

Riktlinjer för Investeringar av större eller principiell beskaffenhet

Dokumenttyp:	Riktlinjer
Diarienummer:	
Sammanfattning:	Projektstyrning, uppföljning och ansvarsfördelning i samband med investeringar av större och komplex karaktär Sammankopplad med: Bostadsförsörjningsprogram Lokalförsörjningspolicy Träbyggnadspolicyn Investeringspolicy och riktlinjer Hållbarhetsprogram Tillgänglighetsplan
Fastställd av/datum:	Kommunfullmäktige 2017 (2018)
Giltighetstid:	2017--
Gäller för:	Avesta kommunkoncern
Reviderad:	2025-10-20, kommunfullmäktige § 114
Granskad:	
Dokumentansvarig:	Ekonomichef
Webbansvarig:	Controller



Riktlinjer för större investeringar

Syfte

Riktlinjen för investeringar av större karaktär är en struktur för investeringsprojekt med syfte att tydliggöra, förenkla, tidsbestämma och kvalitetssäkra investeringar och dess beslutsgång.

Målgrupp

Riktlinjen omfattar samtliga Avesta kommuns styrelser och nämnder och ska tillämpas vid investeringar i fastigheter och anläggningar av större karaktär. Riktlinjerna gäller även för de kommunala bolagen vid investeringar åt Avesta kommuns styrelser och nämnder. Beroende på investeringens komplexitet och behov av kvalitetssäkring ger riktlinjen utrymme för anpassningar gällande projektorganisation och vilka processteg som behöver ingå.

Investeringar med långsiktigt antagna planer, exempelvis asfaltering, belysning och VA-ledningar omfattas inte av riktlinjen.

Definitioner

Nedan definieras de begrepp som används i riktlinjen.

Avvikelser: i riktlinjen avser avvikelser tilläggsbeställningar, ekonomiska förändringar eller förändringar i utformning av investeringen.

Beställare: är uppdragsgivaren som efterfrågar investeringens resultat. Beställare är en enhet inom kommunkoncernen. Beställarens ansvar är att inleda eventuell förstudie och förprojektering, utse projektledare samt förprojekteringsansvarig, utse styrgrupp och eventuella referensgrupper, samt om behov av intressentanalyser behövs, säkerställa finansiering, förvalta investeringens resultat, leda styrgruppen och förankra investeringen.

Förprojekteringsansvarig och projektledare: ansvarar för att investeringsprojektet genomförs i enlighet med gällande styrdokument och efter angivna direktiv och mål. Dessa leder och samordnar arbetet i investeringsprojektet och svarar för kontakter med externa och interna intressenter. Förprojekteringsansvarige och projektledaren ansvarar för att rapportera till styrgrupp, stämmer av med eventuell referensgrupp, vidtar lämpliga åtgärder vid avvikelser om dessa inte är av sådan karaktär att de behöver lyftas till styrgruppen och ansvarar för att ändamålsenlig dokumentation av projektet.



Intressentanalys: är en analys över de intressenter som investeringsprojektet berör. Intressenter är alla personer som på något sätt kommer i kontakt med projektet eller det resultat som projektet levererar. Till exempel personer som kommer att jobba i projektet, personer som kommer att påverka projektet, fastighetsägare, kunder, brukare eller andra som kommer att beröras av slutprodukten som investeringsprojektet syftar till att genomföra. Intressentanalysen kan påvisa behov om upprättande av referensgrupp. Intressentanalysen ska dokumenteras inom projektet.

Investering: är en tillgång som är avsedd för stadigvarande bruk eller innehav som är av väsentligt värde, det vill säga större än ett basbelopp. Investeringar med begränsad ekonomisk livslängd på minst tre år skall skrivas av systematiskt över dess livslängd. I riktlinjen definieras en investering som en kapitalinsats oavsett om driftskostnad inklusive kapitaltjänst och ränta kan finansieras inom befintlig ekonomisk ram eller om den kräver utökning av ekonomisk ram.

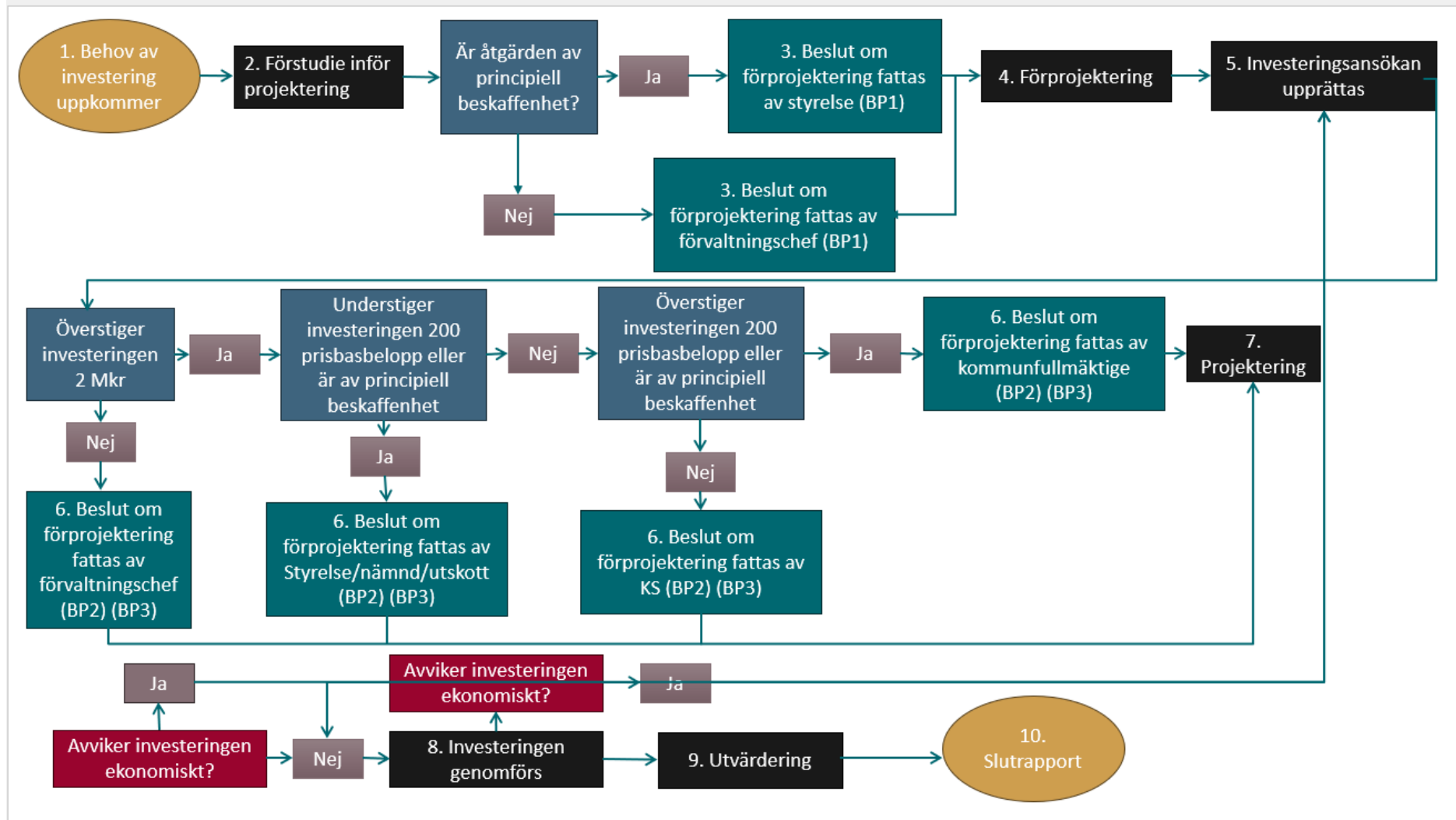
Referensgrupp: består av personer som projektet behöver för att inhämta kunskap och kompetens. Referensgruppen kan innehålla både organisatoriskt interna och externa medlemmar. Medlemmarna i en referensgrupp arbetar inte aktivt i projektet och har ingen formell beslutanderätt i investeringsprojektet. En referensgrupp tillsätts vid behov. Referensgruppen ska dokumenteras inom projektet.

Politisk referensgrupp: bevakar att investeringsprojektet följer de politiskt uppsatta målen. Den politiska referensgruppen ger vägledning i politiskt värderande frågeställningar som kan uppkomma under projektet. Den politiska referensgruppen har inget beslutandemandat utan ska ses som rådgivande under projektets gång. En politisk referensgrupp tillsätts vid behov. Den politiska referensgruppen ska dokumenteras inom projektet.

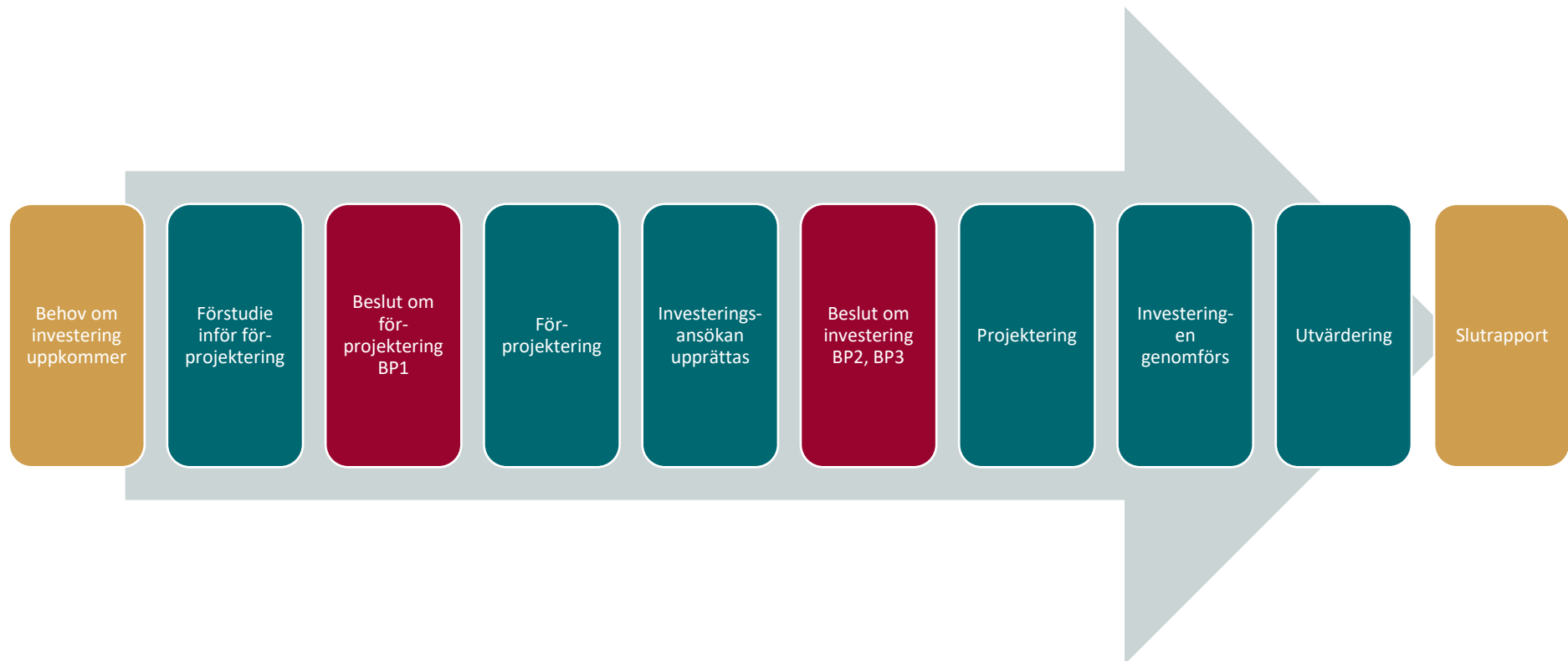
Projektgrupp: tillsätts av projektledaren tillsammans med beställaren och ska bestå av representanter som tillgodoser berörda verksamheters behov och övriga nödvändiga fackkompetenser som behövs i projektet. Den enskilda projektmedlemmen ansvarar för att utföra sina tilldelade arbetsuppgifter inom planerad tid samt att snarast avrapportera förväntade avvikelser till projektledaren.

Styrgrupp: tillsätts vid behov av beställaren och har uppdraget att styra förprojektering, projektering och genomförande av investeringen enligt fattade beslut. Kan bestå av tjänsteperson och/eller politiker. Styrgruppen ansvarar tillsammans med förprojekteringsansvarig och projektledaren att projektet genomförs i enlighet med vad som beslutats. Styrgruppen beslutar om omprioriteringar och förändringar vid avvikelser i projektet.

Processkarta: Riktlinje för investeringar av större eller principiell beskaffenhet



Förenklad processkarta: Riktlinje för investeringar av större karaktär





Riktlinjer

1. Behov om investering uppkommer

Behov om investering kan initieras av styrelse/nämnd eller verksamhet. Gäller investeringen lokalförsörjning ska riktlinjerna för lokalförsörjning tillämpas.

2. Förstudie inför förprojektering

Förstudie inför förprojektering genomförs i det inledande skeendet av investeringsprojektet. Förstudiens omfattning varierar beroende på investeringsprojektets komplexitet. Förstudie inför förprojektering syftar till att analysera och sammanställa information för att komma fram till den bästa lösningen på behovet. I förstudien inventeras t.ex. myndighetskrav så som lov och tillstånd. Förstudien kan genomföras av kommunal tjänsteperson på förvaltningen/bolaget eller av eller av extern uppdragstagare. Beställaren utser förstudieansvarig.

Förstudien kan omfatta:

- Bakgrund, mål och syfte
- Nulägesanalys
- Intressentanalys
- Behovsanalys
- Myndighetskrav
- Lösningsförslag
- Preliminär kostnadsberäkning
- Tidplan
- Riskanalys
- Inventering av kommunala styrdokument
- Utredning om investeringen kräver förändring av detaljplan

Resultatet av förstudien ska redovisas i en tjänsteskrivelse till beställaren.

3. **Beslutspunkt 1 (BP1)**

Förstudien redovisas och beslut om att inleda förprojektering tas eller avslås. Beslutande styrelse/nämnd/förvaltningschef bekostar förprojektering.

4. **Förprojektering**

Beställaren utser förprojekteringsansvarig samt projektgrupp. Beställaren utser styrgrupp beroende på investeringsprojektets omfattning. Beställaren tar även ställning till om det behövs en referensgrupp och/eller politisk referensgrupp under förprojekteringen, om detta inte har beslutats under BP1. Förprojekteringen syftar till att ta fram detaljerna så att en välgrundad investeringsbudget kan upprättas. Den tidigare genomförda förstudien reglerar hur omfattande förprojekteringen behöver vara. Det är under förprojekteringen som eventuella markundersökningar ska genomföras. Kräver investeringen planändring/ny detaljplan bör det aktualiseras under förprojekteringen. Aktuella styrdokument ska beaktas vid utformningen av investeringen. Om lokalisering av investeringen inte beslutats i BP1 lämnas förslag till beslut om detta och beslutas i beslutspunkt 2 (BP2). Belopp i förprojekteringshandling sekretessbeläggs, inför eventuell upphandling.

5. **Investeringskalkyl**

Investeringskalkyl upprättas av förprojekteringsansvarig, projektledare alternativt beställare, i samråd med förvaltningssekonom, enligt investeringsriktlinjerna. I kalkylen ska det framgå preliminär hyra/driftskostnad och om denna kan tas inom egen budgetram. Beslut om investering tas enligt fastställda investeringsriktlinjer. Avesta kommuns bolags investeringskalkyler beslutas i enlighet med gällande ägardirektiv.

6. **Beslutspunkt 2 (BP2)**

Investeringskalkylen godkänns, avslås eller återremitteras. Belopp i investeringskalkylen och i övriga handlingar ska sekretessbeläggas.

7. **Projektering**

Projektledare utses av beställaren. Projekteringen föregår det operativa genomförandet av investeringen. Tidsplan upprättas där tid för regelbundna avstämningsmöten redovisas. Aktuella lov- och tillståndsansökningar upprättas och eventuella planändringar genomförs. Under projekteringen sker upphandling. Ekonomiska avstämningar genomförs så att investeringen inte avviker från den beslutade investeringskalkylen. Projektledaren ansvarar för att samtliga avvikelser under projekteringen rapporteras till styrgrupp för bedömning och nya beslut eller direktiv. Vid ekonomiska avvikelser ska merkostnaden framgå och förslag till finansiering presenteras. Om den ekonomiska avvikelserna kan tas inom den befintliga ekonomiska ramen för styrelsen fattas nytt beslut på den beslutsnivå som framgår av investeringsriktlinjen beroende på den ekonomiska avvikelsernas storlek. I de fall medel saknas



och behöver tillskjutas ska ny investeringskalkyl upprättas och beslut fattas av kommunfullmäktige.

8. Beslutspunkt 3 (BP3), endast vid avvikelser

I de fall medel saknas och behöver tillskjutas ska ny investeringskalkyl upprättas och beslut om tillägg till investeringsbudget fattas av kommunfullmäktige.

9. Investeringen genomförs

Tidsplan revideras vid behov. Avstämningar genomförs kontinuerligt av projektledaren så att investeringen inte avviker från investeringskalkylen. Vid ekonomiska avvikelser ska merkostnaden framgå och förslag till finansiering presenteras. Om den ekonomiska avvikelserna kan tas inom den befintliga ekonomiska ramen för styrelsen fattas nytt beslut på den beslutsnivå som framgår av investeringsriktlinje beroende på den ekonomiska avvikelsernas storlek. I de fall medel saknas och behöver tillskjutas ska ny investeringskalkyl upprättas och beslut fattas av kommunfullmäktige. Samtliga avvikelser, oavsett omfattning, rapporteras skyndsamt till styrgruppen för bedömning och nya beslut eller direktiv.

10. Utvärdering

Beställaren ansvarar för att utvärdering av investeringsprojektet genomförs.

11. Slutrapport

Redogörelse och sammanställning av samtliga moment i investeringen ska dokumenteras och ingå i slutrapporten. Rapporten redovisas enligt investeringsriktlinjen.



Angränsande styrdokument

Hänsyn ska tas till angränsande kommunövergripande styrdokument.
Exempelvis:

Investering- och leasingregler
Bostadsförsörjningsprogram
Hållbarhetsprogram
Riktlinjer för lokalförsörjning
Träbyggnadsstrategi
Tillgänglighetplan

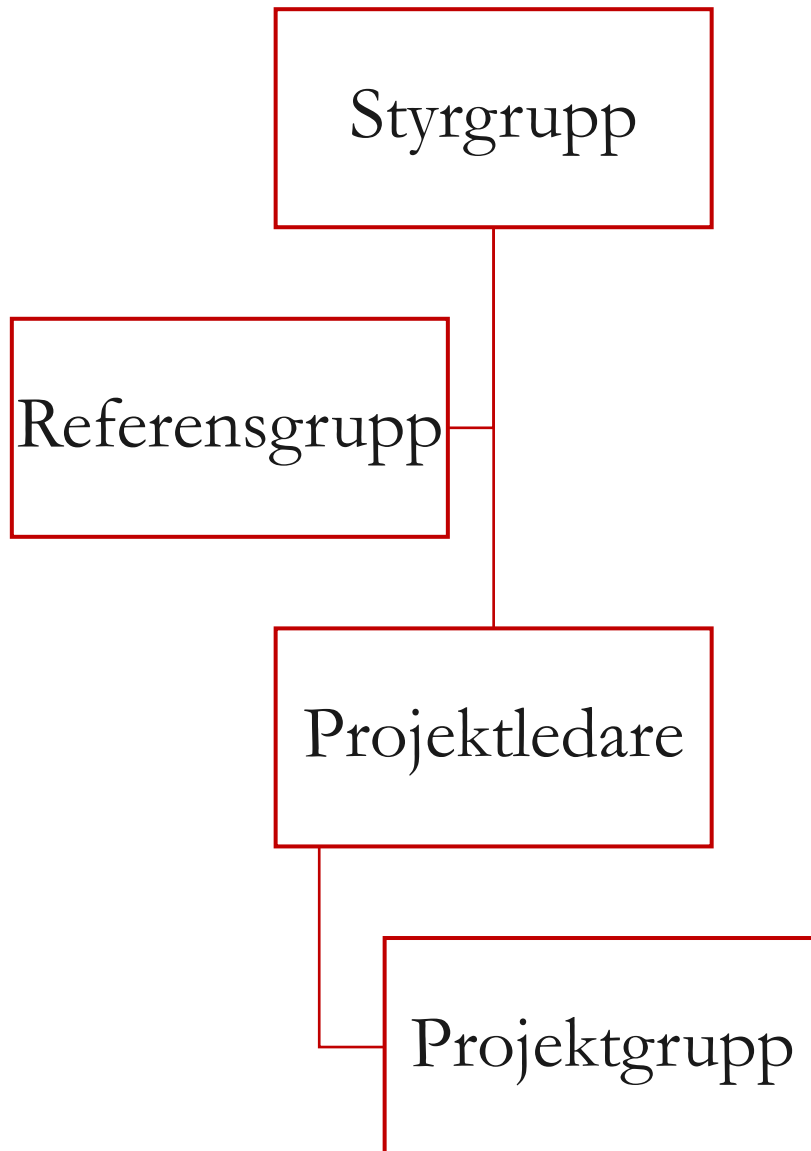
Verksamhetsspecifika styrdokument ska beaktas.

Bilagor:

Exempel på projektorganisation

Checklista för projektledare vid investeringar

Exempel på projektorganisation





CHECKLISTA VID INVESTERINGSPROJEKT

Besvaras av beställaren

Behov av:

- Styrgrupp föreligger Ja Nej
- Referensgrupp föreligger Ja Nej
- Projektgrupp föreligger Ja Nej
- Politisk referensgrupp föreligger Ja Nej

Besvaras av förstudieansvarig/förprojekteringsansvarig/projektledare

Bedöms genomförande av:

- Nulägesanalys som nödvändig Ja Nej

Kommentar: _____

- Intressentanalys som nödvändig Ja Nej

Kommentar: _____

- Behovsanalys som nödvändig Ja Nej

Kommentar: _____

- Riskanalys som nödvändig Ja Nej

Kommentar: _____

Har

- Inventering av myndighetskrav genomförts? Ja Nej

Kommentar: _____

- Inventering av kommunala styrdokument genomförts? Ja Nej

Kommentar: _____

- Tidsplan upprättats? Ja Nej

Kommentar: _____