

# Askanden investeringar 2020

## Bakgrund

Under 2018 har en ny investeringsprocess och riktlinje tagits fram som senare fastslogs av Regionfullmäktige i Juni 2018. I revisionsrapporten 7/2018 identifierades en rad brister i fastighetsinvesteringsprocessen som är en del av den övergripande investeringsprocessen.

Förbättringarna skulle vara införda 2019-12-01, en av aktiviteterna var att säkerställa att beslutad ram för enskilda projekt följer prognos och att vi har kopplade beslut om eventuella budgetjusteringar för enskilda projekt.

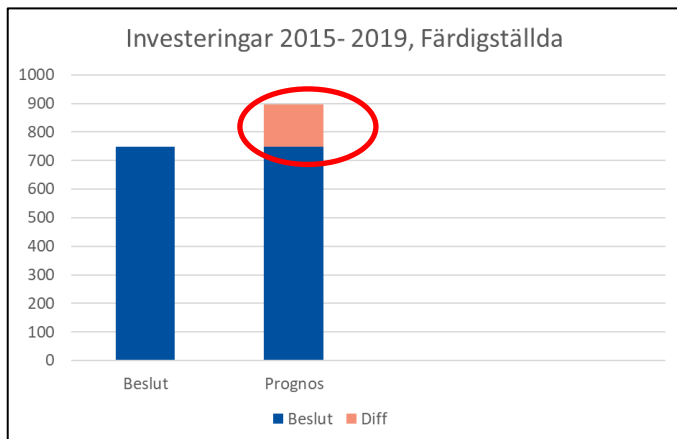
Som ett led i uppstruktureringen har djupare granskning av aktuellt ekonomiskt utfall mot beslutad projektbudget genomförts på detaljnivå. I det arbetet har vi identifierat budgetavvikelse för avslutade men även för pågående projekt som kan hänföras till processbrister i investeringsprocessens olika delar. Tillkommande kostnader har även påverkat utfallet.

# Färdigställda investeringar under 2019

Under perioden 2015–2019 avslutades 740 projekt till ett volymvärde av 3,73 Miljarder kronor. Den totala avvikelser mot beslutad budgetram är 4% under perioden.

Däremot för enskilda projekt har vi haft större avvikelser mot beslutad budgetram motsvarande 18,5% till ett ackumulerat värde av 147 Miljoner kronor mot beslutad budgetram. *Det innebär inte att vi har överskridit beslutad total ram-plan för fastighetsinvesteringar*

Exempel på orsaker kopplat till investeringsprocessen



PROJEKT	DIFF mot beslut	Orsak till avvikelse kopplat till del av investeringsprocessen
NUS By24 renovering vårdavdelning	16 579 321	Tilläggskostnader i form av tekniska brister och miljöskuld
NUS By3A, central incheckning för hjärt- och kärlmottagningen västra entren	5 692 912	Bristande programskrivning, förändringar i uppdraget tagit under produktionstiden.
NUS, By1A plan 0 västra delen, ny provtagning kemlab	10 929 629	Brister i den administrativa hanteringen
NUS by2 ol 2 Ombyg bröst mottagningen	8 509 788	Brister i kalkylarbetet

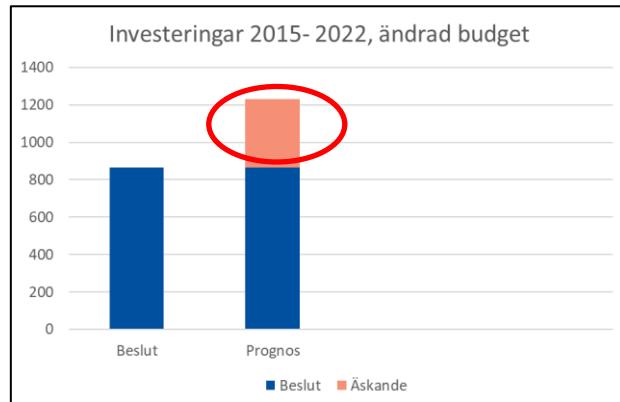
# Pågående investeringar under 2019

Pågående och planerade projekt 2020–2022 uppgår till volymvärde på 2.1 Miljarder kronor i över 300 projekt. För pågående har vi ett behov av utökad budgetäskande på 366 Miljoner kronor motsvarande 12,5% ställ mot volymvärdet.

För del av enskilda pågående projekt är äskandet 42% mot beslutad budget.

I praktiken innebär det ingen utökning av ramen 2020–2022 eftersom avvikelsen är balanserad i prognosen mot ram och plan. *Formella beslut av utökning behöver fattas för enskilda projekt.*

## Top 4



PROJEKT	DIFF mot beslut	Orsak till avvikelse
1111620 NUS by2-4, by10 och helikopterplatta	116 600 000	Ändrade förutsättningar avseende verksamhet. Förlängd byggtid har påverkat kostnader för väderskydd. Stoppade planerade investeringar har medfört omfattande alternativa lösningar för att klara funktion. Ombyggnation i full drift har skjutit på tilläggskostnaderna. Stora miljöskulder
1111626,1111613 NUS By 2 & 4 ombyggnad våningar	96 100 000	Efter beslut har inflyttande verksamhet ändrats med ändrade krav och omplanering har genomförts samt förlängd tidplan med indexkonsekvenser.
1111521 NUS by 10 systemhandling	86 800 000	Dålig bedömning av konsekvenser och kostnader för inkopplingar, anslutningar till och påverkan på sjukhusgemensamma system.
1111536 NUS By 10 C,D,E pl6 o 5, Med Avdelning	49 000 000	Ändrade programförutsättningar sedan beslut. Höjda byggpriser. Dyrare genomförande på grund av obekväma arbetstider för att undvika störningar i vården

# Summerat orsaker till avvikelser

- När vi totalrenoverat under full drift av vårdverksamhet har ökade extra tilläggskostnader tillkommit i form av bl.a övertid, ryckighet genom start och stopp, inneslutningar, akutflytt av verksamhet och utökat byggnads städ. Som exempel i 2-4-10 blocket där kalkylen för vädertätning var 6Mkr men landade på 62 Mkr än fast de bästa experterna granskat kalkylen. Få i Sverige har gjort det vi gör och det är till stor del otrampad mark att genomföra så omfattande renoveringar i full drift.
- Omfattningen i brister i de tekniska system, miljöskulder och inomhus problem har varit större än vi förutsett/kalkylerat. Som exempel upptäcktes asbest och att tidigare byggnationer inte genomförts korrekt vilket skapat ökade kostnader
- Förändringar i programmet, vårdens behov har bestämts/justeras sent i projektet utifrån gällande BRO situation mm .Formella beslut om justering har inte tagits på rätt nivå.
- Brister i budgetarbetet och beslutsordningen har funnits och vi har saknat en tydlig investeringsprocess som är anpassad för vår investeringsvolym.
- Resurser och metodstöd för ekonomisk uppföljning har och är bristfällig
- Redovisning av aktuell prognos och utfall har inte varit tillräckligt frekvent och systematiserade.
- Brister i programskrivningen och i underlagen inför beslut.
- När vi drog i bromsen medförde det tilläggskostnader i beslutade projekt eftersom vi prioriterade bort de planerade/kommande åtgärder.

# Förbättringsåtgärder som genomförts för att förbättra processen

- Sedan 2018 finns en resurs för att säkerställa beslut vid aktivering ,uppföljning av utfall och prognos inom varje projekt.
- Infört en metod där vi balanserar utfall och prognos mot beslutad ram och plan för att inte överskrida beslutad totalram-plan.
- Uppföljning och rapportering har utökats från kvartal till månad.
- Processen för beredning av ärenden har förankrats inom fastighet och verksamhet.
- Central resurs för att bedöma/granska verksamhetens behov och program har inrättats.
- Beslutat och implementerat en anpassad investeringsprocess, beslutsordning och förbättrade underlag.
- Framtagande av hållbar investeringsplan över tid kopplat mot verksamhetens kostnadsutveckling och kassaflöde.

# Förbättringsåtgärder som ska genomföras

- Finansiering av utredningar innan beslut av investeringar är beslutat och kommer att godkännas av servicedirektör, direkt åtgärd för att få till förbättrade investeringsunderlag på detaljnivå och en skarpare investering ram -plan inför beslut.
- Systemstöd för uppföljning av investeringar som är integrerad i vårt ekonomisystem har beslutats och införs 2020.
- Principer och indikatorer för värdering av investeringar ska beslutas och användas i behovsanalyskedet inför prioritering och beslut av omfattning.
- Process åtgärder så att eventuella avvikelser mot program beslutas innan start och avvikelser under pågående projekt rapporteras till rätt besluts forum.
- Resursförstärkning i form av en till investerings controller sker första halvåret 2020.
- Tydliggör världens framtida behov och förflyttar investeringsplanerings fönstret på detaljnivå längre fram än idag. Det ger oss en investeringsram-plan som är skarpare än idag.
- Uppdaterade fastighets och lokalförsörjningsplaner 2023 och framåt så vi kan bygga bättre underlag inför den långsiktiga fastighets investeringsplanen.

# Sammanfattning och förslag till beslut

Det är inte bra att vi har och har haft stora avvikelser mot beslutad budget för enskilda projekt.

Orsakerna till avvikelser kan tydligt kopplas till identifierade brister i investeringsprocessen. Vi har genomfört många förbättringsåtgärder och fler ska genomföras, det skapar en säkrare och tryggare fastighets investeringsprocess.

Vi bygger inte för dyrt men med lärdom av den resa vi gjort på NUS kommer underlag, behovsanalyser och uppföljning bli skarpare i framtiden . Jag ser inte att vi behöver återkomma med framtida äskanden i denna storleksordning utan det vi gör nu ska betraktas som en åtgärd i uppstrukturering/städarbetet

## Förslag till beslut

Regionstyrelsen är informerad omkring avvikelser,orsaker och åtgärder.

För de pågående projekten hanteras avvikelser i separata ärenden enligt delegationsordning.

Återrapportering av planerade åtgärder sker i december