödvändig förutsättning för att dialogen ska fungera är att parterna respekterar varandras roller. Beställarens primära uppgift är att avgöra vad som ska åstadkommas och producentens hur det ska genomföras.

Beställare trafik omfattas inte av dialogfasen på grund av deras ställning som beställare som äger sina anläggningstillgångar.

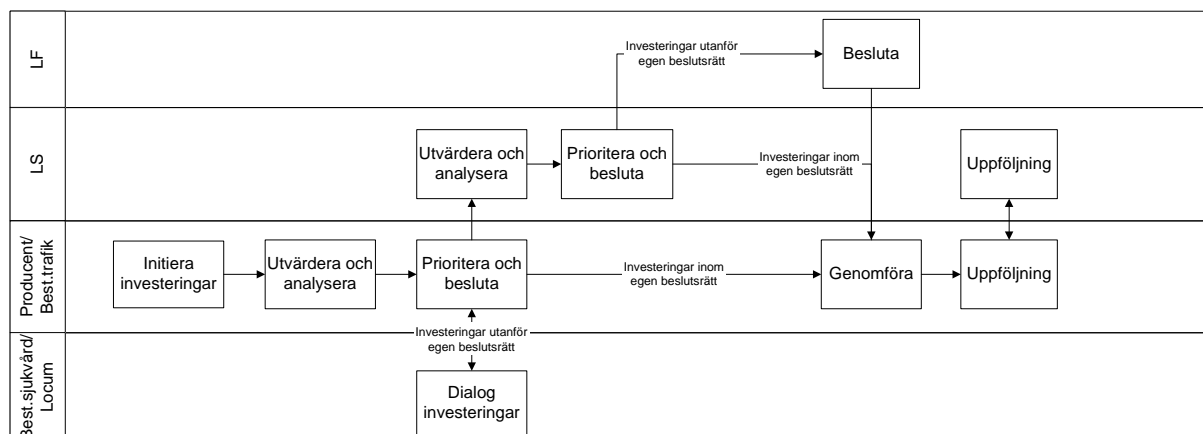
## **Tidsplan för budgetprocess inklusive investeringsplan**

### Tidpunkt

April	Landstingsstyrelsen beslutar om direktiv för budget
Maj- Aug	Lokalt budgetarbete inklusive investeringsplan
Sept	Budgetunderlag inklusive investeringsplan lämnas till landstingsstyrelsen för beredning av förslaget
Okt	Förslag till investeringsplan för hela landstingskoncernen klart Landstingsrådsberedningen beslutar om förslag till budget och investeringsplan Landstingsstyrelsen beslutar om förslag till budget och investeringsplan
Nov	Landstingsfullmäktige beslutar om förslag till budget och investeringsplan

## 2.3. LÖPANDE INVESTERINGSBESLUT

Processen för löpande investeringsbeslut baserat på investeringsplan pågår kontinuerligt. Det finns därför ingen tidsplan knuten till denna.



I processen jämförs beställare trafik med producent men berörs ej av dialogfasen, eftersom man äger sina anläggningstillgångar. Förslag till investeringar utanför egen beslutsrätt bereds centralt dvs. utvärderas, analyseras och prioriteras innan det beslutas av landstingsstyrelse respektive landstingsfullmäktige.

En beskrivning av aktiviteter inom denna fas följer nedan:

### Löpande investeringsbeslut

#### *Initiera*

- Initiera investeringar.

#### *Utvärdera och analysera*

- Initierade investeringsbehov beskrivs med koppling mot fastställd investeringsplan.
- Lönsamhet och risk analyseras och en resultatkalkyl upprättas.
- Alternativa finansieringslösningar utvärderas inom ramen för landstingets finanspolicy.

#### *Prioritera och besluta*

- Föreslagna behov jämförs och prioriteras mot alternativa lösningar.
- Med hänsyn till investeringsplan och resultatkalkyl tas beslut om genomförande.
- Genomförande.

#### *Uppföljning*

- Pågående och genomförda investeringar följs upp och analyseras mot den ursprungliga målsättningen.
- Information ska återkopplas för att återföra erfarenhet och därmed förbättra processen.

### Beslutsrätt

Respektive enhet har rätt att inom fastställd årlig investeringsplan verkställa beslut om

- Specificerade investeringsobjekt, godkända av fullmäktige

- Investeringsobjekt avseende byggnad, utrustning, mark, banor, fordon, trafikant-anläggningar, fartyg och kajanläggningar upp till angivet belopp inom ramen för ospecificerade investeringar inom dessa investeringsslag

Beloppen fastställs i samband med årlig översyn av investeringsprocessen. Investeringsobjekt utanför egen beslutsrätt ska hänföras till beslut i särskild ordning.

## 2.4 UPPFÖLJNING

Uppföljningen är en integrerad del av investeringsprocessen. Planerade och pågående investeringar ska kontinuerligt utvärderas för att ta beslut om att gå vidare, justera eller avbryta. Uppföljningen sker dels för hela investeringsplanen, dels för de enskilda projekten. De enskilda projekten följs upp såväl under som efter genomförandefasen.

- Uppföljning *under* genomförandefasen:
  - investeringsutgift
  - finansiering
  - tidsplan
- Uppföljning *efter* genomförande:
  - resultat
  - verksamhetsmässiga konsekvenser (t.ex. personal, miljö, kapacitet, kvalitet och driftaspekter)

Genomförda investeringar ska utvärderas med utgångspunkt från de kriterier och mål som var de ursprungliga motiven till att genomföra investeringen. Ansvaret för uppföljningen ligger i första hand hos den enhet som initierade investeringen. Denna uppföljning är mycket väsentlig för att successivt öka kunskapen om vilka effektsamband som råder mellan insats och resultat samt att möjliggöra en uppföljning av den totala verksamheten mot fastställda mål och planer.

Uppföljningen syftar också till att utnyttja erfarenheter för att öka kunskap och kompetens hos medarbetarna. Resultatet från uppföljningen ska användas för att löpande förbättra investeringsprocessen.