

Processbeskrivning

Lokalförsörjningsprocessen

Mars 2023



pwc



Innehåll

Rubrik	Sida
1 Bakgrund och effektmål	3
2 Årshjul för lokalförsörjningsprocessen	6
3 Mål och styrprinciper för lokalförsörjningsprocessen	8
4 Organisation, roller och ansvar	14
5 Regiongemensam lokalförsörjningsprocess	21
6 Processbeskrivning	25
Appendix: Definition av begrepp	39



Bakgrund och effektmål



Bakgrund

Region Gotlands lokalförskörning upplevs bristfällig och ineffektiv:

- Regionen når inte upp till målen i investeringsplanen.
- Det saknas en tydlig och kommunicerad process för hur investeringar i lokaler initieras, bereds och beslutas.
- Processen upplevs inte heller ta vara på synergier mellan verksamheter eller möjligheter att samutnyttja lokaler.
- Det är otydligt hur processen idag ser ut och vilka roller, ansvar och mandat som tilldelats olika funktioner.
- En lokalförskörningsplan finns framtagen och det finns en utsedd lokalförskörningsgrupp med representanter från olika förvaltningar men den är inte aktiv.



Projektets effektmål

En ny lokalförskörningsprocess ska bidra till en mer kostnadseffektiv verksamhet och att:

- de lokaler som anskaffas genom ny- eller ombyggnad och inhyrning har en hög yteffektivitet.
- en hög effektivitet upprätthålls i förvaltning och drift av verksamhetsfastigheter.
- en hög effektivitet vid genomförande vid ny och ombyggnad av verksamhetslokaler upprätthålls.
- värdet och den tekniska livslängden för Regionens ägda fastigheter upprätthålls över tiden.
- vakansgraden i Regionens fastighets- och lokalinnehav minimeras över tiden i enlighet med Regionens lokalbehov.

Analys av uppdragets resultat

FÖRVÄNTAD LEVERANS	LEVERERAT
<i>1. En processkarta för lokalförsörjningsprocessen som beskriver hur behov av verksamhetslokaler tas om hand och vägen fram till beslut.</i>	→ Processkarta dokumenterad i flödesschema i Visio Avstämd med nyckelpersoner och beslutad i styrgruppen. 
<i>2. En processbeskrivning som kompletterar processkartan. Processbeskrivningen ska innehålla en tydlig roll- och ansvarsfördelning och befogenheter mellan berörda verksamheter för utveckling, försäljning eller förvärv av fastigheter.</i>	→ En processbeskrivning med förslag på organisation och ansvarsfördelning mellan för processen centrala roller har tagits fram. Processbeskrivningen redogör även för innehållet i de olika stegen i processen. Processbeskrivningen har varit på remissrunda hos nyckelpersoner och reflektionsmöte har hållits med styrgrupp och beställare samt godkänts av styrgrupp. 
<i>3. Processbeskrivningen innehåller även ett årshjul för lokalförsörjningen med tydliga beslutpunkter, kopplingen till mål och budget, hållpunkter för lokalförsörjningsplaner/investeringsbudget.</i>	→ Ett årshjul som kopplar till investerings- och budgetprocessen är framtaget. Avstämt med ekonomichef och godkänt av styrgruppen. 
<i>4. Under projektet ska projektet bistå i att identifiera vilka insatser som kommer att behövas i nästa steg för att förankra och implementera processen.</i>	→ Dialog med beställare och styrgrupp om risker framåt och förslag på hantering av dessa. Förslag på konkreta steg på vägen framåt har levererats till styrgrupp. 

Lokalförsörjning i regioner och kommuner

Lokalförsörjningsprocessen

Offentliga lokaler bär vissa särdrag. Regionalt och kommunalt fastighetskapital ska generera nytta eller service för medborgarna och ska därmed inte generera en finansiell avkastning. Lokalerna är i stor utsträckning specialiserade för sitt ändamål och det geografiska verksamhetsområdet är tydligt definierat.

Ett svårlagt pussel där lokalerna helst ska nyttjas så effektivt som möjligt samtidigt som budgeten inte får belastas för mycket. Även externa faktorer påverkar lokalförsörjningen. Till exempel skapar förändrad befolkningsstruktur nya förutsättningar, vilket ställer nya krav på ändamålsenliga verksamhetslokaler.

För att skapa en adekvat förståelse för vilka lokaler som regionen behöver säkerställa krävs en regional lokalförsörjningsprocess. Ett arbetsflöde som ger strategisk överblick över tillgång och behov av verksamhetslokaler. I korta drag ska lokalförsörjningsprocessen beskriva och generera från uttryckt behov till färdigställd och anpassad lokal för regionala och kommunala verksamheter.

Kopplingen mellan lokalförsörjningsprocessen och fysisk planering

För att skapa en attraktiv region i enlighet med målbilden för region Gotland (prioriterade områden 2040) måste samhällsservice erbjudas i hela regionen. Det är därför viktigt att mark för regionens verksamhetslokaler tillgängliggörs i hela regionen och att mark reserveras i enlighet med marktilldelningsprocessen. Detta kräver att lokalförsörjaren och berörda lokalnyttjare, med sina olika kompetenser, deltar i den fysiska planeringen i både översiktsplanen, fördjupade översiktsplaner, planprogram, detaljplaner och andra relevanta planer med bäring på lokalförsörjningen. De bör även delta i exploateringsprocessen där lokalförsörjningsstrategen med fördel bör ingå i exploateringsgruppen.

Detta syftar till att sammankoppla lokalförsörjningsprocessen med de långsiktiga, strategiska frågorna om markanvändning och byggande inom regionen. Utifrån dessa perspektiv krävs att lokalförsörjningsprocessen hela tiden ses som levande och ägs av politik och av tjänstepersoner med mandat att fatta beslut i processens olika faser.

Kostnader och konsekvenser för samhällsservicen ska beskrivas i alla planer som innefattar regionens verksamhetslokaler och i de vägval som görs. I planerna ska värdet med utbyggnaden ställas i relation till de långsiktiga konsekvenser det innebär för regionens verksamheter, både ur ett verksamhets- och ekonomiskt perspektiv.

02.

Årshjul för lokalförsörjningsprocessen

Årshjul

- Lokalförsörjning
- Mål och budget
- Investeringsprocessen

- Utkast till LFP med förslag på prioriterade åtgärder samt bedömningar om investeringsbehov
 - Synkning av utkast till LFP mot koncernledningsgruppens översyn av investeringsbehov
 - Godkännande i lokalstyrgrupp
- Nov- Dec

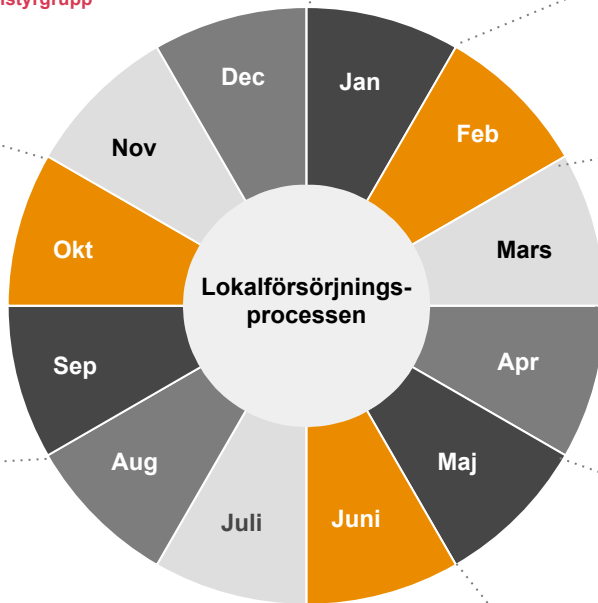
Nämndbeslut om lokalbehovsplaner
Okt

Översyn investeringsbehov
Koncernledningsgruppen ser över regionens investeringsbehov 10 år framåt för att ge förvaltningarna en gemensam bild inför arbetet med nämndernas investeringsplaner.

Nulägesanalyser och behovsbedömning
v. 5-10
Sep-okt

Uppstartsmöte - Lokalberedningsgrupp med förankring i lokalstyrgrupp
Framtagande av plan för arbetet
Aug

Uppstartsmöte med ekonomi
Genomgång av budget, och investeringsprocessen samt leveranser och koppling till LFP
Aug



Utskick av LFP till regionstyrelsen
Jan

Långsiktigt investeringsbehov

Nämndsbeslut om investeringsplaner

Koncernledningsgrupp går igenom investeringsplanen

Planeringskonferens,
Gemensamma planeringsförutsättningar, samt vad respektive nämnd behöver beakta i verksamhetsplaneringen för den kommande femårsperioden, mars

Inlämning av nämndernas mål- och Budgetskrivelse

Beredning av investeringsförslagen
RSF bereder investeringsförslagen tillsammans med de förvaltningar som har betydande investeringsbehov

Dialogtillfällen
Fördjupad diskussion om LFP

Ev justering av utkast till LFP utifrån politiskt medskick som kräver justering med förankring i lokalstyrgrupp
April

Budgetberedning
maj

Fastställande av LFP

Regionfullmäktiges beslut om prioriteringar, mål och budgetramar för nämnderna samt 2-årig investeringsbudget

03.

Mål och styrprinciper för lokal försörjningsprocessen

Målbild för Region Gotland

Vision för Gotland 2040

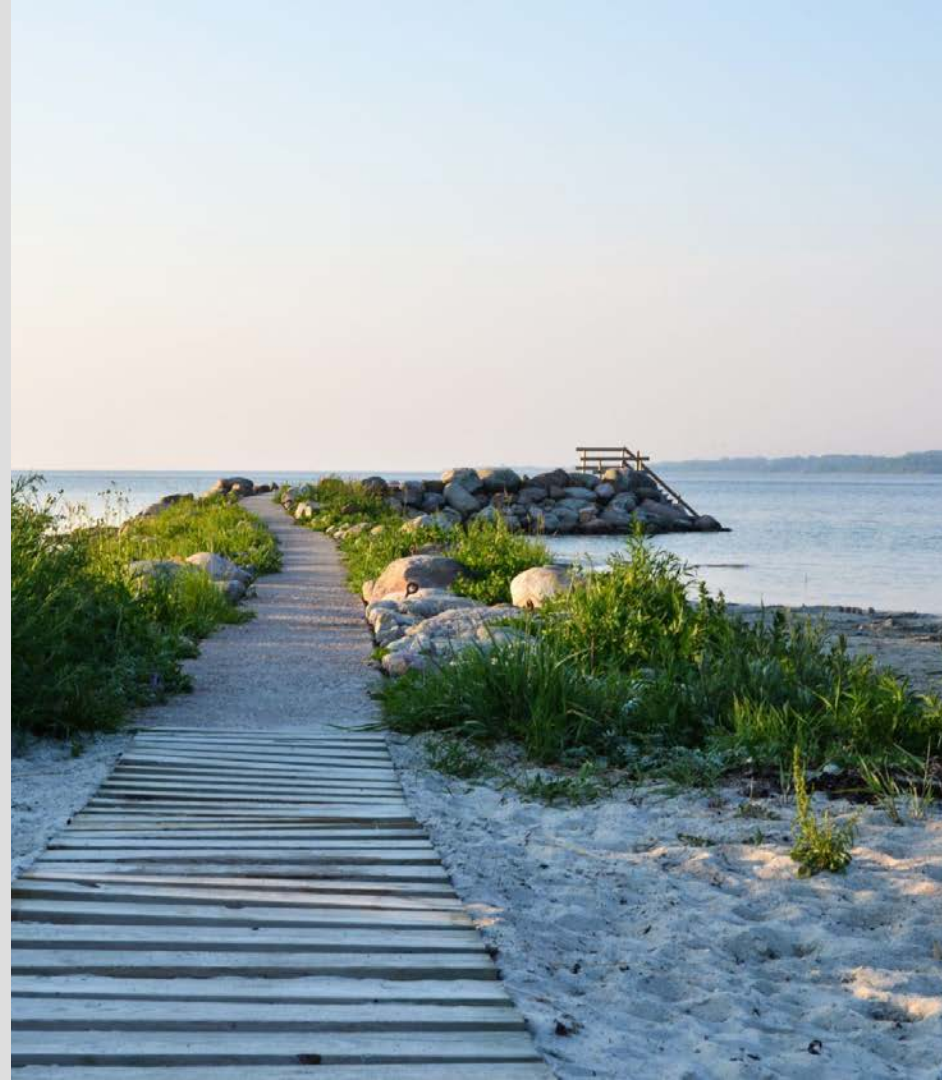
Gotland – en kreativ ö med plats för hela livet. Gotland är fyllt av livskraft och kreativitet. Här kan människor och verksamheter utvecklas och bidra till en bättre värld. Här finns närhet och plats för alla delar av livet, i alla åldrar

Övergripande mål för Gotland 2040

- Gotland är ett tryggt och inkluderande samhälle med livskvalitet för alla
- Gotland är en förebild i energi- och klimatomställningen
- Gotland är en nytänkande tillväxtregion med utvecklingskraft

Prioriterade områden för Gotland 2040

- Främja hälsa, delaktighet och trygghet
- Säkra kompetensen
- Gå före i klimat- och energiomställningen
- Stimulera innovation och förnyelse
- Utveckla attraktionskraften
- Utveckla kulturen och ta tillvara kulturmiljöerna
- Stärk tillgängligheten
- Säkra miljö och vatten
- Stärk och utveckla näringslivet
- Skapa förutsättningar för byggande och bostadsförsörjning





Målbild för lokalförserjningsprocessen

Riktlinjerna för lokalförserjning syftar till att med utgångspunkten **koncernnytt**a och **gemensamma ekonomiska förutsättningar**:

- Säkerställa en aktiv och effektiv strategisk planering av lokalförserjningen.
- Ge förutsättningar för en aktiv strategisk planering för lokalförserjning vilket innebär utveckling, försäljning eller förvärv av fastigheter utifrån ett långsiktigt lokal- och investeringsbehov.
- Säkerställa tillhandahållandet av funktionella och verksamhetsanpassade lokaler på ett ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbart sätt.
- Säkerställa en likvärdig och samverkande process för lokalförserjningen för alla förvaltningar.

Planering och uppföljning dokumenteras i **lokalförserjningsplanen** som ska omfatta **samtliga lokaler och anläggningar** för Region Gotlands verksamheter.

Utformning av styrprinciper

Med utgångspunkt från målbilden för region Gotland, målbilden för lokalförsörjningsprocessen samt gällande styrdokument med bäring på området föreslås följande gemensam principer som stöd för bättre styrning av lokalförsörjningsarbetet. Det är regionen som avgör om principerna ska följas helt eller delvis eller om lokalförsörjningen ska ske på något annat sätt.

Lokalförsörjning är ett pussel med många bitar. Det är ett arbete som berör hela regionens utveckling och ekonomi och som har nära kopplingar till stadsutveckling och utbyggnaden av regionen.

Lokalförsörjning är ett område som berör samtliga nämnder och förvaltningar i regionen och ett gott samarbete är därför avgörande för att uppnå goda resultat.



Styrprinciper för lokalförsörjningsprocessen

1. Syftet med Region Gotlands verksamhetslokaler är att skapa förutsättningar för en god kommunal och regional verksamhet som i sin tur genererar ett värde för invånare och besökare.
2. Region Gotlands verksamhetslokaler ska vara ändamålsenliga, säkra och resurseffektiva. De ska bidra till regionens övergripande mål gällande miljö, klimat och ekonomi samt till att översiktsplanens intentioner uppfylls.
3. Lokalanskaffningen i Region Gotland ska utgå ifrån de behov som uttrycks i regionens lokalförsörjningsplan och kännetecknas av framsynt planering. Gemensam process för lokalanskaffning ska följas.
4. Region Gotlands bestånd av ägda och inhyrda lokaler är en gemensam resurs. Samtliga nämnder ska bidra till att lokalförsörjningen planeras i samverkan och att koncernnyttan maximeras.
5. Lokalförsörjningsprocessen skapar transparens och tydlighet, vilket i sin tur skapar förutsättningar för samarbete och tillit.
6. Behov av utökningar av verksamhetslokaler ska i första hand lösas inom regionens befintliga lokalbestånd.
7. Beslut om att i det enskilda fallet äga eller hyra in verksamhetslokaler från extern hyresvärd ska utgå ifrån det alternativ som ger störst koncernnytta och resurseffektivitet under hela den tid som lokalen bedöms behövas. Ur ett genomsnittligt livscykelperspektiv på 30 år, ska planerade om- och nybyggnationer betraktas ur ett driftperspektiv från början.
8. Vid nyanskaffning ska ett effektivt lokalnyttjande vara utgångspunkten och samnyttjande mellan regionens verksamheter samt med civilsamhället ska prövas.
9. Lokalnyttjarna använder av regionens ägda verksamhetslokaler som förvaltas av lokalförsörjaren. Den ekonomiska regleringen för denna användning hanteras genom principerna i regionens internhyresmodell.
10. Verksamhetslokaler som regionen inte längre har behov av för sin egen verksamhet ska avyttras till marknadsvärde. Lokaler ska inte avyttras innan det framtida behovet har klarlagts.
11. Vakanta lokaler kan vara en strategisk tillgång för regionen. Självkostnaden för vakanta verksamhetslokaler förs över till en lokalbank och är en del av regionens internhyresmodell.

Viktiga framgångsfaktorer för en effektiv lokalförsörjningsprocess, vad måste gälla?

1

Organisering och gemensamma spelregler

- En tydlig process med organisering avseende vilka funktioner som ansvarar för vad samt ha en samordnande funktion som har mandat och ansvar att hålla ihop arbetet och ansvara för att processen följs samt rapportera till ansvarig chef/direktör om avvikelser sker.
- Centralt formulerade spelregler för relationen och ansvarsfördelningen mellan fastighetsenheten och den primära verksamheten, befogenheter och principer för styrning.

2

Välgrundad nulägesanalys

- Centralt fastighetsregister som redovisar aktuell information om samtliga tillgängliga ytor, deras standard, lämplighet för ändamålet, faktiskt utnyttjande och möjlighet till alternativ användning.
- Analyser av hyres- och fastighetsmarknaden som visar byggkostnader, kostnaden för lokaler och priser på fastigheter.
- Regionkoncernens förutsättningar ekonomiskt (vilken kostym behövs för hållbart resursnyttjande för dagens och framtidens invånare) samt andra omvärldsfaktorer som påverkar verksamhetsbehovet.

3

Kvalificerad behovsbedömning

- Verksamhetsplaner som ger ett rättvisande uttryck för lokalbehovet på kortare och längre sikt, inklusive tänkbara scenarier samt rutiner för fortlöpande uppdatering av dessa planer.
- Strategisk överblick i hela organisationen för att kunna identifiera effektiviseringspotentialen i form av omflyttningar, verksamhetsanpassningar, uppsägning av hyreskontrakt, nyanskaffning eller avveckling etc.

4

Utmanande samplanering

- Arbetet med genomförande och uppföljning av lokalförsörjningsplanen bör ske kontinuerligt och vara väl förankrat i organisationen. Detta innebär att det bör finnas en samsyn i organisationen kring målet att uppnå så hög kommunnytta som möjligt med lokalförsörjningsprocessen.

5

Kontinuerlig uppföljning

- Det måste vara tydligt vem som har mandat att bedöma vad som utgör den största koncernnyttan då olika intressen ställs mot varandra i samband med lokalfrågor

04.

Organisation, roller och ansvar

Ansvar inom lokalförsörjningen

- Lokalförsörjningsprocessen i Region Gotland bygger på samarbete och tillit mellan regionens nämnder, förvaltningar och de kompetenser/resurser som medverkar i arbetet.
- I det kommande avsnittet definieras roller och ansvar med utgångspunkt från gällande reglementen för de olika delar av Region Gotlands organisation i lokalförsörjningsprocessen. I avsnittet återfinns även förvaltningsstrukturen för lokalförsörjning.
- De roller som har identifierats som centrala i arbetet med lokalförsörjningen är dels roller inom fastighetsområdet och dels politiska roller. Inom förvaltningsorganisationen finns ett antal roller och grupper som bör finnas inom region Gotlands organisation.

●	Roller inom fastighetsområdet	Ägarroll Förvaltarroll Verksamhetsroll
●	Politiska roller	Lokalnyttjare Lokalförsörjare Förutsättningsskapare
●	Grupper	Lokalstyrgrupp Lokalberedningsgrupp
●	Förvaltningsnivå	Lokalförsörjningsstrateg Lokalsamordnare Resurser Intressenter

Grundläggande roller inom fastighetsområdet - ansvarsfördelning

Ägarroll



- Innehar det juridiska ansvaret för fastigheten och ansvarar för myndighetskrav avseende fastighetsägandet.
- Ansvarar för ekonomisk förvaltning av fastigheter.
- Ansvarar för att fastigheten förvaltas så att det tekniska och ekonomiska värdet bibehålls.
- Ansvarar för investeringar relaterat till fastighetsutveckling.
- Ansvarar för avtal mm mot första- och andrahandshyresgäst.

Förvaltarroll



- Ansvar för löpande drift, skötsel och underhåll av fastigheter och anläggningar.

Verksamhetsroll



- Ansvar för driften av den verksamhet som bedrivs på fastigheter och anläggningar
- Ansvarar för investeringar som krävs för att bedriva verksamhet.

Politiska roller



Lokalnyttjare

Samtliga nämnder som bedriver verksamhet i regionens lokaler, såväl ägda som inhyrda, är lokalnyttjare.

Ansvar: Lokalnyttjaren ansvarar för att det egna behovet av lokaler är tillgodosett och att lokalerna används på ett resurseffektivt sätt inom den egna nämndens verksamhetsområde. Detta uppnås genom att aktivt delta i regionens lokalförsörjningsarbete.

- Lokalnyttjaren ansvarar för att kontinuerligt följa sina långsiktiga lokalbehov och med god framförhållning förmedla behov av lokalförändringar till lokalförsörjaren
- Lokalnyttjaren ansvarar för att tillsammans med lokalförsörjaren genomföra den lokalplanering som krävs för att möta den egna verksamhetens behov av lokalförändringar.
- Lokalnyttjaren ansvarar för att besluta om funktionsbeskrivningar för hur den egna verksamhetens lokaler ska vara utformade.
- Lokalnyttjaren äger eller förvaltar själv inte sina verksamhetslokaler utan nyttjar regionens gemensamma lokaler (som förvaltas av lokalförsörjaren alternativt extern fastighetsägare).
- Den ekonomiska relationen mellan lokalförsörjaren och lokalnyttjaren vad gäller den enskilda verksamhetslokalen i de fall regionen äger lokalen regleras genom internhyra.



Lokalförsörjare

Tekniska nämnden är lokalförsörjare i Region Gotland.

Ansvar: Lokalförsörjaren ansvarar för att försörja regionens verksamheter med ändamålsenliga och resurseffektiva lokaler och boenden efter verksamhetens behov.

- Lokalförsörjaren ansvarar för att 1) ta emot lokalnyttjarnas behov av lokalförändringar, 2) utarbeta förslag på lämplig lösning och, efter politiskt beslut, 3) genomföra förändringen. Detta arbete sker i samarbete med regionens lokalnyttjare och med regionens förutsättningsskapande aktörer.
- Lokalförsörjaren ansvarar för genomförande av beslutade förstudier och lokalinvesteringar, med stöd av såväl lokalnyttjaren som aktuella förutsättningskapande parter.

Fastighetsförvaltning

Tekniska nämnden ansvarar för förvaltningen av regionen egenägda verksamhetslokaler. Detta görs som en del av uppdraget som lokalförsörjare. Syftet med fastighetsförvaltningen är att säkerställa att verksamheten kan bedrivas på ett ändamålsenligt sätt i lokalerna över tid.

Ansvar:

- Att byggnaderna drifas och underhålls på ett ekonomiskt och miljömässigt långsiktigt hållbart sätt.
- Att planera underhållet av regionens lokalbestånd och informera lokalnyttjarna i god tid innan underhållsåtgärderna genomförs.
- Strategisk styrning av hur arbetet med krisberedskap ska bedrivas över tid. I ansvaret ingår att beskriva vilka krav på krisberedskap som ska beaktas i lokalförsörjningsprocessen.



Förutsättningskapare

Inom regionen finns det flera förutsättningskapare.

Regionstyrelsen är, på regionfullmäktiges uppdrag, ansvarig för att utforma och utöva uppsikt över regionens gemensamma process för lokalförsörjning. **Samtliga nämnder** är skyldiga att följa lokalförsörjningsprocessen.

Regionstyrelsen ansvarar för att årligen till fullmäktige bereda ärende om antagande av en lokalförsörjningsplan med syfte att fastslå riktningen för regionens lokalförsörjningsarbete inför de kommande 10 åren. Regionstyrelsen ansvarar även för att ta fram anvisningar och riktlinjer som styr hur regionens arbete med lokalförsörjning ska bedrivas och att säkra dess efterlevnad genom tillsyn.

Tekniska nämnden ansvarar för utveckling och förvaltning av regionens fastigheter samt tillgodose lokalförsörjningens behov av mark.

Miljö- och byggnämnden har förutsättningskapande uppdrag i lokalförsörjningen i region Gotland genom sina ansvar för fysisk planering inkluderande bla arbete med översiktsplaner, fördjupade översiktsplaner och detaljplaner. Miljö- och byggnämnden är också i viss mån förutsättningskapare genom sitt ansvar för miljöstrategiska förutsättningar vid nyproduktion och inhyringar av verksamhetslokaler samt genom sitt tillsynsuppdrag.

Organisation för lokalförsörjningsprocessen förvaltningsstruktur

Genom samverkande planer och riktlinjer ska Lokalförsörjningsplanen tillgodose regionens sammanlagda behov. Koncernledningen är beställare och projektägare. Koncernledningen tillsätter en styrgrupp som ansvarar för planering och genomförande av lokalförsörjningsprocessen på uppdrag av politiken.

Processägare och ansvarig för lokalförsörjningen i Regionen

Regiondirektör

Beslutar om prioriteringar

Lokalstyrgrupp

Deltagare

Regiondirektör (ordförande)
Ekonomidirektör
Förvaltningschefer
Lokalförsörjningsstrateg (föredragande)

Adjungerade
Resurser
Intressenter

Lokalförsörjningsstrateg

Bereder och sammanställer underlag till Lokalstyrgrupp

Lokalberedningsgrupp

Deltagare

1 lokalsamordnare per förvaltning
1 representant från teknkförvaltningen
Lokalförjningsstrateg (Samordnare)
Central ekonomifunktion

Adjungerade
Resurser
Intressenter

Lokalsamordnare

Förvaltningsstruktur avseende lokalförsörjningsprocessen - Uppdrag och ansvar



Lokalstygrupp

Ansvar: Att på koncernnivå säkerställa en stark styrning och kontroll av alla taktiska och strategiska beslut. Lokalstygruppen är ett forum för samordnande planering och beredning på koncernnivå.

Lokalstygruppen har en självständig ställning under regiondirektören.

Deltagare: Regiondirektören är ordförande. I gruppen ingår förvaltningscheferna, ekonomidirektör och lokalförsörjningsstrateg. Gruppen kan adjungera flera deltagare vid behov.

Uppdrag:

- Gruppen ska bistå koncernledningen i beredningsarbetet avseende koncernens budgetförslag (avseende fastighetsinvesteringar), förslag till lokalförsörjningsplan samt de fastighetsinvesteringar som ska hanteras i respektive nämnd och regionstyrelsen.
- Gruppen bereder ekonomiska ramar för internhyror i Regionens budget, kapitalkostnadsfrågor och frågor i gränssnittet fastighetsunderhåll/ verksamhetsåtgärder.
- Gruppen behandlar underhållsplan för regionägda fastigheter på förslag från lokalförsörjaren.
- Förvaltningscheferna ansvarar i första hand för lokalfrågorna inför sin egen nämnd men har genom uppdraget också ett ansvar i sakfrågorna gentemot regiondirektören.

Lokalförsörjningsstrateg ansvarar för att bistå i beredning av samtliga frågor inom lokalstygruppens ansvar.

Mötesfrekvens: Cirka 4-6 gånger per år.



Lokalberedningsgrupp

På förvaltningsnivå finns redan en lokalförsörjningsgrupp som svarar för samordning, planering, uppföljning och beredning av ärenden inför beslut i styrgrupp för lokalfrågor.

Lokalberedningsgruppen ersätter tidigare lokalförsörjningsgrupp. Namnbytet syftar till att tydliggöra uppdraget och relationen till lokalstygruppen.

Ansvar: Att diskutera och koordinera lokalbehov på förvaltningsnivå med beaktande av koncernperspektiv.

Deltagare: Lokalförsörjningsstrategen är ordförande och samordnande. I gruppen deltar förvaltningarnas lokalsamordnare, representant från Teknikförvaltningen och en central ekonomifunktion. I gruppen kan även ekonomiansvarig från respektive förvaltning, representant från plan- och exploatering samt de som förvaltningarna finner lämpliga ingå som ordinarie medlemmar eller adjungeras efter behov.

Uppdrag:

- Gruppen ska ta fram underlag till den regiongemensamma lokalförsörjningsplanen.
- Gruppen förutsätts förankra identifierade lokalbehov med förvaltningschef samt få dem tillstyrka i nämnd.

Mötesfrekvens: Cirka 5-8 gånger per år.



Lokalförsörjningsstrateg

Ansvar: Lokalförsörjningsstrategen ska garantera att de politiska intentionerna genomsyrar det långsiktiga planeringsarbetet med avseende på lokaler/fastigheter. Lokalförsörjningsstrategen representerar ägaren i samband med inkommande behov och önskemål av lokal karaktär.

Uppdrag:

- Ansvarar för beredningen av regionens långsiktiga lokalförsörjningsstrategi och samordning av investeringsbehov på området inför budgetprocessen.
- Ansvar för övergripande och långsiktig lokalförsörjningsplanering.
- Driva, förvalta och utveckla lokalförsörjningsprocessen.
- Tillsammans med verksamheterna och representant för lokalförsörjaren identifiera och planera lokalbehoven (forum: Lokalberedningsgrupp)
- Bistår lokalstygruppen i beredning av samtliga frågor som ingår i lokalstygruppens uppdrag.
- Arbetar nära lokalförsörjaren genom hela besluts- och projektprocessen.
- Vara drivande genom beslutsprocessen och kontinuerligt återkoppla till verksamheterna.
- Övergripande uppföljning av fattade investeringsbeslut.
- Ansvarar för framtagandet av den regiongemensamma lokalförsörjningsplanen för Region Gotland.
- Utveckla nyckeltal avseende lokalutnyttjande samt benchmarking.
- Säkerställa att långsiktig politisk inriktning avspeglas i beslut avseende lokalförsörjning.

Förvaltningsstruktur avseende lokalförsörjningsprocessen - Uppdrag och ansvar



Ägare

Regiondirektören är ägare av koncernprojekt, med stöd av koncernledningen.

Med koncernprojekt menas större beslutade investeringsprojekt t ex. idrottshall, skola och infrastruktur med stora risker (ekonomiska, tekniska och miljömässiga), oavsett vilken nämnd som kommer att genomföra investeringsprojektet.

Lokalstyrgruppen anger vilka projekt som ska klassas som koncernprojekt och som ska följas upp centralt.



Lokalsamordnare

En funktion hos respektive lokalnyttjande förvaltning med ansvarar för att ärenden avseende lokalbehov bereds och dokumenteras. Lokalsamordnaren samordnar lokalrelaterade ärenden och rutiner inom sin egen verksamhet och driver lokalrelaterade ärenden och säkerställer att verksamhetens funktionella krav beaktas på ett optimalt sätt i lokalförsörjningsprocessen.

Rollen grundar sig i att förstå verksamhetens behov och att sammanställa och presentera dessa.

Lokalsamordnaren är verksamhetens kontaktperson (Single Point of Contact) avseende lokalfrågor och representerar sin verksamhet i lokalberedningsgruppen.



Resurser

En funktion som har utsetts att delta i ett projekt kallas resurs. Resurser från verksamheten ska ha mandat att företräda verksamheten.



Intressenter

Personer som inte deltar i projektet men som ändå berörs kallas intressenter. Intressenterna är en möjlighet för att samla in synpunkter, och i samband med utredning och förankring.

05.

Regiongemensam lokalförslörjningsprocess

Regionövergripande lokalförsörjningsprocess

Processen består av tre faser

1

Lokalplanering

Nulägesbeskrivning och
lokalbehovsbedömning

Lokalbehovsplaner

Enskild förvaltning/nämnd

2

Regiongemensam Lokalförsörjningsplan

Lokalätgärder

Regiongemensamt

3

Beställa och genomföra projekt

Utförande, avslut och uppföljning



På kommande sidor beskrivs
respektive fas med syfte, ansvar
och arbetsgång

Lokalförsörjningsprocessen behöver förhålla sig till andra processer

Strategier (ÖP, FÖP m fl.)

Samhällsbyggnadsprocessen

Informera

Planera

Etablera

Driva

Utveckla

Lokalförsörjningsprocessen

Lokalplanering

Nulägesbeskrivning och
lokalbehovsbedömning

Lokalbehovsplaner

Enskild förvaltning/nämnd

**Regiongemensam
Lokalförsörjningsplan**

Lokalåtgärder

Regiongemensamt

**Beställa och genomföra
projekt**

Utförande, avslut och uppföljning

Mål- och Budgetprocessen

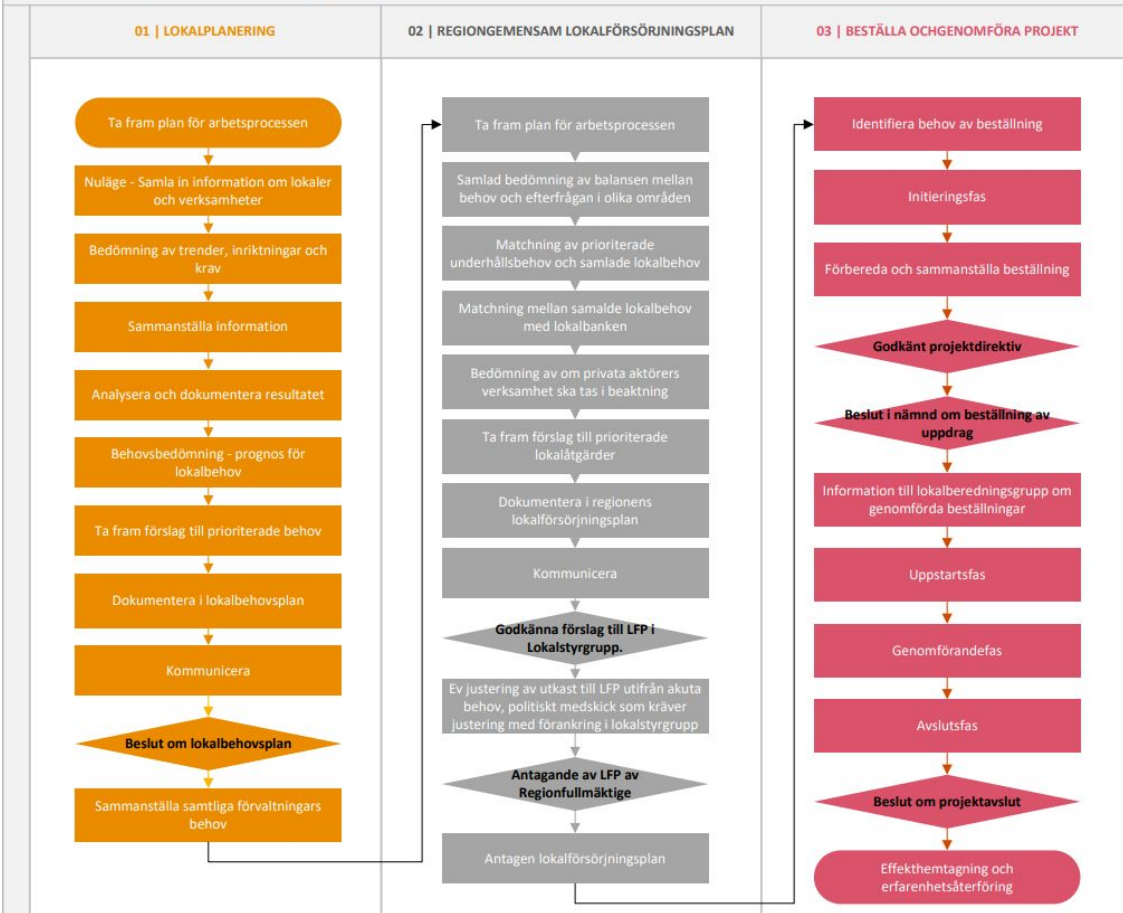
Investeringsprocessen

Processkarta

En processkarta över den regiongemensamma lokalförsörjningsprocessen levereras i Visio samt som pdf för vidare bearbetning i Docpoint av Region Gotland.

Processen är ritad på en övergripande nivå och förtydligande av delprocesser rekommenderas under implementeringen.

Regionövergripande lokalförsörjningsprocess – Region Gotland



06.

Processbeskrivning

Fas 1 - Lokalplanering

Nulägesbeskrivning och lokalbehovsbedömning

Syfte med fasen:

- Skapa samsyn kring nuläget avseende lokalernas kapacitet, kostnad, tekniska status, användarnas uppfattning om hur väl lokalerna fungerar samt andra faktorer exempelvis myndighetsförelägganden, krav, m.m.
- Säkerställa att nämndernas behovsbedömningar ger en rättvisande bild av lokalbehovet både på kort, mellanlång och lång sikt, samt ger förslag på prioriteringar av lokalbehov.
- Underlag till den regiongemensamma lokalförsljningsplanen

Mål med fasen:

- Upprätta *nämndspecifka lokalbehovsplaner*, vilka ska utgöra underlag till *Regionens lokalförsljningsplan*.
- Samtliga nämnder i Region Gotland tar fram underlag för beslut om egna lokalbehovsplaner som årligen revideras.

Beslutspunkter i fasen:

- Lokalbehovsplanerna ska fastställas i respektive verksamhetsnämnd senast i oktober månad.

Ansvarig politisk nivå: Verksamhetsnämnd

Ansvarig roll: Lokalsamordnare

Fas 1 - Lokalplanering

Om fasen: Nulägesbeskrivning och lokalbehovsbedömning

Ansvaret för lokalplaneringen ligger på den verksamhet som nyttjar lokalerna, dvs. respektive verksamhetsnämnd. Fasen består av två nära länkade delar, en nulägesanalys av lokalerna och en behovsbedömning av förväntat framtida behov av lokaler. Resultatet ska sammanställas i en **Lokalbehovsplan** som antas/godkänns i nämnden.

I lokalförsörjningsprocessens första fas sammanställs information som beskriver befintliga lokaler samt förändringar i lokalbeståndet som är beslutade och under genomförande. Nulägesbeskrivningen görs mer eller mindre omfattande beroende på verksamhet och typ av lokaler som nyttjas och innehåller vissa uppgifter som bygger på värderingar.

Bedömningar av framtida behov av lokaler är svårt och innebär kvalificerade uppskattningar i flera steg. Den grundläggande hanteringen av behovet i lokalplaneringsfasen är densamma oavsett om verksamheten är i behov av en ökning eller minskning i kapacitet. Det är angeläget att skapa samsyn kring hur behovsbedömningen görs på bästa sätt. Behovsbedömningen handlar om att bedöma effekten av planerade ändringar i verksamheten eller övriga faktorer som kan påverka verksamheten och i sin tur leda till behov av lokalförändringar. Behovet preciseras genom frågorna *vad*, *var* och *när*.

- **vad** är det som behövs, i karaktär och omfattning?
- **var** geografiskt i regionen behövs förändringen?
- **när** i tid behöver förändringen genomföras?

Därefter utreds den fjärde frågan, **hur** i fas 2 av lokalberedningsgruppen gemensamt. Hur handlar om vilka olika möjligheter det finns för regionen att hantera det uppkomna behovet utifrån den övergripande riktning som har fastslagits genom styrprinciper för lokalförsörjningen.

Roller och ansvar

Det finns tre centrala ansvarsroller i fasen och flera roller som har till uppgift att bistå med information.

Lokalsamordnaren på respektive förvaltning ansvarar för framdriften av arbetet under denna fas och sammanställer och dokumenterar resultatet av nulägesanalysen och behovsbedömningen i en lokalbehovsplan. Ansvaret för framdriften innebär inte att lokalsamordnaren utför hela arbetet på egen hand, utan genomförandet förutsätter att även andra funktioner inom de olika verksamheterna deltar i arbetet.

Lokalförsörjningsstrategen ansvarar för att fram en plan (aktiviteter, roller, dokumentation, kommunikation) för hur denna fas ska genomföras på ett samordnat och strukturerat sätt.

Lokalberedningsgruppen (under ledning av lokalförsörjningsstrateg) ansvarar gemensamt för beslut om hur underlagsinformationen och behovsbedömningen ska tas fram på bästa sätt. För att lokalplaneringen ska bli så tillförlitlig som möjligt är det nödvändigt att skapa en medvetenhet bland de som arbetar med planeringen om hur olika typer av uppgifter tas fram och vilken tillförlitlighet de har. Det behövs en tydlig struktur kring hur nulägesbeskrivningen och behovsbedömningen ska tas fram. Strukturen skapas genom att:

- Bestämma vilka informationsmängder som anses vara relevanta för att beskriva nuläget.
- Bestämma vilka verktyg / metoder som ska användas för att samla in informationen.
- Tydliggöra vilken roll(er) som ansvarar för att ta fram vilka uppgifter. Detta innebär att definiera de roller som ansvarar för olika uppgifter.
- Så långt som möjligt standardisera och beskriva hur informationen tas fram.

Lokalstyrgruppen ansvarar för att godkänna lokalberedningens förslag till beslut om hur underlagsinformationen och behovsbedömningen ska tas fram på bästa sätt.

Arbetsprocess

1. Ta fram plan för arbetsprocessen

Lokalförsörjningsstrategen ansvarar för att fram en plan (aktiviteter, roller, dokumentation, kommunikation) för hur denna fas ska genomföras. Beslut om vilken information och hur underlagsinformationen ska tas fram på bästa sätt bör hanteras gemensamt i lokalberedningsgruppen under ledning av lokalförsörjningsstrateg.

Det kan innebära omfattande arbete men medför att hela gruppen når samsyn och får förtroende för underlagsinformationen. Planen för arbetet är en engångsföreteelse och när arbetsprocessen väl är klarlagd behövs endast årliga revideringar av underlagen och justeringar av arbetsprocessen vid behov.

2. Nuläge - Samla in information om lokaler och verksamheter

Lokalsamordnaren på respektive förvaltning ansvarar för informationsinsamlingen och efterfrågar information från egen och andra förvaltningar samt offentliga källor. Inom regionen finns flera enheter som behöver bistå i framtagandet av informationen, exempelvis Teknikförvaltningen rörande lokalernas underhållsbehov och tekniska status och Samhällsbyggnadsförvaltningen för marktillgång och planerade förändringar av detaljplaner etc.

Nulägesbeskrivningens innehåll kan skilja sig åt beroende på karaktären på nämndens verksamhet. I nulägesbeskrivningen kan följande information sammanställas om både lokaler och verksamheten:

3. Bedömning av trender, inriktningar och krav

En kvalitativ bedömning av trender, framtida inriktningar eller förändring av verksamhetens inriktning och krav (ex. Lagkrav, förordningar, allmänna rekommendationer) som kan bli aktuella inom de primära verksamheterna.

4. Sammanställa information

Den insamlade informationen sammanställs till en nulägesbeskrivning, en beskrivning av kända fakta i nuläget.

Exempel på information som bör samlas in under steg 2:

- **Verksamhetens förutsättningar, utmaningar och möjligheter** - vision, mål, uppdrag, regelverk, demografisk utveckling, omvärldstrender, medicinteknisk utveckling etc.
- **Lokalkostnader och kostnadsutveckling** - Utveckling av lokalkostnader över en 10 årsperiod fördelat per fastighetskategori ex (förskola, skola, vårdbyggnader, vårdcentraler, sjukhus etc)
- **Analyser av hyresmarknaden** som visar kostnaden för lokaler och priser på fastigheter samt analyser av **fastighetsmarknaden** som visar byggkostnader och priser på fastigheter.
- **Lokalernas kapacitet, utveckling och effektiviseringsmöjligheter**. Kapaciteten kan mätas med uppgifter om t ex: lokalernas area, det antal elever en skola kan ta emot, antal äldre på ett särskilt boende, antal disponibla vårdplatser, yta/behandlingsrum, antal besök/yta, yta/tandläkare. Utveckling av lokalkapacitet över en 10 årsperiod fördelat per fastighetkategori ex (förskola, skola, vårdbyggnader, vårdcentraler, sjukhus etc)
- **Befolkningsprognos** på tio års sikt.
- **Planerade förändringar i verksamheten** som kan påverka både användningen samt utformningen av lokaler/boenden.
- **Lokalernas underhållsbehov** - Underhållsplaner som sträcker sig 10 år i tid.
- **Lokalnyttjarnas uppfattning** om hur väl lokalerna fungerar för verksamhetens behov.
- **Planerade och beslutade investeringar och projekt**. Även utveckling om det är aktuellt.
- **Projektidéer**, planerade och pågående utredningar och förstudier.
- Förhandsinformation från MEX om **regionens marktillgång**
- **Redovisning av lokalbanken**

Arbetsprocess

5. Analysera och dokumentera resultatet

Sammanställningen analyseras och en nulägesbeskrivning dokumenteras i en påbörjad lokalbehovsplan. Syfte att beskriva vad vi vet om nuläget och framtiden i dagsläget.

6. Behovsbedömning - prognos för lokalbehov

Utifrån den samlade analysen av informationen görs prognoser på hur de samlade effekterna kan väntas påverka lokalbehovet på 10 års sikt. Behovet anges i ex antal nya boendeplatser i olika områden, antal nya elevplatser i olika områden, antal nya patientrum eller operationssalar etc. I denna bedömning kommer kvalificerade uppskattningar att behöva göras.

7. Ta fram förslag till prioriterade behov

Prioritering kan ske utifrån dels övergripande riktning som pekas ut i styrprinciper för lokalförskötningen dels karaktär (ex lagkrav), omfattning, när i tid behovet behöver tillgodoses och konsekvenserna för brukarna/elever/patienter.

8. Dokumentera i lokalbehovsplan

Resultatet från nulägesbeskrivningen och behovsbedömningen sammanställs i ett förslag till nämndens Lokalbehovsplan. Förslaget till Lokalbehovsplan beslutas hos respektive verksamhetsnämnd. I lokalbehovsplanen ingår:

- Nulägesbeskrivning
- Behovsbedömning med förslag på prioriterade lokalbehov med uppskattade investeringskostnader och driftkostnad. Konsekvensbeskrivning av hur de prioriterade lokalbehoven kommer att påverka lokalernas användare/brukare (patienter, elever, boende, personal).
- Prioriterade underhållsåtgärder (planerat/reinvesteringar) för den kommande 10-årsperioden med uppskattade reinvesteringarkostnader. Konsekvensbeskrivning av hur prioriterade underhållsåtgärder kommer att påverka såväl lokalernas användare (patienter, elever, boende, personal) som fastighetstillgångarnas värde om dessa inte genomförs.

9. Kommunicera

Lokalsamordnare delger egen förvaltning, nämnd och lokalberedningsgrupp om att färdigt förslag till LBP finns framtaget.

Vilka effektbedömningar behövs?

I behovsbedömningen görs en bedömning av analyserna från nulägesbeskrivningen exempelvis

- Analys över **balansen mellan behov och efterfrågan i olika geografiska områden** genom mer detaljerade studier i de områden där det finns ett behov av att förändra lokalbeståndet för att balansera tillgång och efterfrågan.
- Bedömning av det **förväntade behovet av lokaler**. Det bör göras en mer detaljerad prognos för de närmaste fem åren och en mer övergripande prognos för år 10. Prognosen för lokalbehovet baseras lämpligen på befolkningsprognoser, antaganden och statistik, utvecklingsområden i regionen.
- Bedömningen av lokalbehov utifrån **nyckeltal/kvalitetsmått** med bäring på lokaleffektivitet som uttrycks i ramprogram/funktionsprogram.
- **Behov av mark** bedöms och konkretiseras. Görs i enlighet med marktilldelningsprocessen.
- Grov **uppskattning av investeringsbehov och driftskostnad** kopplat till de prioriterade behoven. Uppskattning av investeringsbehov och drift kan göras utifrån erfarenhetsvärden och schabloner.
- Konsekvensbeskrivningar av hur prioriterade lokalbehoven kommer att påverka lokalernas användare/brukare (patienter, elever, boende, personal).

10. Beslut om lokalbehovsplan

Nämnden fastställer lokalbehovsplanen

11. Sammanställa samtliga förvaltnings behov

Lokalsamordnaren skickar beslutad lokalbehovsplan till lokalförskötningstrategen som sammanställer behoven från alla förvaltningar till ett samlat behov för Regionen. Denna sammanställning är grunden till den kommande regiongemensamma Lokalförskötningensplanen.

Fas 2 - Regiongemensam lokalförsörjningsplan (LFP)

Lokalåtgärder

Syfte med fasen:

- Säkerställa concernnyttan och skapa samsyn kring prioriterade åtgärder
- Ta fram underlag för beslut om vilka åtgärdsförslag som ska genomföras.
- Underlag till investeringsprocessen och mål och budget

Mål med fasen:

- Upprätta en *regiongemensam lokalförsörjningsplan* som beskriver regionens samlade lokalbehov på 10 års sikt.
- Planen ska utgöra underlag regionens investerings-, och mål och budgetprocess.
- Planen ska innehålla underlag för beslut om de mest angelägna lokalinvesteringarna som ska genomföras. Lokalinvesteringarna sträcker sig över 5 år som innefattar en 2-årig investeringsbudget samt plan för kommande 3 åren som beslutats av regionfullmäktige.

Besluts punkter i fasen:

- Förslag till lokalförsörjningsplan beslutas i **Lokalstyrgruppen** under december månad
- **Regionfullmäktige** fastställer Lokalförsörjningsplanen i juni månad i samband med Regionfullmäktiges beslut om prioriteringar, mål och budgetramar för nämnderna samt 2-årig investeringsbudget

Ansvarig politisk nivå: Regionstyrelsen

Ansvarig roll: Lokalförsörjningsstrateg

Fas 2 - Regiongemensam lokalförsörjningsplan (LFP)

Om fasen: Lokalförsörjningsplan

Den regiongemensamma lokalförsörjningsplanen är en strategisk handlingsplan för lokalbeståndet och lokalanvändningen, och för att säkerställa kvalitet i investeringsbeslut. Den ska vara ett vägledande redskap som styr och stödjer genomförandet av regionens vision och uppdrag.

Ansvar för att göra Lokalförsörjningsplanen bör ligga på Regionstyrelseförvaltningen för att säkerställa koncernnyttan. LFP ger Regionstyrelsen en övergripande analys och en samlad bild av regionens lokalförsörjning kopplad till verksamheternas prioriterade behov och utmaningar. LFP i sig innebär inte ett beslut om kommande investeringar utan ger en bild av prioriterade åtgärder för att möta behoven. LFP är utgångspunkten vid beräkning av regionens investeringsbehov i lokaler för egen verksamhet.

Årlig revidering av LFP - Genom att revidera lokalförsörjningsplanen varje år blir det möjligt att ta hänsyn till svårigheten att göra prognoser som sträcker sig längre än fem år fram i tiden. Samtidigt blir det möjligt att ta beslut om olika lokalprojekt med tillräcklig framförhållning. Arbetet med att varje år ta fram underlag till en lokalförsörjningsplan kan förefalla omfattande. Samtidigt är det endast en begränsad del av underlaget i en lokalförsörjningsplan som faktiskt förändras. Genom att använda ett standardiserat arbetssätt och ett modernt it-stöd blir det möjligt att revidera enbart det underlag som har förändrats i planen och skapa en effektiv hantering.

Löpande uppföljning av LFP - Även om lokalförsörjningsplanen revideras varje år finns det ett behov av löpande uppföljningar under året. Vid lokalberedningsgruppens möten kan aktuella lokalprojekt gås igenom och eventuella förseningar diskuteras. Om en försening är av så stor betydelse att det finns risk för att någon verksamhet inte får sitt lokalbehov tillgodosett kan gruppen ta fram förslag på en tillfällig lösning som beslutas av lokalstyrgruppen.



Roller och ansvar

Lokalförslörjningsstrategen

- ansvarar för att fram en plan (aktiviteter, roller, dokumentation, kommunikation) för hur denna fas ska genomföras på ett samordnat och strukturerat sätt.
- ansvarar för att driva arbetet framåt och och involverar de roller hen ser behov av.
- ansvarar för att Lokalförslörjningsplanen upprättas enligt tidplan.

Lokalberedningsgruppen

För att lokalplaneringen ska bli så tillförlitlig som möjligt är det nödvändigt att skapa en medvetenhet bland de som arbetar med planeringen om hur olika typer av uppgifter ska analyseras. Det behövs en tydlig struktur kring hur lokalätgärder prioriteras. Strukturen tas fram i Lokalberedningsgruppen och bör innefatta att:

- Bestämna vilka informationsmängder som anses vara relevanta för att beskriva nuläget.
- Bestämna vilka verktyg / metoder som ska användas för att samla in informationen.
- Tydliggöra vilken roll(er) som ansvarar för att ta fram vilka uppgifter. Detta innebär att definiera de roller som ansvarar för olika uppgifter.
- Så långt som möjligt standardisera och beskriva hur informationen tas fram.

Lokalberedningsgruppen (under ledning av lokalförslörjningsstrateg) ansvarar för beslut om vilka olika möjligheter det finns för regionen att hantera de prioriterade lokalbehoven utifrån den övergripande riktning som har fastslagits genom styrprinciper för lokalförslörjningen. Gruppen ansvarar för de analyser och bedömningar som behövs för bedömning av lokalernas funktionalitet och anpassningsbarhet idag och utvecklingsbehov på 10 års sikt.

Lokalstyrgruppen ansvarar för att godkänna lokalberedningsgruppens förslag till den regiongemensamma lokalförslörjningsplanen.

Efter godkännande i lokalstyrgruppen överlämnas den beslutade lokalförslörjningsplanen till Regionstyrelsen för vidare hantering inför Regionfullmäktiges beslut om prioriteringar, mål och budgetramar för nämnderna.

Processägare
och ansvarig för
lokalförslörjning
i Regionen

Regiondirektör

Beslut om
prioriteringar

Lokalstyrgrupp

Lokalförslörjningsstrateg

Bereder och
sammansätter
underlag till
Lokalstyrgrupp

Lokalberednings-
grupp

Lokalsamordnare

Arbetsprocess

1. Ta fram plan för arbetsprocessen

Fasen inleds med att en plan för arbetsprocessen tas fram. Planen ska innehålla uppgifter om tidplan för arbetet i enlighet med årshjulet, vilken information som ska levereras, av vem och när. Lokalförslöjningsstrategien är ansvarig för framtagande av arbetsplanen, vilken tas fram i samråd med lokalberedningsgruppen och lokalstyrgruppen. Styrprinciperna för lokalförslöjningsprocessen ska vara vägledande i arbetet.

2. Samlad bedömning av balansen mellan behov och efterfrågan i olika områden

Utifrån den sammanställda behovsbedömningen från fas 1 görs samlade bedömningar för att möta lokalbehov utifrån:

- fastighetsrelaterade frågor såsom behovet av köpa/förvärva eller byta mark i de utpekade geografiska områdena
- behovet av ta fram nya detaljplaner eller ändringar av befintliga detaljplaner

3. Matchning av prioriterade underhållsbehov och samlade lokalbehov

Baserat på redovisat prioriterat underhållsbehov med bedömda kostnader för en tioårsperiod, görs en samlad bedömning av möjligheten till en samordnad planering avseende underhåll och lokalbehov vilket kan ge positiva ekonomiska effekter.

4. Matchning mellan samalde lokalbehov med lokalbanken

Baserat på redovisade fastighetsobjekt i lokalbanken görs en bedömning av i vilken utsträckning lokalbehoven kan matchas med objekten i lokalbanken. Dessa bedömningar uttrycks i form av rekommendationer. Exempel på rekommendationer kan vara att köpa, avveckla, inhyrning eller bygga om.

5. Bedömning av om privata aktörers verksamhet ska tas i beaktning

Det behöver även med fördel utredas om behovet kan hanteras till större nytta för invånarna genom att förutsättningar ges för redan etablerade fristående huvudmän att skala upp befintliga verksamheter.

6. Ta fram förslag till prioriterade lokalåtgärder

Utifrån resultatet från föregående steg bearbetas förslag till lokalåtgärder. Här sker en fördjupad analys av vilka verksamhets- och kostnadssynergier som kan skapas. En uppdatering av de uppskattade investeringsbehoven i tidigare fas tas fram samt vilken finansieringsstrategi (eget kapital, lånat kapital, externa aktörer etc) som är bäst lämpad för att möta framtida lokalbehov. Uppskattning av investeringsbehov och drift kan göras utifrån erfarenhetsvärden, schabloner, referensvärden och jämförelse med andra regioner.

När dessa bedömningar är klara görs en prövning av vilka lokalåtgärder som svarar bäst mot de prioriterade behoven enligt följande prioriteringsordning:

1. Samlokalisering av lokalerna
2. Omdisponeringar av verksamhet
3. Anpassning av befintliga lokaler
4. Anskaffning av nya lokaler eller avveckling

Behov som inte kan tillgodoses inom befintligt bestånd eller inom angiven investeringsvolym tillgodoses istället genom samverkan med externa aktörer alternativt finansieras genom omstrukturering av befintligt fastighetsbestånd.

Åtgärdsförslagen behöver prioriteras för att de mest angelägna åtgärderna genomförs. Prioriteringarna bearbetas och utvecklas i relation till helheten och resulterar i kort- eller långsiktiga förändringar för en hållbar planering av lokaler, boenden och hälso- och sjukvårdsfastigheter. Mindre angelägna åtgärder kan förhoppningsvis läggas in i kommande års budget.

Arbetsprocess

7. Dokumentera i regionens lokalförsörjningsplan

De identifierade lokalätgårderna som lokalberedningsgruppen har tagit fram sammanställs i ett förslag till lokalförsörjningsplan. I lokalförsörjningsplanen ingår följande information

- Verksamhetsanpassningar, till- och ombyggnader och nyproduktion,
- Prioriterat fastighetsunderhåll (planerat underhåll och reinvesteringar) och kostnader under de närmaste 10 åren,
- Planerade köp/sälj, avveckling, in- och uthyrningar av fastigheter samt en redovisning av lokalbanken med rekommendationer avseende fastighetsobjekten.
- Redovisning av konsekvenser av hur de prioriterade lokalbehoven kommer att påverka lokalernas användare/brukare (patienter, elever, boende, personal).
- Redovisning av konsekvenser av hur de prioriterade underhållsåtgärder kommer att påverka såväl lokalernas användare/brukare (patienter, elever, boende, personal) som fastighetstillgångarnas värde om dessa inte genomförs.

8. Kommunicera

Lokalförsörjningstrategen delger lokalstyrgruppen förslaget till LFP. Lokalstyrgruppen tar ställning till förslaget under november-december månad och gruppens medlemmar ska i sin tur förankra förslaget hos sin egen förvaltning och nämnd.

9. Godkänna förslag till lokalförsörjningsplan

Beslut om lokalförsörjningsplan tas av lokalstyrgruppen. Lokalförsörjningstraten skickar sedan den beslutade LFP till regionstyrelsen i januari för vidare hantering inför Regionfullmäktiges beslut om prioriteringar, mål och budgetramar för nämnderna i juni.

10. Ev justering av utkast till LFP utifrån akuta behov, politiskt medskick som kräver justering med förankring i lokalstyrgrupp

I april sker inlämning av nämndernas mål- och budgetskrivelse till regionstyrelsen. RSF bereder investeringsförslagen tillsammans med de förvaltningar som har betydande investeringsbehov. Under dialogmöten sker bla en fördjupad diskussion kring lokalförsörjningsplanen. Efter detta görs vid behov en justering av utkastet till lokalförsörjningsplan utifrån akuta, politiska medskick som kräver justering. Därefter kommuniceras och förankras den justerade lokalförsörjningsplanen i lokalstyrgruppen i april inför budgetberedningsdagarna i maj. Vid förändringar ansvarar lokalförsörjningstrategen för att informera lokalberedningsgrupp och lokalstyrgrupp.

12. Regionfullmäktiges beslut om prioriteringar, mål och budgetramar för nämnderna samt 2-årig investeringsbudget

Regionfullmäktige tar årligen (juni) beslut om en uppdaterad lokalförsörjningsplan för Region Gotland. På så sätt skapas en medellång planering för utvecklingen av beståndet och såväl politik som verksamhet ges en tydlig bild av vad som är önskvärt alternativt nödvändigt att genomföra.

13. Antagen lokalförsörjningsplan

Utifrån antagen lokalförsörjningsplan och regionens investerings- och budgetarbete tar respektive verksamhetsnämnd beslut om vilka åtgärdsförslag som ska genomföras. Dessa bildar olika lokalprojekt.

Fas 3 - Beställa och genomföra projekt

Beställningar av lokalprojekt, genomförande, avslut och uppföljning

Syfte med fasen:

- Säkerställa att lokalärenden är väl utredda innan beslut om projektstart fattas.
- Säkerställa att utförandet av lokalbeställningar sker enligt plan och säkerställa att projektets målsättningar uppnås kring tid, ekonomi och kvalitet.

Mål med fasen:

- Att region Gotland har ändamålsenliga lokaler och att projekten levererar enligt beslutade direktiv.
- Säkerställa att ytterligare utredningsarbete för lokalprojektet alltid föregås av beslutat direktiv

Beslutspunkter i fasen:

- Beslut om att inleda förstudie (BP0), fattas av person i linjen med eget ekonomiskt ansvar
- Godkänd förstudierapport (BP01)
- Godkänt projektdirektiv (BP1), beslut tas av projektägare på respektive förvaltning
- Beslut om lokalbeställning i nämnd
- Övriga beslutspunkter enligt projektmodell - BP2 till BP5

Ansvarig politisk nivå beställning: Verksamhetsnämnd

Ansvarig roll beställning: Projektägare

Ansvarig politisk nivå utförande: Tekniska nämnden

Ansvarig roll utförande: Projektledare

Fas 3 - Beställa och genomföra projekt

Om fasen

Genomförandefasen/Lokalanskaffningsfasen inleds när ett konkret behov en ny verksamhetslokal identifierats och avslutas med att lokalnyttjaren kan ta denna lokal i bruk. Fasen sker enligt Region Gotlands obligatoriska projektmodell (STY-28102) och de roller som definieras där. Projektmodellen ger en tydlighet kring vad som förväntas av alla som är involverade i ett projekt och ett gemensamt språkbruk och arbetssätt skapar i förlängningen större effektivitet i själva genomförandet. Efter avslutat projekt bör en utvärdering göras med syfte är att hitta förbättringar i arbetet. Nulägesbeskrivningen kanske behöver kompletteras med ytterligare information eller det kanske finns behov av att utveckla ett bättre samarbete med de som arbetar med fysisk planering. Uppföljningen utgör underlag för nästa års arbete med lokalförslöjningsarbetet.

Beställning av lokalprojekt

Inför beslutsunderlag genomförs mer ingående studier för att belysa programbehov, omfattning, ekonomi och övriga förutsättningar för genomförande av den fortsatta processen.

Ansvaret för beställningar av lokalprojekt ligger på projektägaren. Beställningar av lokalprojekt ska alltid vara skriftliga. För att säkerställa en effektiv genomförandeprocess ska beställning av lokalprojekt alltid föregås av ett upprättat projektdirektiv (som bör tas upp för information i möte med lokalberedningsgruppen) och ett beslut i nämnden.

Genomförande av lokalprojekt

Ansvaret för genomförandet av lokalprojekt ligger på Tekniska nämnden (lokalförslöjaren) med stöd av såväl lokalnyttjaren som aktuella förutsättningsskapande parter. Genomförandeprocessen inleds med att beslut om projektstart har fattats och avslutas med att verksamheten kan ta denna lokal i bruk.



Roller och ansvar

Det finns några centrala roller i inom fasen som har tydligt ansvar kopplat till genomförandet.

Projektägare

Enligt region Gotlands projektmodell har projektägaren (fysisk person) ansvar för bland annat:

- att projektet är beslutat, förankrat och finansierat
- att projektdirektiv tas fram och fastställs (både för förstudie och projekt) - BP1
- löpande följa projektet och säkerar att syfte och mål uppnås. Får rapportering om projektets framgång enligt projektdirektiv (från projektledare).
- att bedöma hur och när förtroendevalda ska informeras om projektets framskridande.

Verksamhetsnämnd

Nämnden beslutar om att godkänna beställning av lokalprojekt. Projektägaren ansvarar sedan för att beställning skickas till Teknikförvaltningen för genomförande.

Lokalsamordnare

Ansvarar för att delge information om planerade beställningar och genomförda beställningar till lokalberedningsgruppen.

Lokalförsörjningsstrateg

Ansvarar för att sammanställa regionens samtliga genomförda och kommande beställningar av lokalprojekt. Informationen inhämtas från lokalsamordnare på respektive förvaltning. Lokalförsörjningsstrategen håller lokalstyrgruppen informerad om status och möjliggör löpande uppföljning av Regionens investeringsplan.

Lokalberedningsgruppen

Samordnar planerade projekt och stödjer varandra i framtagande av exempelvis projektdirektiv och metod.

Projektledare

Enligt regions Gotlands projektmodell ansvarar projektledaren bland annat för:

- utarbeta projektplan, som sedan fastställs av projektägaren
- genomföra projektet enligt direktiv och plan och styrgruppens anvisningar
- ha ett budgetansvar inom ramen för projektet
- löpande återrapportera till projektägare/ styrgrupp
- ansvara för dokumentation och upprätta slutrapport

Arbetsprocess

1. Identifiera behov av beställning

Utifrån antagen lokalförsörjningsplan och regionens investerings- och budgetarbete tar respektive verksamhetsnämnd beslut om vilka åtgärdsförslag som ska genomföras.

2. Initieringsfas

Handlar om att förtydliga behovet och definiera vad beställningen bör innehålla i form av olika underlag och genomföra utredning/förstudie om vald prioritering/lösning och hantering av mål och intressekonflikter. Roll i linjen med eget ekonomiskt resultatansvar ansvarar för att, vid behov, besluta om utredningar och förstudie och ska säkerställa att finansiering finns.

- Genomföra enkel utredning inför beställning
- Genomföra fördjupad utredning/förstudie inför beställning (vid behov)
Föregås av ett förstudiedirektiv

3. Förbereda och sammanställa beställning

Summera utredningar och ev förstudie samt upprätta ett projektdirektiv. I arbetet med att skriva projektdirektiv bör flera roller med nyckelkompetenser inom regionen vara delaktiga. Projektdirektivet ska godkännas av projektägaren genom underskrift.

4. Beslut i nämnd om beställning av uppdrag

Projektägare bereder information och beslut av ärende i respektive nämnd genom en tjänsteskrivelse.

- Vid belopp under xx mnkr: beslut av förvaltningschef
- Vid belopp under xx mnkr: beslut av nämnd om beställning av uppdrag till Tekniskförvaltningen
- Vid belopp över xx mnkr: beslut i RS om beställning av uppdrag av Tekniskförvaltningen
- Vid belopp över xxx mnkr: beslut i RF om beställning av uppdrag av Tekniskförvaltningen

5. Information till lokalberedningsgrupp om genomförda beställningar

För att skapa en överblick över samtliga beställningar ska genomförda beställningar tar upp för information vid möte med lokalberedningsgruppen. Lokalsamordnare på respektive förvaltning är ansvarig för att dege informationen. Lokalförsörjningsstrategen ansvarar för att sammanställa genomförda beställningar på regionnivå.

6. Uppstartsfas

I uppstarten kan aktiviteter som upphandling och projektering vara aktuella. Fasen slutar med att en projektplan upprättas och beslutas. Ansvarig är projektledare och genomförande av lokalprojekt

7. Genomförandefas

Genomföra projektet enligt beslutad projektplan, budget och tidsplan.

8. Avslutsfas

Slutbesiktning och överlämning, dokumentation av projektet genom en upprättas slutrapport och kommunicering av resultat. Den avslutande fasen avslutas med ett beslut om projektavslut

9. Effekthemtagning och erfarenhetsåterföring

Utvärdering och uppföljning som syftar till att analysera effekten enligt direktivet och realisera nyttorna. Utvärderingen dokumenteras. Ansvarig är förvaltare av projektsresultat och utvärderingen bör informeras om i lokalberedningsgruppen för erfarenhetsåterföring.

Appendix

Definitioner, nomenklatur

Koncernprojekt	Med koncernprojekt menas större beslutade investeringsprojekt t ex. idrottshall, skola och infrastruktur med stora risker (ekonomiska, tekniska och miljömässiga), oavsett vilken nämnd som kommer att genomföra investeringsprojektet. Lokalstyrgruppen anger vilka projekt som ska klassas som koncernprojekt och som ska följas upp centralt.
Fastighetsutveckling= Utveckling av fastighet	Fastighetsutveckling handlar om att förändra eller intensifiera användningen av en fastighet. Det kan röra sig om att producera byggnader för boende, verksamhetslokaler, lokaler för kommersiell verksamhet eller liknande.
Fastighet	Fast egendom är jord som är indelad i fastigheter och att till fastighet hör allmänna fastighetstillbehör, byggnadstillbehör och industritillbehör (1 kap. 1 § JB). Fastighet är således en avgränsad del mark. Byggnader, och andra saker som hör till fastigheten, är fastighetstillbehör.
Lokalanskaffning	Bygga nytt, Bygga till, Förvärva , Hyra in.
Avveckla	Sälja/avyttra, Riva, Säga upp avtal.