

Riktlinjer Fastighetsprocessen inkl. processkarta

Antagen av Regionstyrelsen 2020-08-26 reviderad 2021-08-16



Innehållsförteckning

A. Inledning	1
A.1. För vem gör vi vad och hur?	1
A.2. Fastighetsprocess	1
A.3. Riktlinjer	1
B. Begrepp	2
B.1. Vad är ett fastighetsprojekt?	2
B.2. Förkortningar	2
C. Roller och ansvar	3
C.1. Den politiska organisationen	3
C.1.1. Regionfullmäktige (RF)	3
C.1.2. Regionstyrelsen (RS)	3
C.1.3. Regionstyrelsens arbetsutskott (RSAU)	3
C.1.4. Driftnämnder (DN)	3
C.2. Tjänstepersonsorganisationen	3
C.2.1. Styrgrupp	3
C.2.2. Projektansvarig	4
C.2.3. Projektledare	4
C.3. Mötesforum	4
C.3.1. Samordningsgrupp fastighet & investering (f.d. Lokalresursplan (LRP) Beredning)	4
Grindbeslut i fastighetsprocessen	5
Vem kan initiera en idé?	5
Grind 1 - från idé till förstudiefas eller projektutvecklingsfas. Alternativt avfärdande av idé.	5
Grind 2	6
Grind 2.1 - från förstudiefas till projektutvecklingsfas	6
Grind 2.2 – formell projektstart	6
Grind 2.3 – från program till projektering	7
Grind 2.4 – från projektering till upphandling	7
Grind 3 – från projektutveckling till genomförande.	7
Grind 4 – budgetavvikelse	7
Grind 5 – slutredovisning	7

A. Inledning

A.1. För vem gör vi vad och hur?

*I fastighetsprocessen ska kund- och koncernnytta vara styrande. Ytterst är alla hallänningar¹ våra kunder. Kundnyttan skapas genom att tillhandahålla koncernnytta. Ett exempel på koncernnytta är ändamålsenliga lokaler för våra verksamheter i vilka de kan bedriva allt ifrån vård, administration till skola. Ändamålsenliga lokaler tillhandahålls genom **verksamhetsanpassningar, underhåll, nyproduktion, medicintekniska utrustningsinvesteringar med påverkan på lokalerna samt förhyrning av externa lokaler.***

A.2. Fastighetsprocess

Regionstyrelsens arbetsutskott (RSAU) har gett Regiondirektören genom Regionfastigheter i uppdrag att komma med förslag på process och dess roller. Syftet med fastighetsprocessen är att skapa en struktur och tydligare ansvarsfördelning för att möjliggöra styrning och koordinering inom och mellan projekten. Processen ska också ha en tydlig koppling till mål & budget och investeringsprocessen.

Fastighetsprocessen utgår från Region Hallands projektstyrningsmodell. Projektstyrningsmodellen har sedan vidareutvecklats för att anpassas specifikt efter fastighetsprojekt, i form av en fastighetsprocess. Fastighetsprocessen består av tre olika dokument; en processkarta, en processmodell och riktlinjer som ska läsas tillsammans, men som beslutas av Regionledningsgruppen (RLG) respektive Regionstyrelsen (RS). Processkartan illustrerar aktiviteter, grindbeslut, projektansvarig respektive projektledare samt kopplingar till investeringsprocessen. Processmodellen beskriver innehållet i aktiviteterna och dess resultat samt processens roller, befattningar och ansvar. Och riktlinjerna beskriver innehållet i grindbesluten. Tanken med fastighetsprocessen är att en projektansvarig med hjälp av en eller flera projektledare/delprojektledare, ska kunna driva fastighetsprojekt tidseffektivt från idé till nyttjande.

A.3. Riktlinjer

I enlighet med §19 i Reglemente för regionstyrelsen i Region Halland 2019 leder och styr Regionstyrelsen fastighets- och investeringsprocessen genom beslutade riktlinjer. Dessa riktlinjer redovisar roller kopplade till grindbesluten, samt de beslutspunkter där avstämning sker och beslut fattas. Beslutspunkterna kan liknas vid grindar, som är avgränsningar mellan eller inom de olika faserna. För att öppna grinden krävs ett beslut och arbetet kan gå vidare till nästa fas.

¹ Med alla hallänningar menas alla oavsett kön, könsidentitet, sexuell läggning, ålder, funktionsnedsättning, utbildning, bostadsort, social ställning, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning (definition enligt Hälso- och sjukvårdslagen och Socialstyrelsen).

B. Begrepp

B.1. Vad är ett fastighetsprojekt?

Vad som är ett projekt definieras i Region Hallands projektstyrningsmodell.

Fastighetsprocessen består av många olika typer av projekt, som kräver samordning mellan flera förvaltningar, bolag och stiftelser. Unikt för fastighetsprojekt är att det omfattar ny-, om- och tillbyggnation alternativt medicinteknisk utrustningsplanering med påverkan på lokalerna samt tecknande av hyresavtal i externa lokaler.

Fastighetsprocessen omfattar alla fastighetsprojekt, såväl omfattande projekt som projekt av enklare karaktär. Skillnaden är att projekt av enklare karaktär inte behöver utföra alla aktiviteter i processen och går igenom processen mycket snabbare än större projekt som måste utföra alla aktiviteterna och där varje aktivitet tar längre tid.

B.2. Förkortningar

DN – Driftnämnd

PTS – Programteknisk standard

RF – Regionfullmäktige

RLG - Regionledningsgrupp

RS – Regionstyrelsen

RSAU – Regionstyrelsens arbetsutskott

SGFI - Samordningsgrupp fastighet & investering (fd Lokalresursplan beredning – LRP Beredning)

C. Roller och ansvar

Rollbeskrivningen handlar huvudsakligen om att definiera funktion och ansvar i de specifika fastighetsprojekten.

C.1. Den politiska organisationen

C.1.1. Regionfullmäktige (RF)

- Beslutar om investeringsplanen i mål och budget
- Beslutar om nyproduktion och rivning

C.1.2. Regionstyrelsen (RS)

- Beslutar om genomförande av fastighetsinvesteringar i de fall som genomförandebeslut krävs

C.1.3. Regionstyrelsens arbetsutskott (RSAU)

- Beslutar om att ge förstudieuppdrag
- Beslutar om tecknande av hyresavtal på delegation

C.1.4. Driftnämnder (DN)

- Beslutar att **godkänna/avslå** de ekonomiska hyrespåverkande konsekvenserna **motsvarande investeringsbelopp överstigande 2 Mkr.**
- **För redan beslutade projekt, med hyrespåverkande konsekvenser motsvarande överstigande 2 Mkr, besluta att godkänna/avslå hyrespåverkande budgetavvikelser överstigande 5%.**
- Kan delegera till utskott, ledamot/ersättare eller anställd i regionen att fatta beslut på nämndens vägnar i ett visst ärende eller en viss grupp av ärenden

C.2. Tjänstepersonsorganisationen

C.2.1. Styrgrupp

- Har ansvar och befogenheter som anges i projektstyrningsmodellen
- Godkänner den upprättade förstudien före politiskt beslut om projektstart
- Godkänner den upprättade programhandlingen före start av projektering
- Godkänner den upprättade projekteringen före politiskt beslut om ianspråktagande av medel för projekt överstigande 50 Mkr

C.2.2. Förvaltningschef

- Beslutar att **godkänna/avslå** de ekonomiska hyrespåverkande konsekvenserna **motsvarande investeringsbelopp understigande 2 Mkr.**

- För redan beslutade projekt, med hyrespåverkande konsekvenser motsvarande understigande 2 Mkr, besluta att godkänna/avslå hyrespåverkande budgetavvikelser om maximalt 5%.

C.2.3. Projektansvarig

- Ska styra projektet inom ramarna för uppdraget samt ansvarar för övergripande budget och uppföljning. Är den som ytterst företräder projektet. Detta innebär att projektansvarig utgör kontakt genom hela projektet och som känner ansvar för att se helheten och hålla samman projektets alla delar. Överlämnar det operativa ansvaret till respektive projektledare.

C.2.4. Projektledare

- Har ansvar och befogenheter som anges i projektstyrningsmodellen

C.3. Mötesforum

Utöver de politiska forumen finns också tjänstepersonsforum. Den gängse betydelsen av begreppet styrgrupp är att varje projekt har en "egen" styrgrupp. Eftersom fastighetsprojekten har en och samma uppdragsgivare, konkurrerar om samma resurser och därmed måste prioriteras sinsemellan samt omfattar en stor mängd projekt (och därmed ett stort antal styrgrupper) bör det vara samma styrgrupp för alla fastighetsprojekt.

C.3.1. Samordningsgrupp fastighet & investering (f.d. Lokalresursplan (LRP) Beredning)

Syftet är att samordna fastighetsfrågor i olika stadier i fastighetsprocessen utifrån ett strategiskt koncernperspektiv. Gruppen har mandat att fatta vägledande beslut i projekten genom att den utses som styrgrupp för samtliga fastighetsprojekt. För nybyggnadsprojekt respektive totala ombyggnadsprojekt kan särskild styrgrupp behöva inrättas i enlighet med PTS, i de fallen fattas särskilt beslut om detta. Gruppmedlemmarna ansvarar för förankring och samordning samt informationsspridning inom den egna verksamheten.

Grindbeslut i fastighetsprocessen

Grind X nedan anknuter till motsvarande beteckning på processkartan och fördjupningstexterna nedan beskriver innebörden i den.

Vem kan initiera en idé?

Idéer kan t.ex. komma från förtroendevalda och förvaltningar eller externa intressenter såsom näringslivet, kommuner, fastighetsägare, allmänhet, högskolor och universitet. De kan även initieras som följduppdrag och verkställighet från strategiska dokument och planer som exempelvis underhållsplaner och lokalförordningsplan m.fl.

*Regionala driftnämnder och Regionstyrelse/ Regionfullmäktige initierar idé genom politiska beslut. På varje förvaltning är förvaltningschef ansvarig beställare som äger rätt att initiera en idé till ett fastighetsprojekt. Förvaltningschefen ansvarar för att initiativet *informerar* på erforderlig nivå inom organisationen som motsvarar projektets omfattning och dignitet. Begreppet organisation omfattar i detta fall både tjänstepersonsorganisation såväl som den politiska organisationen.*

*Externa intressenter vänder sig direkt till fastighetsavdelningen som ansvarar för att *informerar* inkommen idé med erforderlig instans.*

Grind 1 - från idé till förstudiefas eller projektutvecklingsfas. Alternativt avfärdande av idé.

Idéfasens syfte är att skapa en gemensam och tydlig ingång till fastighetsprocessen, och fungera både som en tratt och en sil. En tratt genom att fånga in samtliga idéer och en sil där idéerna hanteras antingen genom att bedömas som intressanta att gå vidare med, alternativt avfärdas.

Efter en inkommen idé är första steget en behovsanalys. En behovsanalys handlar om att omsätta en behovsbeskrivning till ett lokalbehov och identifiera risker – inte att lösa dem.

Om behovsanalysen visar att:

- *behovet är relevant*
- *en lokalförändring alternativt extern förhyrning är lösningen*
- *idén bedöms möjlig att genomföra*

kan idén gå direkt till grind 2.1 efter en enklare utredningsaktivitet på processkartan.

Om behovsanalysen däremot visar på något av följande:

- *att behovet inte är relevant*
- *att lösningen inte är en lokalförändring alternativt extern förhyrning*
- *att idén bedöms omöjlig att genomföra*

så ska det lyftas för godkännande i SGFI att avfärda de idéer som ryms inom tjänstepersonernas befogenhet att avfärda. I övriga fall krävs politiskt beslut.

Alternativt att man behöver göra fördjupade utredningar för att besvara dessa frågor i form av en förstudie. Då ska det lyftas för godkännande i SGFI och vidare för politiskt beslut i RSAU om att starta en förstudie.

Grind 2

Grind 2.1 - från förstudiefas till projektutvecklingsfas

Syftet med förstudien är att skapa ett bättre beslutsunderlag innan ett beslut fattas om att starta ett fullskaligt projekt. Olika lösningsalternativ utreds och utvärderas. Resultatet utgör underlag för beslut om fortsatt inriktning och ekonomisk ram. Kostnaderna uppskattas för att ge en inriktning på storleksordningen på kostnaderna för projektet. Kostnadsuppskattningen grundas på en jämförelse med andra likartade projekt och schabloniserade kostnader och nyckeltal. Beslutsunderlaget bör innehålla en bedömning av nytta, investeringsbehov och framtida årskostnader för respektive alternativ samt en beskrivning av konsekvenserna om inga åtgärder vidtas.

Förstudien återrapporteras till styrgruppen, som beslutar om att godkänna förstudien inklusive förslag till beslutssats. Alternativt att återremittera förstudien till projektgruppen för vidare behandling.

Om förslag till beslut är att starta ett fullskaligt projekt, fattar driftnämnden beslut om att tillstyrka/avslå hyrespåverkan för verksamheten. Arbetet med förstudien finansieras av verksamheten om det inte leder vidare till ett projekt.

Driftnämnden godkänner/avslår både verksamhetsmässiga (exempelvis förändrade arbetssätt) som ekonomiska konsekvenser (exempelvis lokalhyra och personalkostnader) i samband med investeringen. Ärendet skall därför behandlas och framställas som ett samlat beslut politiskt. Detta innefattar såväl lokalanpassningskostnader, verksamhetsutrustning, personalaspekter, förändrade driftkostnader och liknande, vilket ska framgå av tjänsteskrivelsen.

En idé kan ha bedömts relevant, men inte varit i behov av fördjupade utredningar i form av en förstudie, utan istället hanterats i en enklare utredning. Exempelvis en verksamhetsanpassning av enklare karaktär eller lokalsök i externa fastigheter. Resultatet av dessa utredningar avslutas också i grind 2.1. Dvs verksamhetsanpassningar av enklare karaktär beslutas av ersättare på delegation av nämnden och externa hyresavtal lyfts för beslut till aktuell driftnämnd för beslut om hyrespåverkande effekt.

I syfte att spara tid och arbeta parallellt kan projektledaren efter detta grindbeslut författa en projektplanering, så att organisationen är riggad inför projektstart.

Grind 2.2 – formell projektstart

När ärendet beretts av RSAU fattar RS alt RF beslut om projektstart och budget baserad på en jämförelse med andra likartade projekt och schabloniserade kostnader

och nyckeltal. När uppdrag har givits i RS alt RF ändras finansieringstyp till investering i finansplanen i fastighetsdatasystemet och projektet är formellt startat.

Grind 2.3 – från program till projektering

I denna aktivitet formuleras en programhandling som är en mer detaljerad plan för hur lokalerna ska se ut, hur de ska vara placerade i förhållande till varandra och vad de ska innehålla utifrån gällande riktlinjer och rumsfunktioner samt en tidplan. Kostnadsuppskattningen förfinas till en beräkning. Med detta som grund kan beslut tas om vilken upphandlingsstrategi som är bäst lämpad för genomförandet.

Programhandlingen stäms av mot projektplaneringen. Aktiviteten avslutas med ett godkännande av styrgruppen om att gå från program till projektering, alternativt att programmet ska arbetas om. Samt beslut om upphandlingsform.

Grind 2.4 – från projektering till upphandling

Under projekteringen utformas ritningar och dokument som tillsammans beskriver lokalernas utformning i detalj.

Kostnadsuppskattningen förfinas till en beräkning.

För projekt överstigande 50 Mkr beslutar RS om att ianspråkta medel i Mål & Budget för att genomföra projektet. Styrgruppen ska godkänna projekteringshandlingen före politiskt beslut.

Om kostnaden i beräkningen fördyrats sedan förstudiens kostnadsuppskattning, där konsekvensen blir en hyrespåverkande effekt, ska driftnämnden ånyo godkänna den hyrespåverkande effekten.

Grind 3 – från projektutveckling till genomförande.

Antingen avropas en entreprenör från ett ramavtal alternativt genomförs nu en upphandling. När vinnande anbud utifrån urvalskriterierna är utsett i upphandlingen fattas tilldelningsbeslut av behörig beslutsfattare och meddelas anbudsgivarna. Beställaren kan också fatta beslut om att inte tilldela någon av anbudsgivarna.

Grind 4 – budgetavvikelser

Grind 4 är en eller flera avstämningar under genomförandefasen. Då görs avstämningar mot projektmål, budget med mera och vid behov ändras inriktningen.

Avvikelser mot budget och hur dessa hanteras avhandlas i *Riktlinjer för god ekonomisk hushållning*. Information om avvikelser sker först i styrgruppen.

Grind 5 – slutredovisning

Slutredovisning för projekt överstigande 50 Mkr avhandlas i *Investeringsprocessen*. Slutredovisning sker först i styrgruppen.

Lina Brandelius

Diarienummer
RS180345