Förslag till ändringar i Policy och riktlinjer för God ekonomisk hushållning (RS 2023-0414)

1. Inledning

1.1 Syfte

Befintlig text	Ny text
Kommunallagen föreskriver att regioner ska ha god ekonomisk hushållning med en ekonomi i balans samt att regionfullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Innehållet i denna policy är Region Stockholms riktlinjer för god ekonomisk hushållning i kommunallagens mening. God ekonomisk hushållning ska säkerställa en ändamålsenlig verksamhet och en effektiv hushållning med regionens skattemedel. Den ska också bibehålla värdet på regionens tillgångar och eget kapital så att inte kommande generationer belastas av de beslut som fattas idag. God ekonomisk hushållning ska gälla långsiktigt över flera budgetperioder för att säkerställa ekonomisk stabilitet.	Kommunallagen föreskriver att regioner ska ha god ekonomisk hushållning med en ekonomi i balans samt att regionfullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Innehållet i denna policy är Region Stockholms riktlinjer för god ekonomisk hushållning i kommunallagens mening. God ekonomisk hushållning ska säkerställa en ändamålsenlig verksamhet och en effektiv hushållning med regionens skattemedel. Den ska också ~~bibehålla~~ *leda till att* värdet på regionens tillgångar och eget kapital *bibehålls* så att inte kommande generationer belastas av de beslut som fattas idag. *För en g*~~G~~od ekonomisk hushållning ~~ska gälla~~ *krävs* långsiktig*het* över flera budgetperioder för att säkerställa ekonomisk stabilitet.

1.2 Tillämpning

Befintlig text	Ny text
För enskilda investeringsobjekt understigande 100 miljoner kronor och som är av underhållskaraktär och utan komplexitet kan förenklad tillämpning	För enskilda *ersättningsinvesteringar* ~~investeringsobjekt~~ *överstigande* 100 miljoner kronor, *som ingår i en nämnds eller ett bolags ansvar i enlighet med*

ske i enlighet med nämnds respektive bolags beslutsordning. I dessa fall ska det i beslut och beslutsunderlag framgå hur den förenklade tillämpningen har tillämpats.	*reglementen respektive bolagsordning och ägardirektiv,* och som är av underhållskaraktär och utan komplexitet, kan förenklad tillämpning ske i enlighet med nämnd*en*s ~~respektive~~ *eller* bolag*et*s beslutsordning. I dessa fall ska det i beslut och beslutsunderlag framgå hur den förenklade tillämpningen har tillämpats.
Även beslut under 100 miljoner kronor kan anses vara av principiell eller av större vikt för Region Stockholm, vilket avgörs av ärendets beskaffenhet. Det gäller i samtliga fall som beslutet inte ryms inom respektive nämnd och bolags ekonomiska och verksamhetsmässiga förutsättningar.	Även beslut under 100 miljoner kronor kan anses vara av principiell eller av större vikt för Region Stockholm, vilket avgörs av ärendets beskaffenhet. Det gäller i samtliga fall som beslutet inte ryms inom respektive nämnd*s* ~~och~~ *eller* bolags ekonomiska och verksamhetsmässiga förutsättningar. *Om ett beslut under 100 miljoner kronor inte anses vara av principiell eller av större vikt för Region Stockholm, kan förenklad tillämpning ske.*

2. Tillämpning Policy för god ekonomisk hushållning

2.1 God ekonomisk hushållning

Befintlig text	**Ny text**
Region Stockholm ska beakta långsiktigt god ekonomisk hushållning i allt beslutsfattande. God ekonomisk hushållning innebär att Region Stockholm ska ha en uthållig ekonomi över tid där resultatöverskott och måluppfyllelse möjliggör att länets invånare erhåller en tillgänglig hälso- och sjukvård med god kvalitet och en attraktiv kollektivtrafik.	Region Stockholm ska beakta långsiktigt god ekonomisk hushållning i allt beslutsfattande. God ekonomisk hushållning innebär att Region Stockholm ska ha en uthållig ekonomi över tid där resultatöverskott och måluppfyllelse möjliggör att länets invånare ~~erhåller~~ *erbjuds* en tillgänglig hälso- och sjukvård av god kvalitet och en attraktiv kollektivtrafik.

Resultatöverskott krävs för att det egna kapitalet ska följa samhällets löne- och prisutveckling samt för att ta ansvar för Region Stockholms långsiktiga finansiering av tillgångar, skulder och pensioner. Positiva ekonomiska resultat behövs för att möta svängningar i konjunkturer, hantera oväntade kostnader och utveckling av verksamheten. Överskott i goda tider kan därför reserveras i en resultatreserv för att ta ansvar för en god ekonomisk hushållning samt nyttja ekonomiskt utrymme i upparbetad resultatutjämningsreserv, RUR, för en fungerande verksamhet även i sviktande konjunkturer.	Resultatöverskott krävs för att det egna kapitalet ska följa samhällets löne- och prisutveckling samt för att ta ansvar för Region Stockholms långsiktiga finansiering av tillgångar, skulder och pensioner. Positiva ekonomiska resultat behövs *också* för att möta svängningar i konjunkturer, hantera oväntade kostnader och utveckling av verksamheten. Överskott i goda tider kan därför reserveras i en resultatreserv för att ta ansvar för en god ekonomisk hushållning samt nyttja ekonomiskt utrymme i upparbetad resultatutjämningsreserv, RUR, för en fungerande verksamhet även i sviktande konjunkturer.
Till god ekonomisk hushållning hör även att koncernens driftkostnader och ersättningsinvesteringar ska finansieras inom koncernens kassaflöde.	Till god ekonomisk hushållning hör även att koncernens driftkostnader och ersättningsinvesteringar ska finansieras inom koncernens kassaflöde.
Framtida pensioner ska tryggas genom god finansiell planering. Region Stockholms årliga avsättning till pensioner används till att finansiera koncernens investeringar.	Framtida pensioner ska tryggas genom god finansiell planering. Region Stockholms årliga avsättning till pensioner används till att finansiera koncernens investeringar.
Region Stockholms ekonomiska förutsättningar regleras inom ett ramverk som styrs av koncernens långsiktiga finansiella och verksamhetsmässiga mål samt resultatkrav för nämnder och bolag. Som stöd till ramverket ska Region Stockholm ha en ändamålsenlig ekonomistyrning med processer för budget och uppföljning, investeringar, finansiell styrning och riskhantering samt väl underbyggda beslut.	Region Stockholms ekonomiska förutsättningar regleras inom ett ramverk som styrs av koncernens långsiktiga finansiella och verksamhetsmässiga mål samt resultatkrav för nämnder och bolag. Som stöd till ramverket ska Region Stockholm ha en ändamålsenlig ekonomistyrning med processer för budget och uppföljning, investeringar, finansiell styrning och riskhantering samt väl underbyggda beslut.

2.2 Styrande principer

Befintlig text	Ny text

Mål för god ekonomisk hushållning I den årliga budgeten ska det anges mål och indikatorer som stödjer en god ekonomisk hushållning. Dessa mål ska bidra till: • en effektiv och ändamålsenlig verksamhet. • att det egna kapitalet ska öka för såväl koncernen Region Stockholm, som för enskilda nämnder och bolag, för att säkerställa Region Stockholms soliditet. • att säkerställa hur stor andel av nyinvesteringar som kan finansieras med upptagna lån. • en tydlig och enhetlig kapitalstruktur för Region Stockholms nämnder och bolag samt dotterbolag, för att säkerställa ett robust ägande.	***Mål för god ekonomisk hushållning*** I den årliga budgeten ska det anges mål och indikatorer som stödjer en god ekonomisk hushållning. Dessa mål ska bidra till: • en effektiv och ändamålsenlig verksamhet. • att det egna kapitalet ska öka för såväl koncernen Region Stockholm, som för enskilda nämnder och bolag, för att säkerställa Region Stockholms soliditet. • att säkerställa hur stor andel av nyinvesteringar som kan finansieras med upptagna lån. • en tydlig och enhetlig kapitalstruktur för Region Stockholms nämnder och bolag samt dotterbolag, för att säkerställa ett robust ägande.
Ekonomistyrning Grunden i Region Stockholms ekonomistyrning är resultatstyrning. Beslut som påverkar ekonomi och resultat får endast fattas inom Region Stockholms rådighet och den rådighet som följer med respektive nämnds och bolags roll och ansvar inom koncernen. Nämnder och bolag ansvarar för sitt eget resultat samt tillgångar, skulder och tillhörande finansiella intäkter och kostnader. Långsiktiga beräkningar av koncernen Region Stockholms ekonomiska utveckling ska genomföras årligen, vilka bland annat ska beakta befolkningsutvecklingen samt prioriteringar för verksamheten. Detta ska utgöra en grund för bedömningen av den långsiktiga ekonomiska hållbarheten.	***Ekonomistyrning*** Grunden i Region Stockholms ekonomistyrning är resultatstyrning. Beslut som påverkar ekonomi och resultat får endast fattas inom Region Stockholms rådighet och den rådighet som följer med respektive nämnds och bolags roll och ansvar inom koncernen. ~~Nämnder~~ *Varje nämnd* och bolag ansvarar för sitt eget resultat samt *sina* tillgångar, skulder och tillhörande finansiella intäkter och kostnader. Långsiktiga beräkningar av koncernen Region Stockholms ekonomiska utveckling ska genomföras årligen *och* ~~, vilka~~ bland annat ~~ska~~ beakta befolkningsutvecklingen samt prioriteringar för verksamheten. ~~Detta~~ *Beräkningarna* ska utgöra en grund för bedömningen av den långsiktiga ekonomiska hållbarheten.

Alla beslut som medför förändrade ekonomiska förhållanden ska vara finansierade och den som fattar ett beslut bär ansvar för att säkerställa finansieringen. Avvikelser ska åtföljas av åtgärder som kvantifieras och följs upp. ***Finansiella risker*** En grundläggande princip för finansiella risker inom Region Stockholm är att dessa ska hanteras inom kommunallagens krav, enligt affärsmässiga principer och med hänsyn till totalkostnaden. I de fall Region Stockholm tar på sig finansiella risker genom avtal i den operativa verksamheten eller investeringsverksamheten ska detta föregås av en riskanalys. För den koncerngemensamma skuld- och likviditetsförvaltningen gäller att det överordnade målet är att säkerställa Region Stockholms betalningsförmåga på såväl kort som lång sikt. ***Investeringar*** Region Stockholms investeringar ska samordnas och planeras utifrån ett koncernperspektiv för att bidra till att nå regionfullmäktiges mål och ekonomisk hållbarhet. Investeringarna ska hanteras i enlighet med Region Stockholms principer och processer för ekonomistyrning och styrande dokument samt ha säkerställd finansiering av investeringsutgifter samt efterföljande kostnader.	Alla beslut som medför förändrade ekonomiska förhållanden ska vara finansierade och den som fattar ett beslut bär ansvar för att säkerställa finansieringen. Avvikelser ska åtföljas av åtgärder som kvantifieras och följs upp. ***Finansiella risker*** En grundläggande princip för finansiella risker inom Region Stockholm är att dessa ska hanteras inom kommunallagens krav, enligt affärsmässiga principer och med hänsyn till totalkostnaden. I de fall Region Stockholm tar på sig finansiella risker genom avtal i den operativa verksamheten eller investeringsverksamheten ska detta föregås av en riskanalys. För den koncerngemensamma skuld- och likviditetsförvaltningen gäller att det överordnade målet är att säkerställa Region Stockholms betalningsförmåga på såväl kort som lång sikt. ***Investeringar*** Region Stockholms investeringar ska samordnas och planeras utifrån ett koncernperspektiv för att bidra till att nå regionfullmäktiges mål och ekonomisk hållbarhet. Investeringarna ska hanteras i enlighet med Region Stockholms principer och processer för ekonomistyrning och styrande dokument samt ha säkerställd finansiering av investeringsutgifter samt efterföljande kostnader.

2.3 Tillämpning av resultatutjämningsreserv

Befintlig text	**Ny text**
I enlighet med kommunallagens tidigare 11 kap. 14 §, som upphörde 31 december	I enlighet med kommunallagens tidigare 11 kap. 14 §, som upphörde 31 december

2023, reglerade hur delar av ett positivt resultat kan reserveras i en resultatutjämningsreserv, RUR. Syftet med RUR är att ge kommuner och regioner möjlighet att under vissa förutsättningar reservera ett ekonomiskt utrymme för att täcka underskott vid ett senare tillfälle. Reserven som upparbetats innan 1 januari 2024 kan användas för att utjämna effekter av variationer i skatteintäkterna under konjunkturcyklerna. Varken avsättning till eller disponering av RUR påverkar resultatet utan görs som en särskild öronmärkning av eget kapital i balansräkningen. Resultatutjämningsreserven får maximalt uppgå till hälften av eget kapital inklusive övriga öronmärkningar. Givet förändringarna i kommunallagen görs ingen ytterligare reservering till RUR från och med den 1 januari 2024. ***Disponering av resultatutjämningsreserven*** Ekonomiskt utrymme i RUR får disponeras under lågkonjunktur, vilket kan definieras som de år när den nominella eller reala förändringstakten, för skatteunderlaget för riket understiger den genomsnittliga förändringstakten under de senaste tio åren. Kvarstående RUR får nyttjas till utgången av år 2033.	2023, reglerade hur delar av ett positivt resultat kan reserveras i en resultatutjämningsreserv, RUR. Syftet med RUR är att ge kommuner och regioner möjlighet att under vissa förutsättningar reservera ett ekonomiskt utrymme för att täcka underskott vid ett senare tillfälle. Reserven som upparbetats ~~*innan*~~ *före den* 1 januari 2024 kan användas för att utjämna effekter av variationer i skatteintäkterna under konjunkturcyklerna. Varken avsättning till eller disponering av RUR påverkar resultatet utan görs som en särskild öronmärkning av eget kapital i balansräkningen. Resultatutjämningsreserven får maximalt uppgå till hälften av eget kapital inklusive övriga öronmärkningar. Givet förändringarna i kommunallagen görs ingen ytterligare reservering till RUR från och med den 1 januari 2024. ***Disponering av resultatutjämningsreserven*** Ekonomiskt utrymme i RUR får disponeras under lågkonjunktur, vilket kan definieras som de år när den nominella eller reala förändringstakten, för skatteunderlaget för riket understiger den genomsnittliga förändringstakten under de senaste tio åren. Kvarstående RUR får nyttjas till utgången av år 2033.

2.4 Tillämpning av resultatreserv

Befintlig text	**Ny text**
Kommunallagen, 11 kap. 14 §, reglerar hur delar av ett positivt resultat kan reserveras i en resultatreserv. Syftet med resultatreserven är att ge kommuner och regioner möjlighet att under vissa förutsättningar reservera ett ekonomiskt	Kommunallagen, 11 kap. 14 §, reglerar hur delar av ett positivt resultat kan reserveras i en resultatreserv. Syftet med resultatreserven är att ge kommuner och regioner möjlighet att under vissa förutsättningar reservera ett ekonomiskt

utrymme för att för att uppnå en god ekonomisk hushållning och förbättra möjligheterna att uppnå långsiktig ekonomisk balans. Resultatreserven får uppgå till högst fem procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning. Varken avsättning till eller disponering av resultatreserven påverkar resultatet utan görs som en särskild öronmärkning av eget kapital i balansräkningen, vilket ska framgå av det redovisade egna kapitalet. ***Disponering av resultatreserv*** Resultatreserven får användas vid resultatunderskott för att täcka vissa särskilda, planerade kostnader ett enskilt år, exempelvis till följd av nödvändig omstrukturering av verksamhet för att på sikt nå en god ekonomisk hushållning. Resultatreserven kan användas vid oförutsedda utgiftsökningar eller inkomstbortfall. Om ekonomiska utrymmet från resultatreserven har använts ska det i förvaltningsberättelsen framgå till vad och varför medlen har nyttjats. Vid nyttjande av resultatreserven ska en beskrivning ges för hur det egna kapitalet och soliditeten ska öka i enlighet med en god ekonomisk hushållning.	utrymme ~~*för att*~~ för att uppnå en god ekonomisk hushållning och förbättra möjligheterna att uppnå långsiktig ekonomisk balans. Resultatreserven får uppgå till högst fem procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning. Varken avsättning till eller disponering av resultatreserven påverkar resultatet utan görs som en särskild öronmärkning av eget kapital i balansräkningen, vilket ska framgå av det redovisade egna kapitalet. ***Disponering av resultatreserv*** Resultatreserven får användas vid resultatunderskott för att täcka vissa särskilda, planerade kostnader ett enskilt år, exempelvis till följd av nödvändig omstrukturering av verksamhet för att på sikt nå en god ekonomisk hushållning. Resultatreserven kan användas vid oförutsedda utgiftsökningar eller inkomstbortfall. Om *det* ekonomiska utrymmet från resultatreserven har använts ska det i förvaltningsberättelsen framgå till vad och varför medlen har nyttjats. Vid nyttjande av resultatreserven ska en beskrivning ges för hur det egna kapitalet och soliditeten ska öka i enlighet med en god ekonomisk hushållning.

3. Riktlinjer för ekonomistyrning

3.1 Övergripande om Region Stockholms ekonomistyrning

Befintlig text	Ny text

Region Stockholms verksamhet- och ekonomistyrning, ska vara aktiv och tillämpas genom planering och uppföljning av verksamhet och ekonomi.	Region Stockholms ~~verksamhet- och~~ ekonomistyrning, ska vara aktiv och tillämpas genom planering och uppföljning av verksamhet och ekonomi.
Processerna för budget och uppföljning är verksamhet- och ekonomistyrningens viktigaste verktyg och specifikt för budgetprocessen är denna för Region Stockholms verksamheter lagstadgad genom kommunallagen. Budgetprocessen och efterföljande verksamhetsplanering regleras i avsnitt 3.4. Uppföljningsprocessen regleras i avsnitt 3.5.	Processerna för budget och uppföljning är ~~verksamhet- och~~ ekonomistyrningens viktigaste verktyg och specifikt för budgetprocessen är denna för ~~*Region Stockholms verksamheter*~~ lagstadgad genom kommunallagen för *Region Stockholms verksamheter*. Budgetprocessen och efterföljande verksamhetsplanering regleras i avsnitt 3.4. Uppföljningsprocessen regleras i avsnitt 3.5.
Varje nämnds ansvar och uppgift anges i det reglemente som fastställs av regionfullmäktige. Bolagens grundläggande uppgifter om bolaget och dess ändamål respektive ansvar anges i bolagsordningar respektive ägardirektiv.	Varje nämnds ansvar och uppgift anges i det reglemente som fastställs av regionfullmäktige. Bolagens grundläggande uppgifter om bolaget och dess ändamål respektive ansvar anges i bolagsordningar respektive ägardirektiv.
I nämndernas och bolagsstyrelsernas förvaltningsorganisationer ska det finnas en arbetsordning som beskriver verksamhetens organisation, ansvars- och rollfördelning samt rutiner för handläggning av ärenden och hantering av avvikelser. Arbetsordningen ska vara utformad så att ansvar och befogenheter följs åt. Den ska ses över regelbundet och vara tillgänglig internt och externt.	~~I nämndernas och bolagsstyrelsernas förvaltningsorganisationer ska det finnas en arbetsordning som beskriver verksamhetens organisation, ansvars- och rollfördelning samt rutiner för handläggning av ärenden och hantering av avvikelser. Arbetsordningen ska vara utformad så att ansvar och befogenheter följs åt. Den ska ses över regelbundet och vara tillgänglig internt och externt.~~
Beslut ska fattas enligt den roll och det ansvar som åvilar beslutsfattaren. Beslut får inte fattas som påverkar ekonomin om det ligger utanför beslutsfattarens roll eller ansvarsområde.	Beslut ska fattas enligt den roll och det ansvar som åvilar beslutsfattaren. Beslut får inte fattas som påverkar ekonomin om det ligger utanför beslutsfattarens roll eller ansvarsområde.
Ekonomiska beslut som är av principiell beskaffenhet för en nämnd eller ett bolag ska alltid fattas av nämnden respektive	Ekonomiska beslut som är av principiell beskaffenhet för en nämnd eller ett bolag ska alltid fattas av nämnden respektive

bolagets styrelse. Beslutsfattarna ska vara väl informerade om ett besluts påverkan på verksamheten och ekonomin. För nämndernas verksamhet ska långsiktiga planer inklusive långsiktiga prognoser som avspeglar invånarnas behov tas fram. För bolagen ska plan för verksamheten utgöra grunden i den långsiktiga planeringen.	bolagets styrelse. Beslutsfattarna ska vara väl informerade om ~~*ett*~~ beslut*et*s påverkan på verksamheten och ekonomin. För nämndernas verksamhet ska långsiktiga planer inklusive långsiktiga prognoser som avspeglar invånarnas behov tas fram. För bolagen ska plan för verksamheten utgöra grunden i den långsiktiga planeringen.

3.2 Beräkning av resultatkrav *(flytt av avsnitt)*

Befintlig text	**Ny text**
Utgångspunkten för Region Stockholms verksamhets- och ekonomistyrning är resultatstyrning och målstyrning, vilket innebär att nämnder och bolag ska utföra sina uppdrag och uppnå fastställda mål samtidigt som de minst uppfyller det ekonomiska resultatkrav som fullmäktige har beslutat. De sammantagna resultatkraven motsvarar koncernens behov av resultatöverskott som krävs för att uppfylla en god ekonomisk hushållning, bland annat för att säkerställa Region Stockholms långsiktiga åtagande för pensioner och investeringar. Resultatkrav ska beräknas med vägledning av följande: • I enlighet med Region Stockholms principer återinvesteras regionens pensionsmedel i verksamhetens investeringar. För att säkerställa att regionen får avkastning på dessa medel bör den förväntade avkastningen på den andel av	~~Utgångspunkten för Region Stockholms verksamhets- och ekonomistyrning är resultatstyrning och målstyrning, vilket innebär att nämnder och bolag ska utföra sina uppdrag och uppnå fastställda mål samtidigt som de minst uppfyller det ekonomiska resultatkrav som fullmäktige har beslutat.~~ ~~De sammantagna resultatkraven motsvarar koncernens behov av resultatöverskott som krävs för att uppfylla en god ekonomisk hushållning, bland annat för att säkerställa Region Stockholms långsiktiga åtagande för pensioner och investeringar.~~ ~~Resultatkrav ska beräknas med vägledning av följande:~~ ~~I enlighet med Region Stockholms principer återinvesteras regionens pensionsmedel i verksamhetens investeringar. För att säkerställa att regionen får avkastning på dessa medel bör den förväntade avkastningen på den andel av driftsatta materiella och~~

driftsatta materiella och immateriella tillgångar som är finansierad med pensionsmedel motsvara den avkastning på pensionsavsättningar som kan förväntas inom regionsektorn. • Bolag och berörda nämnder ska ge en avkastning på det egna kapitalet som motsvarar landstingsprisindex, LPIK, sammanvägning exklusive läkemedel och pensioner, som det redovisas av Sveriges Kommuner och Regioner, SKR. • För att säkerställa konkurrensneutralitet ska de bolag och nämnder som är konkurrensutsatta ha ett resultatkrav som överensstämmer med vad en motsvarande privat verksamhet har på samma marknad. De bolag som enligt bolagsordningen ska ordna sin verksamhet på affärsmässig grund ska ha motsvarande konkurrensneutrala avkastningskrav som den specifika verksamheten som berörs. • Hänsyn ska tas till specifika förutsättningar för respektive bolag och berörda nämnder. Det sammantagna resultatkravet per nämnd och bolag är en avvägning av samtliga principer för beräkningarna. Förslaget till resultatkrav ger ett underlag som ska beredas med företrädare för ägaren samt företrädare för respektive nämnd och bolag. Förslag till resultatkrav för budgetåret och förutsättningar för kommande planeringsår fastställs av regionfullmäktige i samband med beslut om budget.	~~immateriella tillgångar som är finansierad med pensionsmedel motsvara den avkastning på pensionsavsättningar som kan förväntas inom regionsektorn.~~ ~~Bolag och berörda nämnder ska ge en avkastning på det egna kapitalet som motsvarar landstingsprisindex, LPIK, sammanvägning exklusive läkemedel och pensioner, som det redovisas av Sveriges Kommuner och Regioner, SKR.~~ ~~För att säkerställa konkurrensneutralitet ska de bolag och nämnder som är konkurrensutsatta ha ett resultatkrav som överensstämmer med vad en motsvarande privat verksamhet har på samma marknad. De bolag som enligt bolagsordningen ska ordna sin verksamhet på affärsmässig grund ska ha motsvarande konkurrensneutrala avkastningskrav som den specifika verksamheten som berörs.~~ ~~Hänsyn ska tas till specifika förutsättningar för respektive bolag och berörda nämnder.~~ ~~Det sammantagna resultatkravet per nämnd och bolag är en avvägning av samtliga principer för beräkningarna. Förslaget till resultatkrav ger ett underlag som ska beredas med företrädare för ägaren samt företrädare för respektive nämnd och bolag. Förslag till resultatkrav för budgetåret och förutsättningar för kommande planeringsår fastställs av regionfullmäktige i samband med beslut om budget.~~

3.2 Väl underbyggda beslut *(uppflyttat avsnitt)*

Befintlig text	Ny text
Beslut ska fattas utifrån väl underbyggda, faktabaserade, ekonomiska underlag utifrån principen om resultatstyrning och beslutsfattaren ska vara väl informerad om beslutets konsekvenser på verksamhet och ekonomi. De ekonomiska effekterna ska vara mätbara och kunna jämföras med utgångsläge i utfall, prognos och i avvikelse mot budget och verksamhetsplaner. Konsekvenser för verksamhet och ekonomi ska därför bedömas och dokumenteras i god tid före beslutet. Bedömningens omfattning och noggrannhet ska vara proportionell mot de konsekvenser som beslutet kan förväntas medföra. Investeringsbeslut ska föregås av en analys av behov och alternativa åtgärder enligt den systematik som anges i styrande dokument för åtgärdsvals- och investeringsprocessen. Alla beslut inom Region Stockholm ska vara förenliga med • rådigheten inom den kommunala kompetensen • lagstiftning och övriga rättsregler • reglemente, bolagsordning, ägardirektiv och andra styrande dokument inom Region Stockholm • de ekonomiska förutsättningar som är beslutade i regionfullmäktiges budget och nämndens eller bolagets verksamhetsplan för budgetåret samt efterföljande planeringsår • överenskommelser och avtal med interna och externa parter • koncernens ekonomihandbok.	Beslut ska fattas utifrån väl underbyggda, faktabaserade, ekonomiska underlag utifrån principen om resultatstyrning och beslutsfattaren ska vara väl informerad om beslutets konsekvenser på verksamhet och ekonomi. De ekonomiska effekterna ska vara mätbara och kunna jämföras med utgångsläge i utfall, prognos och i avvikelse mot budget och verksamhetsplaner. Konsekvenser för verksamhet och ekonomi ska därför bedömas och dokumenteras i god tid före beslutet. Bedömningens omfattning och noggrannhet ska vara proportionell mot de konsekvenser som beslutet kan förväntas medföra. Investeringsbeslut ska föregås av en analys av behov och alternativa åtgärder enligt den systematik som anges i ~~*styrande dokument*~~ *riktlinjer och anvisningar* för åtgärdsvals- och investeringsprocessen. Alla beslut *som medför ekonomiska konsekvenser* inom Region Stockholm ska vara förenliga med • rådigheten inom den kommunala kompetensen • lagstiftning och övriga rättsregler • reglemente, bolagsordning, ägardirektiv och andra styrande dokument inom Region Stockholm • de ekonomiska förutsättningar som är beslutade i regionfullmäktiges budget och nämndens eller bolagets verksamhetsplan för budgetåret samt efterföljande ~~planeringsår~~ *planår* • överenskommelser och avtal med interna och externa parter • koncernens ekonomihandbok *på Region Stockholms intranät*.

Alternativkalkylsberäkningar och nyttobedömningar ska användas i syfte att motivera olika vägval i beslutsunderlag. Som finansiering för tillkommande kostnader får endast medräknas de intäkter och kostnadssänkningar som kan säkerställas inom den verksamhet som beslutet avser. Försiktighetsprincipen ska alltid beaktas. Nyttorna ska i beslutsunderlaget ställas mot konsekvensen för resultatet och kassaflödet. Vid produktionsökningar, ökad ambition eller ökad kvalitet i verksamheten ska därmed förenliga kostnader beaktas i bedömningen.	Alternativkalkylsberäkningar och nyttobedömningar ska användas i syfte att motivera olika vägval i beslutsunderlag. Som finansiering för tillkommande kostnader får endast ~~*medräknas*~~ de intäkter och kostnadssänkningar *medräknas* som kan säkerställas inom den verksamhet som beslutet avser. Försiktighetsprincipen ska alltid beaktas. Nyttorna ska i beslutsunderlaget ställas mot konsekvensen för resultatet och kassaflödet. Vid produktionsökningar, ökad ambition eller ökad kvalitet i verksamheten ska därmed förenliga kostnader beaktas i bedömningen.
Nämnder med beställaransvar ska ta hänsyn till konsekvenser för berörda verksamheter inom sitt ansvarsområde. Om ett beslut inom en nämnd eller ett bolag bedöms kunna påverka verksamhet och ekonomi för andra nämnder eller bolag inom koncernen ska ansvarig chef i god tid före beslutet föra dialog med den verksamhet som berörs.	Nämnder med beställaransvar ska ta hänsyn till konsekvenser för berörda verksamheter inom sitt ansvarsområde. Om ett beslut inom en nämnd eller ett bolag bedöms kunna påverka verksamhet och ekonomi för andra nämnder eller bolag inom koncernen ska ansvarig chef i god tid före beslutet föra dialog med den verksamhet som berörs.
Beslutsunderlaget ska vara så strukturerat och transparent att det går att spåra vilka antaganden som har gjorts och vilka kostnader, intäkter och konsekvenser som har beaktats. Anvisningar och gemensamma mallar inom koncernen ska skapa en systematik i beslutsunderlag för alla nämnder och bolag.	Beslutsunderlaget ska vara så strukturerat och transparent att det går att spåra vilka antaganden som har gjorts och vilka kostnader, intäkter och konsekvenser som har beaktats. Anvisningar och gemensamma mallar inom koncernen ska skapa en systematik i beslutsunderlag för alla nämnder och bolag.
Om alternativa förslag finns ska dessa alltid ställas mot varandra och utvärderas. Utvärderingen ska göras utifrån påverkan på verksamhetens effektivitet och konsekvenser för totalkostnaden. Utvärderingen ska göras genom kalkyler som återger den samlade ekonomiska och finansiella	Om alternativa förslag finns ska dessa alltid ställas mot varandra och utvärderas. Utvärderingen ska göras utifrån påverkan på verksamhetens effektivitet och konsekvenser för totalkostnaden. Utvärderingen ska göras genom kalkyler som återger den samlade ekonomiska och finansiella

konsekvensen över tid. Ansvarig nämnd respektive ansvarigt bolag ska säkerställa att åtgärder i verksamheten som har beslutats genomförs.	konsekvensen över tid. Ansvarig nämnd respektive ansvarigt bolag ska säkerställa att *beslutade* åtgärder i verksamheten ~~*som har beslutats*~~ genomförs.

3.3 Beräkning av resultatkrav *(flytt av avsnitt)*

Befintlig text	**Ny text**
	Utgångspunkten för Region Stockholms ~~*verksamhets- och*~~ ekonomistyrning är ~~*resultatstyrning och målstyrning*~~ *mål- och resultatstyrning*, vilket innebär att nämnder och bolag ska utföra sina uppdrag och uppnå fastställda mål samtidigt som de minst uppfyller det ekonomiska resultatkrav som *region*fullmäktige har beslutat. De sammantagna resultatkraven motsvarar ~~*koncernens behov av*~~ *de* resultatöverskott som krävs för att *koncernen ska* uppfylla en god ekonomisk hushållning, bland annat för att säkerställa Region Stockholms långsiktiga åtagande för pensioner och investeringar. Resultatkrav ska beräknas med vägledning av följande: • I enlighet med Region Stockholms principer återinvesteras regionens pensionsmedel i verksamhetens investeringar. För att säkerställa att regionen får avkastning på dessa medel bör den förväntade avkastningen på den andel av driftsatta materiella och immateriella tillgångar som är finansierad med pensionsmedel motsvara den avkastning på pensionsavsättningar som kan förväntas inom regionsektorn.

	• Bolag och berörda nämnder ska ge en avkastning på det egna kapitalet som motsvarar landstingsprisindex, LPIK, sammanvägning exklusive läkemedel och pensioner, som det redovisas av Sveriges Kommuner och Regioner, SKR. • För att säkerställa konkurrensneutralitet ska de bolag och nämnder som är konkurrensutsatta ha ett resultatkrav som överensstämmer med vad en motsvarande privat verksamhet har på samma marknad. De bolag som enligt bolagsordningen ska ordna sin verksamhet på affärsmässig grund ska ha motsvarande konkurrensneutrala avkastningskrav som den specifika verksamheten som berörs. • Hänsyn ska tas till specifika förutsättningar för respektive bolag och berörda nämnder. Det sammantagna resultatkravet per nämnd och bolag är en avvägning av samtliga principer för beräkningarna. Förslaget till resultatkrav ger ett underlag som ska beredas med företrädare för ägaren samt företrädare för respektive nämnd och bolag. Förslag till resultatkrav för budgetåret och förutsättningar för kommande ~~planeringsår~~ *planår* fastställs av regionfullmäktige i samband med beslut om budget.

3.5 Uppföljning av budget och verksamhetsplaner

Befintlig text	**Ny text**
Nämnder och bolag ska följa de anvisningar för uppföljning och	Nämnder och bolag ska följa de anvisningar för uppföljning och

rapportering som regionledningskontoret publicerar i koncernens ekonomihandbok samt i koncernens rapporteringsverktyg.	rapportering som regionledningskontoret publicerar i koncernens ekonomihandbok samt i koncernens rapporteringsverktyg.
Analysen ska ligga till grund för den dialog om åtgärder i verksamheten och uppföljning vilken ska följa linjeansvaret. Ytterst linjeansvarig för uppföljning av verksamheten är verkställande direktör eller förvaltningschef inför respektive bolagsstyrelse eller nämnd.	*I samband med uppföljningen ska* analysen ~~ska~~ ligga till grund för ~~den~~ dialog om åtgärder i verksamheten. ~~och u~~ *Ansvaret* för uppföljning vilken ska följa linjeansvaret. Ytterst linjeansvarig för uppföljning av verksamheten är verkställande direktör eller förvaltningschef inför respektive bolagsstyrelse eller nämnd.
Uppföljning av verksamhet och ekonomi Regionstyrelsen följer upp prognoserna löpande under året, dock minst i samband med rapportering av tertial- och delårsbokslut, för att ge en samlad bild av koncernens förväntade resultat för året och avvikelser som helhet.	***Uppföljning av verksamhet och ekonomi*** Regionstyrelsen följer upp prognoserna löpande under året, dock minst i samband med rapportering av tertial- och delårsbokslut, för att ge en samlad bild av koncernens förväntade resultat för året och avvikelser som helhet.
Uppföljning och rapportering ska vara lättillgänglig och överskådlig. Uppföljning och analys ska vara grund för planeringen såväl för prognoser innevarande år och långsiktigt. Prognoserna ska vara rättvisande och återspegla nämndens respektive bolagets planering och bästa bedömning av sannolikt utfall. Utifrån rotorsaker och rättvisande prognoser ska konsekvenser beskrivas och åtgärder vidtas. Åtgärder ska presenteras senast till nästkommande nämnd- eller styrelsemöte.	Uppföljning och rapportering ska vara lättillgänglig och överskådlig. Uppföljning och analys ska vara grund för planeringen såväl för prognoser innevarande år och långsiktigt. Prognoserna ska vara rättvisande och återspegla nämndens respektive bolagets planering och bästa bedömning av sannolikt utfall. Utifrån rotorsaker och rättvisande prognoser ska konsekvenser beskrivas och åtgärder vidtas. Åtgärder ska presenteras senast till nästkommande nämnd- eller styrelsemöte.
En prognostiserad avvikelse ska rapporteras i samband med bokslutsrapportering till respektive nämnd eller bolagsstyrelse som kan välja att antingen avslå eller godkänna den. Vid ett avslag ska nämnden eller bolaget	En prognostiserad avvikelse ska rapporteras i samband med bokslutsrapportering till respektive nämnd eller bolagsstyrelse som kan välja att antingen avslå eller godkänna den. Vid ett avslag ska nämnden eller bolaget

vidta åtgärder så att det fastställda resultatkravet uppnås. Vid ett godkännande ska nämnden eller bolagsstyrelsen rapportera avvikelsen till regionstyrelsen för godkännande. I principiellt viktiga fall ska regionstyrelsen föra ärendet vidare för godkännande i regionfullmäktige. Regionstyrelsen eller regionfullmäktige kan besluta att inte godkänna den prognostiserade avvikelsen. Uppföljningen ska kontinuerligt mäta effektiviteten och produktiviteten i verksamheten. Effektivitet ska anses föreligga då verksamhetens mål uppfylls samtidigt som fastställda resultatkrav uppnås.	vidta åtgärder så att det fastställda resultatkravet uppnås. Vid ett godkännande ska nämnden eller bolagsstyrelsen rapportera avvikelsen till regionstyrelsen för godkännande. I principiellt viktiga fall ska regionstyrelsen föra ärendet vidare för godkännande i regionfullmäktige. Regionstyrelsen eller regionfullmäktige kan besluta att inte godkänna den prognostiserade avvikelsen. Uppföljningen ska kontinuerligt mäta effektiviteten och produktiviteten i verksamheten. Effektivitet ska anses föreligga då verksamhetens mål uppfylls samtidigt som fastställda resultatkrav uppnås.

3.4 Budgetprocess och verksamhetsplanering

Befintlig text	**Ny text**

Regionfullmäktiges budget Regionfullmäktiges budget är Region Stockholms viktigaste styrande dokument. Processen för regionfullmäktiges budget och nämnders och bolags efterföljande verksamhetsplanering är därför ekonomi- och verksamhetsstyrningens viktigaste verktyg. Nämnder och bolag ska säkerställa att det finns en koppling mellan regionfullmäktiges beslut om budget och planeringen av verksamheten ned till lägsta relevanta resultatenhetsnivå inom respektive nämnd och bolag. I budgeten fastställer regionfullmäktige de ekonomiska förutsättningarna för det aktuella budgetåret och kommande planeringsår. Budgeterade anslag och resultatkrav för planeringsåren enligt regionfullmäktiges senaste budgetbeslut ska vara utgångspunkt för arbetet med kommande budget. På så sätt säkerställs långsiktighet i Region Stockholms ekonomi- och verksamhetsplanering. Hänsyn ska tas till de intäkter som kan säkerställas som ersättning för de åtaganden som nämnden och bolaget ansvarar för, i enlighet med avtal, överenskommelser och uppdrag. Om avtal, överenskommelse eller uppdrag saknas får en intäkt inte medräknas. Nämndens eller bolagets budgetunderlag ska grunda sig på en analys utifrån invånarnas behov inom de verksamhetsområden och förutsättningar som gäller inom Region Stockholms kommunala kompetens kan tillgodoses samtidigt som en ekonomi i balans kan uppnås på såväl kort som lång sikt. Analysen ska innehålla en redogörelse för omvärldsförändringar	***Nämnders och bolags budgetunderlag*** *Nämndens respektive bolagets budgetunderlag ska grunda sig på en analys av invånarnas behov inom nämndens eller bolagets verksamhetsområden, och av vilka av dessa behov som kan tillgodoses samtidigt som en ekonomi i balans uppnås på såväl kort som lång sikt. Analysen ska innehålla en redogörelse för omvärldsförändringar inklusive demografiska och strukturella förändringar samt en redogörelse för osäkerheter, utmaningar, möjligheter och förslag till utveckling.* *Verksamhetsförändringar inklusive omprioriteringar och effektiviseringar ska beskrivas och motiveras. Om en verksamhetsförändring innebär ökade kostnader ska det framgå hur den ska finansieras inom fastställt resultatkrav och beslutade budgeterade ekonomiska förutsättningar. Effektiviseringar ska alltid föreslås och genomföras.* *Hänsyn ska tas till de intäkter som kan säkerställas som ersättning för de åtaganden som nämnden och bolaget ansvarar för, i enlighet med avtal, överenskommelser och uppdrag. Om avtal, överenskommelse eller uppdrag saknas får en intäkt inte medräknas.* *Förändring av anläggningstillgångar och immateriella tillgångar ska planeras som en integrerad del av budgetprocessen.* ***Regionfullmäktiges budget*** *Regionstyrelsen utarbetar ett förslag till budget utifrån de budgetunderlag som nämnder och bolagsstyrelser har tagit*

inklusive demografiska och strukturella förändringar samt en redogörelse för osäkerheter, utmaningar, möjligheter och förslag till utveckling. Verksamhetsförändringar inklusive omprioriteringar och effektiviseringar ska beskrivas och motiveras. Om en verksamhetsförändring innebär ökade kostnader ska det framgå hur den ska finansieras inom fastställt resultatkrav och beslutade budgeterade ekonomiska förutsättningar. Effektiviseringar ska alltid föreslås och genomföras. Förändring av anläggningstillgångar och immateriella tillgångar ska planeras som en integrerad del av budgetprocessen. Regionstyrelsen utarbetar ett förslag till budget utifrån de budgetunderlag som nämnder och bolagsstyrelser har tagit fram samt ekonomiska prognoser och övrig omvärldsanalys.	*fram samt ekonomiska prognoser och övrig omvärldsanalys.* *Regionfullmäktiges budget är Region Stockholms viktigaste styrande dokument. Processen för regionfullmäktiges budget och nämndernas och bolagens efterföljande verksamhetsplanering är därför ekonomistyrningens viktigaste verktyg.* *I budgeten fastställer regionfullmäktige de ekonomiska förutsättningarna för det aktuella budgetåret och kommande planår. Budgeterade anslag och resultatkrav för planåren enligt regionfullmäktiges senaste budgetbeslut ska vara utgångspunkt för arbetet med kommande budget. På så sätt säkerställs långsiktighet i Region Stockholms ekonomiska planering.*
Nämnders och bolags verksamhetsplaner Nämnders och bolags ekonomi- och verksamhetsstyrning ska ske genom budgetering på samtliga organisatoriska nivåer för att säkerställa sambandet med regionfullmäktiges beslut om budget. Därför ska verksamhetsplanen baseras på den inriktning och de ekonomiska förutsättningar som framgår av budgeten för Region Stockholm. Nämnders och bolags budgetar och verksamhetsplaner ska fastställas genom beslut årligen och får inte ändras under året med anledning av att koncernenheters resultat är en del av koncernens resultat, vilket fastställts av regionfullmäktige. Förändringar under året och initiativ från verksamheten ska	***Nämnders och bolags verksamhetsplaner*** *Nämndernas och bolagens ekonomistyrning ska ske genom budgetering på samtliga organisatoriska nivåer för att säkerställa sambandet med regionfullmäktiges beslut om budget. Därför ska verksamhetsplanen baseras på den inriktning och de ekonomiska förutsättningar som framgår av budgeten för Region Stockholm.* *Liksom i utarbetandet av budgetunderlag ska hänsyn tas endast till de intäkter som kan säkerställas som ersättning för de åtaganden som nämnden och bolaget ansvarar för, i enlighet med avtal, överenskommelser och uppdrag. Om avtal,*

hanteras i prognosarbete löpande under året och hanteras i budgetunderlaget för kommande år och de efterföljande planåren. Där det är ändamålsenligt ska ansvariga chefer ned till åtminstone avdelningsnivå ha en tydligt definierad plan som ska innehålla mål för verksamheten och ha tydligt begränsat uppdrag samt tydliga ekonomiska förutsättningar som uppdraget ska utföras inom. Medarbetare ska kunna härleda mål och uppdrag till fullmäktiges beslut.	*överenskommelse eller uppdrag saknas får en intäkt inte medräknas. Nämnders och bolags budgetar och verksamhetsplaner ska fastställas genom beslut årligen och får inte ändras under året med anledning av att koncernenheternas resultat är delar av koncernens resultat, vilket fastställts av regionfullmäktige. Förändringar under året och initiativ från verksamheten ska i stället hanteras i prognosarbete löpande under året och hanteras i budgetunderlaget för kommande år och de efterföljande planåren.* *Där det är ändamålsenligt ska ansvariga chefer ned till åtminstone avdelningsnivå ha en tydligt definierad plan som ska innehålla mål för verksamheten. Varje chef ska ha ett tydligt avgränsat uppdrag samt tydliga ekonomiska förutsättningar som uppdraget ska utföras inom. Medarbetare ska kunna härleda mål och uppdrag till regionfullmäktiges beslut.*
Koncerngemensam rapportering Till grund för budgetunderlag och verksamhetsplaner ligger ekonomisk rapportering som nämnder och bolag gör i koncernens konsolideringsverktyg. Den ekonomiska rapporteringen ska göras enligt regionledningskontorets anvisningar och inkludera resultaträkning och balansräkning för budgetperioden för respektive resultatenhet på koncernnivå. Endast denna rapportering är styrande och följs upp på koncernnivå. Redovisningen ska vara samstämmig med nämnder och bolags ekonomisystem.	***Koncerngemensam rapportering*** *Till grund för budgetunderlag och verksamhetsplaner ligger ekonomisk rapportering som nämnder och bolag gör i koncernens konsolideringsverktyg. Den ekonomiska rapporteringen ska göras enligt regionledningskontorets anvisningar och inkludera resultaträkning och balansräkning för budgetperioden för respektive resultatenhet på koncernnivå. Endast denna rapportering är styrande och följs upp på koncernnivå. Redovisningen ska vara samstämmig med nämndernas och bolagens ekonomisystem.*

För att minimera ekonomiska risker och i syfte att säkerställa resultat och genomförd verksamhet ska omfattning av koncernintern handel i vara överenskommen mellan parterna. I de fall där uppdragsgivarens och uppdragstagarens förväntan om köp/ersättning skiljer sig med mer än tio miljoner kronor ska regionledningskontoret leda processen för att nå samstämmighet. Utifrån principen att Region Stockholm inte har några fria nyttigheter har säljande motparter på koncernnivå rätt till ersättning. Om parterna inte kommer överens ska eskaleringsvägen följa koncernens linjeansvar i respektive fråga. Verksamhetsmässig och ekonomisk påverkan på koncernens resultat har alltid företräde framför nämndens eller bolagets egna förslag till budget och verksamhetsplaner om det innebär en väsentlig ekonomisk risk för koncernen. Om det är en väsentlig ekonomisk risk bedöms av regionledningskontoret och avgörs ytterst av regionfullmäktige.	*För att minimera ekonomiska risker och i syfte att säkerställa resultat och verksamhet ska omfattningen av koncernintern handel vara överenskommen mellan parterna. I de fall där uppdragsgivarens och uppdragstagarens förväntan om köp/ersättning skiljer sig med mer än tio miljoner kronor ska regionledningskontoret leda processen för att nå samstämmighet. Utifrån principen att Region Stockholm inte har några fria nyttigheter har säljande motparter på koncernnivå rätt till ersättning. Om parterna inte kommer överens ska eskaleringsvägen följa koncernens linjeansvar i respektive fråga.* *Om en nämnd eller ett bolag planerar verksamheten på ett sätt som regionledningskontoret bedömer medför en betydande ekonomisk risk för koncernen, kan regionledningskontoret kräva att nämnden eller bolaget förändrar sitt förslag till budget och verksamhetsplan. I förekommande fall avgör ytterst regionfullmäktige hur frågan ska hanteras.*

3.5 Uppföljning av budget och verksamhetsplaner

Befintlig text	**Ny text**
Nämnder och bolag ska följa de anvisningar för uppföljning och rapportering som regionledningskontoret publicerar i koncernens ekonomihandbok samt i koncernens rapporteringsverktyg.	*Nämnder och bolag ska följa de anvisningar för uppföljning och rapportering som regionledningskontoret publicerar i koncernens ekonomihandbok på Region Stockholms intranät samt i koncernens rapporteringsverktyg.*

Analysen ska ligga till grund för den dialog om åtgärder i verksamheten och uppföljning vilken ska följa linjeansvaret. Ytterst linjeansvarig för uppföljning av verksamheten är verkställande direktör eller förvaltningschef inför respektive bolagsstyrelse eller nämnd.	*I samband med uppföljningen ska analys ligga till grund för dialog om åtgärder i verksamheten. Ansvaret för uppföljning ska följa linjeansvaret. Ytterst linjeansvarig för uppföljning av verksamheten är verkställande direktör eller förvaltningschef inför respektive bolagsstyrelse eller nämnd.*
Uppföljning av verksamhet och ekonomi Regionstyrelsen följer upp prognoserna löpande under året, dock minst i samband med rapportering av tertial- och delårsbokslut, för att ge en samlad bild av koncernens förväntade resultat för året och avvikelser som helhet.	*Regionstyrelsen följer upp prognoserna löpande under året. För nämnderna och bolagen sker detta minst i samband med rapportering av tertial- och delårsbokslut. Prognosarbetet syftar till att ge en samlad bild av koncernens förväntade resultat för året och avvikelser som helhet.*
Uppföljning och rapportering ska vara lättillgänglig och överskådlig. Uppföljning och analys ska vara grund för planeringen såväl för prognoser innevarande år och långsiktigt. Prognoserna ska vara rättvisande och återspegla nämndens respektive bolagets planering och bästa bedömning av sannolikt utfall. Utifrån rotorsaker och rättvisande prognoser ska konsekvenser beskrivas och åtgärder vidtas. Åtgärder ska presenteras senast till nästkommande nämnd- eller styrelsemöte.	*Uppföljningen och rapporteringen ska vara lättillgänglig och överskådlig. Uppföljning, analys och prognoser ska vara grund för planeringen såväl för innevarande år som långsiktigt. Prognoserna ska vara rättvisande och återspegla nämndens respektive bolagets planering och bästa bedömning av sannolikt utfall. Utifrån analys av rotorsaker och rättvisande prognoser ska konsekvenser beskrivas och åtgärder vidtas. Åtgärder ska presenteras senast till nästkommande nämnd- eller styrelsemöte.*
En prognostiserad avvikelse ska rapporteras i samband med bokslutsrapportering till respektive nämnd eller bolagsstyrelse som kan välja att antingen avslå eller godkänna den. Vid ett avslag ska nämnden eller bolaget vidta åtgärder så att det fastställda resultatkravet uppnås. Vid ett godkännande ska nämnden eller bolagsstyrelsen rapportera avvikelsen till regionstyrelsen för godkännande. I principiellt viktiga fall ska regionstyrelsen föra ärendet vidare för	*En prognostiserad avvikelse ska rapporteras i samband med bokslutsrapportering till respektive nämnd eller bolagsstyrelse som kan välja att antingen avslå eller godkänna den. Vid ett avslag ska nämnden eller bolaget vidta åtgärder så att det fastställda resultatkravet uppnås. Vid ett godkännande ska nämnden eller bolagsstyrelsen rapportera avvikelsen till regionstyrelsen för godkännande. I principiellt viktiga fall ska*

godkännande i regionfullmäktige. Regionstyrelsen eller regionfullmäktige kan besluta att inte godkänna den prognostiserade avvikelsen. Uppföljningen ska kontinuerligt mäta effektiviteten och produktiviteten i verksamheten. Effektivitet ska anses föreligga då verksamhetens mål uppfylls samtidigt som fastställda resultatkrav uppnås.	*regionstyrelsen föra ärendet vidare för godkännande i regionfullmäktige. Regionstyrelsen eller regionfullmäktige kan besluta att inte godkänna den prognostiserade avvikelsen.* *Uppföljningen ska kontinuerligt mäta effektiviteten och produktiviteten i verksamheten. Effektivitet ska anses föreligga då verksamhetens mål uppfylls samtidigt som fastställda resultatkrav uppnås.*

3.6 Beställarstyrning

Befintlig text	**Ny text**
Beställarstyrning innebär att respektive ansvarig nämnd har ett helhetsansvar inom sitt verksamhetsområde och ska teckna avtal och överenskommelser inom de ramar och inriktningar som regionfullmäktige beslutar. Både verksamheter ägda av Region Stockholm och privata verksamheter kan vara utförare. • Verksamhetsutbudet ska definieras utifrån invånarnas behov och med hänsyn till givna ekonomiska förutsättningar samt andra beslutade förutsättningar. • Bedömningar ska göras av vilka behov som kan tillgodoses, i vilken omfattning de kan tillgodoses samt vilket som är det lämpligaste alternativet för att leverera det definierade utbudet. • Med beaktande av de långsiktiga ekonomiska förutsättningarna ska nödvändiga investeringar i infrastruktur och utrustning	Beställarstyrning innebär att respektive ansvarig nämnd har ett helhetsansvar inom sitt verksamhetsområde och ska teckna avtal och överenskommelser *med utförare av verksamhet* inom de ramar och inriktningar som regionfullmäktige beslutar. Både verksamheter ägda av Region Stockholm och privata verksamheter kan vara utförare. • Verksamhetsutbudet ska definieras utifrån invånarnas behov och med hänsyn till givna ekonomiska förutsättningar samt andra beslutade förutsättningar. • Bedömningar ska göras av vilka behov som kan tillgodoses, i vilken omfattning de kan tillgodoses samt vilket som är det lämpligaste alternativet för att leverera det definierade utbudet. • Med beaktande av de långsiktiga ekonomiska förutsättningarna ska nödvändiga investeringar i infrastruktur och utrustning

identifieras och prioriteras och finansiering säkerställas. • Fleråriga planer ska ligga till grund för avtal med utförare. Nödvändiga förutsättningar för att kunna leverera det definierade utbudet ska säkerställas. Specifik strategisk planering inför större och/eller mer strategiska beställningar ska genomföras av ansvarig nämnd. • Verksamheten ska utvecklas löpande genom en kontinuerlig effektiv uppföljning och kunskapsutveckling. I utvecklingsarbetet ska gjorda erfarenheter tas tillvara och innovation eftersträvas. • Processen för avtal och överenskommelser ska planeras på så sätt att den integreras i Region Stockholms budgetprocess.	identifieras och prioriteras och finansiering säkerställas. • Fleråriga planer ska ligga till grund för avtal med utförare. Nödvändiga förutsättningar för att kunna leverera det definierade utbudet ska säkerställas. Specifik strategisk planering inför större och/eller mer strategiska beställningar ska genomföras av ansvarig nämnd. • Verksamheten ska utvecklas löpande genom en kontinuerlig effektiv *och* uppföljning och kunskapsutveckling. I utvecklingsarbetet ska gjorda erfarenheter tas tillvara och innovation eftersträvas. • Processen för avtal och överenskommelser ska planeras på så sätt att den integreras i Region Stockholms budgetprocess.

3.7 Intern handel och internprissättning

Befintlig text	**Ny text**
Region Stockholm tillämpar principen att det inte ska finnas några fria nyttigheter mellan motparter på koncernnivå. Det innebär att varje vara och tjänst som används inom koncernen ska finansieras av den nämnd eller det bolag som använder den. Annorlunda uttryckt ska varje nämnd och bolag bära sina egna kostnader för använda varor och tjänster. Ett undantag är kostnaderna för tjänster som är kopplade till Region Stockholms roll som myndighetsutövare, koncernsamordnare och ägare. De finansieras inom regionfullmäktiges anslag till ansvariga nämnder enligt ansvarsfördelning i	Region Stockholm tillämpar principen att det inte ska finnas några fria nyttigheter mellan motparter på koncernnivå. Det innebär att varje vara och tjänst som används inom koncernen ska finansieras av den nämnd eller det bolag som använder den. Annorlunda uttryckt ska varje nämnd och bolag bära sina egna kostnader för använda varor och tjänster. Ett undantag är kostnaderna för tjänster som är kopplade till Region Stockholms roll som myndighetsutövare, koncernsamordnare och ägare. De finansieras inom regionfullmäktiges anslag till ansvariga nämnder enligt ansvarsfördelning i reglementet, om

reglementet, om inget annat beslutats av regionfullmäktige.	inget annat beslutats av regionfullmäktige.
I avtalen med Region Stockholms egenägda verksamheter ska konkurrensneutralitet beaktas om det finns konkurrens med andra utförare utanför Region Stockholm. Konkurrensneutralitet innebär att Region Stockholms egenägda verksamhet och upphandlade utförare ska behandlas ekonomiskt och verksamhetsmässigt likvärdigt.	I avtalen med Region Stockholms egenägda verksamheter ska konkurrensneutralitet beaktas om det finns konkurrens med andra utförare utanför Region Stockholm. Konkurrensneutralitet innebär att Region Stockholms egenägda verksamhet och upphandlade utförare ska behandlas ekonomiskt och verksamhetsmässigt likvärdigt.
Koncerninterna ersättningsmodeller ska bygga på självkostnadsprincipen. Självkostnadsprincipen definieras inom Region Stockholm i enlighet med resultatstyrning samt hänsyn till vad det nominellt kostar att producera varor och tjänster, det vill säga att säkerställa ett resultat i balans enligt resultatkravet. Undantag för självkostnadsprincipen görs för upplåtelse och överlåtelse av fast egendom som ska ske på affärsmässiga grunder eller i enlighet med eventuella styrande dokument för vissa specifika varor eller tjänster.	Koncerninterna ersättningsmodeller ska bygga på självkostnadsprincipen. Självkostnadsprincipen *~~definieras~~ utgår* inom Region Stockholm *~~i enlighet med~~ från* resultatstyrning*en. ~~samt~~ Det innebär att* hänsyn *ska tas* till vad det nominellt kostar att producera *~~varorna~~ varan ~~och~~ eller tjänsten ~~tjänsterna~~ i fråga*, *samtidigt som ~~det vill säga att~~ ~~säkerställa~~* ett resultat i balans enligt resultatkravet *säkerställs*. Undantag för självkostnadsprincipen görs för upplåtelse och överlåtelse av fast egendom som ska ske på affärsmässiga grunder eller i enlighet med eventuella styrande dokument för vissa specifika varor eller tjänster.
Självkostnadsberäkningar ska göras utifrån företagsekonomiska principer, omfatta direkta och indirekta kostnader (overhead) och beakta • incitament för säljare och köpare att nå kostnadseffektivitet • totalkostnaden för en tjänst eller vara utifrån principen inga fria nyttigheter. Detta inkluderar även de kostnader som uppstår vid uppbyggnad av en verksamhet eller förändring av en befintlig verksamhet	Självkostnadsberäkningar ska göras utifrån företagsekonomiska principer, omfatta direkta och indirekta kostnader (overhead) och beakta • incitament för säljare och köpare att nå kostnadseffektivitet • totalkostnaden för en tjänst eller vara utifrån principen inga fria nyttigheter. Detta inkluderar även de kostnader som uppstår vid uppbyggnad av en verksamhet eller förändring av en befintlig verksamhet

• återanskaffningskostnader för anläggningstillgångar • framtida pensionskostnader samt kostnadsansvar för upptagna lån. Om kostnaden minskar eller ökar ska även självkostnaden göra det. Beräkning av självkostnader ska göras enligt så kallad aktivitetsbaserad kostnadskalkylering vars syfte är att identifiera kostnadsdrivare samt beräkna de direkta och indirekta kostnaderna. För att nå kostnadseffektivitet kan ett lägre pris för en tjänst eller vara sättas under förutsättning att det sker under konkurrensneutrala förhållanden. I syfte att undvika oavsiktliga konsekvenser i form av bland annat högre administrativa kostnader bör prismodeller vara tydliga i sin utformning samt vara transparanta. För att ge nämnder och bolag möjlighet till långsiktig planering ska de nämnder och bolag som berörs informeras skyndsamt om ett pris ändras.	• återanskaffningskostnader för anläggningstillgångar • framtida pensionskostnader samt kostnadsansvar för upptagna lån. Om kostnaden minskar eller ökar ska även självkostnaden göra det. Beräkning av självkostnader ska göras enligt så kallad aktivitetsbaserad kostnadskalkylering vars syfte är att identifiera kostnadsdrivare samt beräkna de direkta och indirekta kostnaderna. För att nå kostnadseffektivitet kan ett lägre pris för en tjänst eller vara sättas under förutsättning att det sker under konkurrensneutrala förhållanden. I syfte att undvika oavsiktliga konsekvenser i form av bland annat högre administrativa kostnader bör prismodeller vara tydliga i sin utformning samt vara transparanta. För att ge nämnder och bolag möjlighet till långsiktig planering ska de nämnder och bolag som berörs informeras skyndsamt om ett pris ändras.

4. Finansiella riktlinjer

4.1 Koncerngemensam skuldförvaltning

Befintlig text	**Ny text**
Skuldförvaltningen syftar till att, inom ramen för att säkerställa likviditetsbehovet, minimera Region Stockholms finansiella kostnader på lång sikt. För att säkerställa likviditetsbehovet behöver tillgången till likviditet planeras	Skuldförvaltningen syftar till att, inom ramen för att säkerställa likviditetsbehovet, minimera Region Stockholms finansiella kostnader på lång sikt. För att säkerställa likviditetsbehovet behöver tillgången till likviditet planeras

så att verksamheten kan bedrivas som planerat även i perioder av turbulens på de finansiella marknaderna. Att minimera de finansiella kostnaderna på lång sikt innebär att kontinuerligt balansera riskerna i skuldportföljen mot de förväntade räntekostnaderna.	så att verksamheten kan bedrivas som planerat även i perioder av turbulens på de finansiella marknaderna. Att minimera de finansiella kostnaderna på lång sikt innebär att kontinuerligt balansera riskerna i skuldportföljen mot de förväntade räntekostnaderna. Limiter för den koncerngemensamma skuldförvaltningen anges regionstyrelsens Finansiella risklimiter.

4.1.7 Finansiell leasing *(flytt av avsnitt)*

Befintlig text	Ny text
Avtal om finansiell leasing är endast tillåtet efter godkännande av regionledningskontoret.	~~Avtal om finansiell leasing är endast tillåtet efter godkännande av regionledningskontoret.~~

4.1.8 Borgen *(flytt av avsnitt)*

Befintlig text	Ny text
Borgensavtal eller borgensliknande åtagande får endast ingås med parter där Region Stockholm har som minst ett ägarintresse eller är del av en kommunal nämnd eller ett kommunalförbund. Alla ingåenden av borgensavtal och borgensliknande förbindelser, exempelvis garantiutställanden, ska föregås av noggrann riskanalys innan beslut fattas av regionfullmäktige.	~~Borgensavtal eller borgensliknande åtagande får endast ingås med parter där Region Stockholm har som minst ett ägarintresse eller är del av en kommunal nämnd eller ett kommunalförbund. Alla ingåenden av borgensavtal och borgensliknande förbindelser, exempelvis garantiutställanden, ska föregås av noggrann riskanalys innan beslut fattas av regionfullmäktige.~~

4.2 Koncerngemensam likviditetsförvaltning

Befintlig text	Ny text

De likvida medlen ska förvaltas med låg risk och med beaktande av kommande likviditetsbehov. Region Stockholms likvida medel har inte en varaktig karaktär och hanteringen av desamma kan därför ses som en delstrategi till skuldförvaltningen.	De likvida medlen ska förvaltas med låg risk och med beaktande av kommande likviditetsbehov. Region Stockholms likvida medel har inte en varaktig karaktär och hanteringen av desamma kan därför ses som en delstrategi till skuldförvaltningen. Limiter för den koncerngemensamma likviditetsförvaltningen anges regionstyrelsens Finansiella risklimiter.

4.4 Finansiella risker i verksamheterna

Finansiell leasing *(nedflyttat avsnitt)*

Befintlig text	Ny text
	Avtal om finansiell leasing är endast tillåtet efter godkännande av regionledningskontoret.

Borgen *(nedflyttat avsnitt)*

Befintlig text	Ny text
	Borgensavtal eller borgensliknande åtagande får endast ingås med parter där Region Stockholm har som minst ett ägarintresse eller är del av en kommunal nämnd eller ett kommunalförbund. Alla ingåenden av borgensavtal och borgensliknande förbindelser, exempelvis garantiutställanden, ska föregås av noggrann riskanalys innan beslut fattas av regionfullmäktige.

4.5 Stiftelseplaceringar

Befintlig text	Ny text

Region Stockholm har i uppdrag att förvalta och administrera Region Stockholms samförvaltade donationsstiftelser. Det övergripande målet är att långsiktigt generera en avkastning i nivå med svensk nominell BNP-tillväxt, till en risknivå som inte överstiger risknivån i en portfölj bestående av hälften svenska aktier och hälften svenska obligationer av god kreditkvalitet. Regionledningskontoret har det operativa ansvaret för placeringar och förvaltningen av stiftelsemedlen. Anvisningar för placering av stiftelsemedel regleras genom Riktlinjer avseende finansiella risker.	Region Stockholm har i uppdrag att förvalta och administrera Region Stockholms samförvaltade donationsstiftelser. Det övergripande målet är att långsiktigt generera en avkastning i nivå med svensk nominell BNP-tillväxt, till en risknivå som inte överstiger risknivån i en portfölj bestående av hälften svenska aktier och hälften svenska obligationer av god kreditkvalitet. Regionledningskontoret har det operativa ansvaret för placeringar och förvaltningen av stiftelsemedlen. Anvisningar för placering av stiftelsemedel regleras genom regionstyrelsens ~~Riktlinjer avseende finansiella risker.~~ Placeringslimiter för region Stockholms anknutna stiftelser.

5. Riktlinjer investeringar

5.1 Region Stockholms investeringar

Befintlig text	**Ny text**
Regionfullmäktige har det övergripande ansvaret för Region Stockholms investeringar och beslutar om investeringsutrymme, investeringsplan och om investeringsärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för Region Stockholm. För tillämpning av riktlinjer investeringar, se avsnitt 1.2 Tillämpning. Region Stockholms nämnder och bolag ska inom sina ansvarsområden som fastställts i reglemente respektive ägardirektiv prioritera och genomföra investeringar i enlighet med den utveckling och omfattning som regionfullmäktige har beslutat.	Regionfullmäktige har det övergripande ansvaret för Region Stockholms investeringar och beslutar om investeringsutrymme, investeringsplan och ~~om~~ investeringsärenden av principiell beskaffenhet eller ~~annars av~~ större vikt för Region Stockholm. För tillämpning av riktlinjer investeringar, se avsnitt 1.2 Tillämpning. Region Stockholms nämnder och bolag ska inom sina ansvarsområden som fastställts i reglemente respektive ägardirektiv prioritera och genomföra investeringar i enlighet med den utveckling och omfattning som regionfullmäktige har beslutat. Investeringar som delvis finansieras av

	andra parter i överenskommelse med Region Stockholm ska ~~till~~ *i* sin helhet ingå i investeringsplanen hos ansvarig nämnd eller *ansvarigt* bolag, när Region Stockholm äger och har drift*s*kostnadsansvar för dessa tillgångar.
Investeringar ska vid beredning inför investeringsbeslut betraktas i sin helhet. Nämnder med beställaransvar ska ta hänsyn till konsekvenser för berörda verksamheter inom sitt ansvarsområde. Om investeringen bedöms påverka verksamhet och ekonomi för andra nämnder och bolag, ska berörda nämnder och bolag ges möjlighet att yttra sig i god tid innan investeringsbeslutet. Alla förutsättningar som krävs för att uppfylla investeringsbeslutets omfattning, ska finnas med och vara beskrivna i beslutsunderlaget.	Investeringar ska vid beredning inför investeringsbeslut betraktas i sin helhet. Nämnder med beställaransvar ska ta hänsyn till konsekvenser för berörda verksamheter inom ~~sitt~~ *sina* ansvarsområde*n*. Om *en* investering~~en~~ bedöms påverka verksamhet och ekonomi för andra nämnder och bolag, ska berörda nämnder och bolag ges möjlighet att yttra sig i god tid innan investeringsbeslutet. Alla förutsättningar som krävs för att uppfylla investeringsbeslutets omfattning, ska ~~finnas med och vara~~ beskriv~~n~~a*s* i beslutsunderlaget.
Den nämnd eller det bolag som inom sitt ansvarsområde har det slutliga driftkostnadsansvaret för en initierad investering har det yttersta ansvaret, utöver regionfullmäktige, att säkerställa finansiering alternativt inhämta en avsiktsförklaring, innan investeringsbeslut och acceptans för ansvaret för investeringens effekter på verksamhetens kostnader och intäkter.	Den nämnd eller det bolag som inom sitt ansvarsområde har det slutliga driftkostnadsansvaret för en initierad investering *ansvarar för* ~~har det yttersta ansvaret, utöver regionfullmäktige~~~~,~~ att säkerställa finansiering alternativt inhämta en avsiktsförklaring, innan investeringsbeslut och acceptans för ansvaret för investeringens effekter på verksamhetens kostnader och intäkter.

5.2 Planering och uppföljning av Region Stockholms investeringar

Befintlig text	**Ny text**
Regionfullmäktige fastställer årligen budget för Region Stockholm, vilket inkluderar beslut om	Regionfullmäktige fastställer årligen budget för Region Stockholm, vilket inkluderar beslut om

investeringsutrymme och en långsiktig plan för investeringar. Investeringsutrymme avser de totala investeringsutgifterna för respektive nämnd och bolag. Tillsammans summerar de upp till Region Stockholms totala investeringsutrymme.	investeringsutrymme och en långsiktig plan för investeringar. Investeringsutrymme avser de totala investeringsutgifterna för respektive nämnd och bolag. Tillsammans summerar de ~~upp~~ till Region Stockholms totala investeringsutrymme. Planeringen av Region Stockholms investeringsplan bereds som en del av Region Stockholms planerings- och uppföljningsprocess. I enlighet med regionfullmäktiges beslutade investeringsutrymme och *de* ~~bedömda~~ totalprognoser som tas fram i den löpande uppföljningen ska respektive nämnd och bolag ta fram *ett* förslag till investeringsplan~~er~~.
	Investeringsplane~~r~~n~~a~~ ska omfatta prioritering av ~~såväl~~ pågående investeringar för vilka beslut om genomförande har fattats, samt planerade prioriterade investeringar ~~där~~ *för vilka* beslut om genomförande ännu inte har fattats. Konsekvenser av vidtagna åtgärder~~,~~ *och* gjorda prioriteringar *ska beskrivas, liksom* ~~och~~ eventuellt behov utöver regionfullmäktige*s* beslut~~a~~*tde* investeringsutrymme ~~ska beskrivas~~. Investeringsplanen ska beredas enligt regionstyrelsens anvisningar för budgetunderlag. Nämnder och bolag ska kontinuerligt följa upp sin investeringsverksamhet och säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett tillfredställande sätt.
Regionstyrelsen följer löpande upp nämnder och bolags investeringar i samband med månads-, tertial-, delårs- och årsrapportering samt genom sin uppsikt över nämndernas och bolagens	Regionstyrelsen följer ~~löpande~~ upp nämnder*nas* och bolag*en*s investeringar i samband med månads-, tertial-, delårs- och årsrapportering samt genom sin uppsikt över nämnde*rnas* och bolag*en*s

verksamhet, därutöver redovisar regionstyrelsen investeringar för regionfullmäktige.	verksamhet, därutöver redovisar regionstyrelsen investeringar för regionfullmäktige.
Nämnder och bolag ska kontinuerligt följa upp sin investeringsverksamhet och säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett tillfredställande sätt.	
Uppföljningen till regionstyrelsen ska göras med statusrapportering på tid, kostnad, omfattning och effektmål för enskilda investeringar och för investeringsplanen som helhet. Uppföljningen ska göras löpande och utgöra grund för innevarande års investeringsprognos och bedömda totalprognoser. Prognoserna ska vara rättvisande och återspegla nämndens respektive bolagets bästa bedömning av sannolikt utfall och i de fall omprioriteringar görs av investeringsplanens omfattning ska åtgärder och dess konsekvenser rapporteras i Region Stockholms planerings- och uppföljningsprocess för godkännande av regionstyrelsen.	~~Uppföljningen~~ *Rapporteringen* till regionstyrelsen ska göras med statusrapportering på tid, kostnad, omfattning och effektmål för enskilda investeringar och för investeringsplanen som helhet. ~~Uppföljningen~~ *Rapporteringen* ska göras löpande och utgöra grund för innevarande års investeringsprognos och bedömda totalprognoser. Prognoserna ska vara rättvisande och återspegla nämndens respektive bolagets bästa bedömning av sannolikt utfall~~. och i~~ *I* de fall omprioriteringar görs av investeringsplanens omfattning ska åtgärder och de*rasss* konsekvenser rapporteras i Region Stockholms planerings- och uppföljningsprocess för godkännande av regionstyrelsen.
I principiellt viktiga fall ska regionstyrelsen föra ärende om en prognostiserad avvikelse för innevarande år vidare för godkännande i regionfullmäktige. Regionstyrelsen eller regionfullmäktige kan besluta att inte godkänna den prognostiserade avvikelsen. Godkännande av bedömda totalprognoser fattas inom ramen för regionfullmäktiges beslut om budget för kommande år och de efterföljande planåren.	~~I principiellt viktiga fall ska regionstyrelsen föra ärende om en prognostiserad avvikelse för innevarande år vidare för godkännande i regionfullmäktige. Regionstyrelsen eller regionfullmäktige kan besluta att inte godkänna den prognostiserade avvikelsen. Godkännande av bedömda totalprognoser fattas inom ramen för regionfullmäktiges beslut om budget för kommande år och de efterföljande planåren.~~

Planeringen av Region Stockholms investeringsplan bereds som en del av Region Stockholms koncerngemensamma planerings- och uppföljningsprocess. I enlighet med regionfullmäktiges beslutade investeringsutrymme och bedömda totalprognoser som tas fram i den löpande uppföljningen ska respektive nämnd och bolag ta fram förslag till investeringsplaner. Investeringsplanerna ska omfatta prioritering av såväl pågående investeringar för vilka beslut om genomförande har fattats samt planerade prioriterade investeringar där beslut om genomförande ännu inte har fattats. Konsekvenser av vidtagna åtgärder, gjorda prioriteringar och eventuellt behov utöver regionfullmäktiges beslutat investeringsutrymme ska beskrivas. Investeringsplanen ska beredas enligt regionstyrelsens anvisningar för budgetunderlag.	

5.3 Region Stockholms investeringsplan

Befintlig text	Ny text
Region Stockholms investeringsplan Investeringar som delvis finansieras av andra parter i överenskommelse med Region Stockholm ska till sin helhet ingå i investeringsplanen hos ansvarig nämnd eller bolag, när Region Stockholm äger och har driftskostnadsansvar för dessa tillgångar.	~~**Region Stockholms investeringsplan**~~ **Klassificering av investeringar** ~~Investeringar som delvis finansieras av andra parter i överenskommelse med Region Stockholm ska till sin helhet ingå i investeringsplanen hos ansvarig nämnd eller bolag, när Region Stockholm äger och har driftskostnadsansvar för dessa tillgångar.~~

Region Stockholms investeringar ska i investeringsplanen indelas i två huvudtyper, nyinvesteringar och ersättningsinvesteringar. • Nyinvesteringar ska skapa ökad nytta genom att ge förutsättningar för strukturella förändringar, öka utbud eller producerad volym eller genom införande av ny teknik eller nya metoder och arbetssätt vilka kräver ny teknik. • Ersättningsinvesteringar ska bibehålla befintlig nytta genom livscykelinvesteringar och säkerställer en fungerande verksamhet genom att säkerställa och bevara värdet på tillgången, genom att byta ut tekniska lösningar. • För investeringar som består av både ny- och ersättningsinvesteringar ska klassificering avgöras utifrån den andel som överstiger mer än hälften av den totala utgiften. Därutöver ska investeringarna delas in i kategorier utifrån huvudsaklig drivare, myndighetskrav, verksamhetskritiskt, kapacitetsökning, forskning och innovation: • Myndighetskrav är investeringar som krävs utifrån arbetsmiljö, miljö, juridiska krav, tillstånd etc.	***Typ av investering*** Region Stockholms investeringar ska i investeringsplanen indelas i två huvudtyper~~: nyinvesteringar och ersättningsinvesteringar.~~ • **Nyinvesteringar** ska skapa ökad nytta genom att ge förutsättningar för strukturella förändringar, öka utbud eller producerad volym eller genom införande av ny teknik eller nya metoder och arbetssätt vilka kräver ny teknik. • **Ersättningsinvesteringar** ska bibehålla befintlig nytta genom livscykelinvesteringar och säkerställer en fungerande verksamhet genom att säkerställa och bevara värdet på tillgången, genom att byta ut tekniska lösningar. •För investeringar som består av både ny- och ersättningsinvesteringar ska klassificering avgöras utifrån den andel som överstiger mer än hälften av den totala utgiften. ***Kategorier*** ~~Därutöver ska i~~*I*nvesteringarna *ska även* delas in i kategorier ~~utifrån huvudsaklig drivare,~~ *baserat på vad som föranlett behovet av investeringen:* ~~myndighetskrav, verksamhetskritiskt, kapacitetsökning, forskning och innovation:~~ • **Myndighetskrav** ~~är~~ *avser* investeringar som krävs utifrån *lagkrav, regler och standarder som fastställs av myndigheter.* ~~arbetsmiljö, miljö, juridiska krav, tillstånd etc.~~

• Verksamhetskritiskt är investeringar som är kritiska för drift, leverans och säkerhet alternativt för att klara nuvarande kapacitet och uppdrag. • Kapacitetsökning är investeringar med anledning av nya uppdrag, ökad service, volymtillväxt, utökade kapaciteter alternativt förbättrad kvalitet. • Forskning och innovation är investeringar med anledning av ny teknologi för att testa fram nya lösningar alternativt för att stödja forskning och utveckling. Investeringar som ökar robusthet i Region Stockholms anläggningar eller fastigheter, och därmed förmågan att kunna motstå störningar och avbrott, ska framgå i investeringsplanen.	• **Verksamhetskritiskt** ~~är~~ *avser* investeringar som är kritiska för *att upprätthålla verksamhetens* drift, leverans och säkerhet. ~~alternativt för att klara nuvarande kapacitet och uppdrag.~~ • **Kapacitetsökning** är investeringar *som görs* med anledning av nya uppdrag, ökad service, volymtillväxt, ~~utökade kapaciteter~~ alternativt förbättrad kvalitet. • **Forskning och innovation** ~~är~~ *avser* investeringar *som görs* med anledning av ny teknologi för att testa ~~fram~~ nya lösningar alternativt för att stödja forskning och utveckling. ***Robusthet*** Därtill ska ~~i~~investeringar som ökar robustheten i Region Stockholms anläggningar eller fastigheter, och därmed förmågan att kunna motstå störningar och avbrott, ~~ska~~ framgå i *nämnders och bolags underlag till* investeringsplan~~en~~.

5.4 Åtgärdsvals- och investeringsprocess

Befintlig text	Ny text
Undantag från processen som innebär en annan besluts- och/eller fasindelning kan förekomma, som ett resultat av exempelvis förhandlingar som resulterat i avtal med externa parter eller beslut i regionfullmäktige. I dessa fall ska undantag och orsak alltid beskrivas och vara spårbara i beslut och beslutsunderlag.	Undantag från processen som innebär en annan besluts- och/eller fasindelning kan förekomma. ~~, som ett resultat av exempelvis förhandlingar som resulterat i avtal med externa parter eller beslut i regionfullmäktige.~~ I dessa fall ska undantag och orsak*er* alltid beskrivas och vara spårbara i beslut och beslutsunderlag. *Bedömning av undantag från processen ska ske i samråd med regionledningskontoret.*

5.5

Befintlig text	Ny text
Åtgärdsvalsprocessen är förberedande beslutssteg som ska möjliggöra för Region Stockholm att systematiskt och i ett tidigt skede identifiera kostnadseffektiva och hållbara lösningar i samspel med eventuella intressenter och aktörer. Delprocessen delas in i tre faser: initiera, behovsanalys och åtgärdsval.	Åtgärdsvalsprocessen är förberedande beslutssteg som ska möjliggöra för Region Stockholm att systematiskt och i ett tidigt skede identifiera kostnadseffektiva och hållbara lösningar i samspel med eventuella intressenter och aktörer. Delprocessen delas in i tre faser: ~~i~~*I*nitiera, ~~b~~*B*ehovsanalys och ~~å~~*Å*tgärdsval.

5.5.1 Initiera

Befintlig text	Ny text
I initierafasen ska beställande nämnd respektive bolag dokumentera det behov som har uppkommit. Beskrivningen ska göras utifrån behovets problemställningar, möjligheter och effekter. Initiativet kan komma ifrån systemanalys, planering (till exempel ny kommunal översiktsplan), nya lagar, politiska beslut eller som ett tjänstemannainitiativ. Initierafasen ska finansieras inom ramen för fastställd driftkostnadsbudget. I initierafasen tas ett underlag fram inför beslut om nästa fas, Behovsanalys. Beslutsunderlaget ska utgöras av • en beskrivning av behov och möjligheter • kopplingar till fullmäktiges mål och strategier • en beskrivning av önskade effekter • en beskrivning av möjliga intressenter	I initierafasen ska beställande nämnd respektive bolag dokumentera det behov som har uppkommit. Beskrivningen ska göras utifrån behovets problemställningar, möjligheter och effekter. Initiativet kan komma ~~if~~från *en* systemanalys, planering (till exempel *en* ny kommunal översiktsplan), nya lagar, politiska beslut eller som ett tjänstemannainitiativ. Initierafasen ska finansieras inom ramen för fastställd driftkostnadsbudget. I initierafasen tas ett underlag fram inför beslut om nästa fas, Behovsanalys. Beslutsunderlaget ska utgöras av • en beskrivning av behov och möjligheter • kopplingar till *region*fullmäktiges mål och strategier • en beskrivning av önskade effekter • en beskrivning av möjliga intressenter

• en godkänd kostnadsbudget enligt gällande delegation för nästkommande fas, Behovsanalys • eventuella överenskommelser om samverkan och medfinansiering för nästkommande fas, Behovsanalys. Fasen ska avslutas genom beslut om att antingen inleda nästa fas i processen, efter godkännande av beslutsunderlaget, eller avsluta projektet. Beslut att starta behovsanalys fattas av respektive förvaltning eller bolag.	• en godkänd kostnadsbudget enligt gällande delegation för nästkommande fas, Behovsanalys • eventuella överenskommelser om samverkan och medfinansiering för nästkommande fas, Behovsanalys. Fasen ska avslutas genom beslut om att antingen inleda nästa fas i processen, efter godkännande av beslutsunderlaget, eller avsluta projektet. Beslut *om* att starta *fasen* ~~b~~Behovsanalys fattas av respektive förvaltning eller bolag.

5.5.2 Åtgärdsval

Befintlig text	**Ny text**
I åtgärdsvalsfasen ska beställande nämnd respektive bolag identifiera, analysera och utvärdera olika lösningar som, effektivt och långsiktigt ekonomiskt hållbart, bedöms kunna säkerställa de behov och effektmål som har identifierats i behovsanalysen. Principmodell för val av åtgärder, se avsnitt 5.7. I åtgärdsvalsfasen tas ett underlag fram inför beslut om nästa fas, Inriktning. Beslutsunderlaget till inriktningsbeslut ska utgöras av • en summering av behovsanalysens resultat • en summering av analys- och utvärderingsarbetet • rekommendation av åtgärder • en hållbarhetsvärdering • en riskanalys och riskbedömning • ett ekonomiskt beslutsunderlag – se avsnitt 3.3.	I åtgärdsvalsfasen ska beställande nämnd respektive bolag identifiera, analysera och utvärdera olika lösningar som, effektivt och långsiktigt ekonomiskt hållbart, bedöms kunna säkerställa de behov och effektmål som har identifierats i behovsanalysen. *En p*~~P~~rincipmodell för val av åtgärder, ~~se~~ *beskrivs* i avsnitt 5.~~7~~8. I åtgärdsvalsfasen tas ett underlag fram inför beslut om nästa fas, Inriktning. Beslutsunderlaget till inriktningsbeslut ska utgöras av • en summering av behovsanalysens resultat • en summering av analys- och utvärderingsarbetet • rekommendation av åtgärder • en hållbarhetsvärdering • en riskanalys och riskbedömning • ett ekonomiskt beslutsunderlag – se avsnitt 3.~~3~~2.~~.~~

• kvantifierade effektmål i form av indikatorer och mätetal samt förväntad realiseringstid. Fasen ska avslutas genom beslut om att antingen inleda nästa fas i processen, efter godkännande av beslutsunderlaget, eller avsluta projektet. För investeringsobjekt över 100 miljoner kronor fattas beslut om att starta fasen Inriktning av ansvarigt utskott inom regionstyrelsen. Regionstyrelsen kan för egen del vidaredelegera beslutsrätten till annat beslutande organ. För investeringsobjekt under 100 miljoner kronor fattas beslut av nämnd eller bolagsstyrelse eller enligt delegationsordning, inom det av regionfullmäktige tilldelade investeringsutrymmet för respektive nämnd eller bolag.	• kvantifierade effektmål i form av indikatorer och mätetal samt förväntad realiseringstid. Fasen ska avslutas genom beslut om att antingen inleda nästa fas i processen, efter godkännande av beslutsunderlaget, eller avsluta projektet. *Beslut om att starta fasen Inriktning fattas i enlighet med reglemente och ägardirektiv.* ~~För investeringsobjekt över 100 miljoner kronor fattas beslut om att starta fasen Inriktning av ansvarigt utskott inom regionstyrelsen. Regionstyrelsen kan för egen del vidaredelegera beslutsrätten till annat beslutande organ. För investeringsobjekt under 100 miljoner kronor fattas beslut av nämnd eller bolagsstyrelse eller enligt delegationsordning, inom det av regionfullmäktige tilldelade investeringsutrymmet för respektive nämnd eller bolag.~~

5.6 Investeringsprocessen

5.6.1 Inriktning

Befintlig text	**Ny text**
I inriktningsfasen tas ett underlag fram inför beslut om nästa fas, Planering. Beslutsunderlaget till planeringsbeslut ska utgöras av Fasen ska avslutas genom beslut om att antingen inleda nästa fas i processen, efter godkännande av beslutsunderlaget, eller att avsluta projektet. För investeringsobjekt över 100 miljoner kronor fattas beslut om att starta fasen Planering av regionstyrelsen. För	I inriktningsfasen tas ett underlag fram inför beslut om nästa fas, Planering. Beslutsunderlaget till planeringsbeslut*et* ska utgöras av Fasen ska avslutas genom beslut om att antingen inleda nästa fas i processen, efter godkännande av beslutsunderlaget, eller att avsluta projektet. *Beslut om att starta fasen Planering fattas i enlighet med reglemente och ägardirektiv*. ~~För investeringsobjekt över 100 miljoner~~

investeringsobjekt under 100 miljoner kronor fattas beslut av nämnd eller bolagsstyrelse eller enligt delegationsordning. Är investeringen av principiell beskaffenhet föreläggs beslut om att inleda planeringsfasen till regionfullmäktige.	~~kronor fattas beslut om att starta fasen Planering av regionstyrelsen. För investeringsobjekt under 100 miljoner kronor fattas beslut av nämnd eller bolagsstyrelse eller enligt delegationsordning. Är investeringen av principiell beskaffenhet föreläggs beslut om att inleda planeringsfasen till regionfullmäktige.~~

5.6.2 Planering

Befintlig text	Ny text
I planeringsfasen ska utförande nämnd respektive bolag, tillsammans med eventuella medaktörer specificera investeringens kapacitetsmål och funktionskrav samt planera det faktiska genomförandet. Senast under planeringsfasen ska den formella fysiska planeringsprocessen med eventuella externa parter påbörjas. Fasen ska avslutas genom beslut om att antingen inleda nästa fas i processen, efter godkännande av beslutsunderlaget, eller att avsluta projektet. För investeringsobjekt över 100 miljoner kronor fattas beslut att starta genomförandet av regionfullmäktige. För investeringsobjekt under 100 miljoner kronor fattas beslut av nämnd eller bolagsstyrelse eller enligt delegationsordning.	I planeringsfasen ska utförande nämnd respektive bolag, tillsammans med eventuella medaktörer*,* specificera investeringens kapacitetsmål och funktionskrav samt planera det faktiska genomförandet. Senast under planeringsfasen ska den formella fysiska planeringsprocessen med eventuella externa parter påbörjas. Fasen ska avslutas genom beslut om att antingen inleda nästa fas i processen, efter godkännande av beslutsunderlaget, eller ~~att~~ avsluta projektet. För investeringsobjekt över 100 miljoner kronor fattas beslut *om* att starta genomförandet av regionfullmäktige. För investeringsobjekt under 100 miljoner kronor fattas beslut*et* av nämnd eller bolagsstyrelse eller enligt delegationsordning.

5.6.3 Överlämnande

Befintlig text	Ny text
I överlämnandefasen ska utförande förvaltning respektive bolag verkställa	I överlämnandefasen ska utförande *nämnds* förvaltning respektive bolag

överlämningsplanen, i samförstånd med mottagarorganisationen, och överlämna anläggningstillgången på ett korrekt, säkert och effektivt sätt. Om investeringen avser tillståndspliktig verksamhet ska överlämning alltid ske enligt fastställda lagar och regelverk. Resultatet från överlämnandefasen ska utgöras av en överlämnad anläggningstillgång och projektavslut. Större investeringar kan medföra att överlämning sker etappvis och vid olika tidpunkter.	verkställa överlämningsplanen, i samförstånd med mottagarorganisationen, och överlämna anläggning*en*~~stillgången~~ på ett korrekt, säkert och effektivt sätt. Om investeringen avser tillståndspliktig verksamhet ska överlämning alltid ske enligt fastställda lagar och regelverk. Resultatet från överlämnandefasen ska utgöras av en överlämnad anläggningstillgång och projektavslut. Större investeringar kan *behöva* ~~medföra att~~ överlämn*asing* ~~sker~~ etappvis och vid olika tidpunkter.

5.8 Val av åtgärder

5.8.1 Fyrstegsprincipen

Befintlig text	**Ny text**
1 Tänk om Det första steget handlar om att först och främst överväga åtgärder som kan påverka behovet av exempelvis lokaler eller infrastruktur utifrån efterfrågan och beteende, så att investering undviks. **4 Bygg nytt/gör nytt** Det fjärde steget genomförs om behovet inte kan tillgodoses i de tre tidigare stegen. Det betyder nyinvesteringar och/eller större ombyggnader. I detta steg ska även prövas om annan än Region Stockholm kan genomföra investeringen på ett, för regionen, mer kostnadseffektivt sätt.	**1 Tänk om** Det första steget handlar om att först och främst överväga åtgärder som kan påverka behovet av exempelvis lokaler eller infrastruktur utifrån efterfrågan och beteende, så att *en* investering *kan* undvik*a*s. **4 Bygg nytt/gör nytt** Det fjärde steget genomförs om behovet inte kan tillgodoses ~~i~~ *genom* de tre tidigare stegen. Det betyder nyinvesteringar och/eller större ombyggnader. I detta steg ska även prövas om annan än Region Stockholm kan genomföra investeringen på ett, för regionen, mer kostnadseffektivt sätt.

5.9 Prioriteringsmodell

Befintlig text	Ny text
	Varje nämnds och bolags investeringsprioriteringar ska resultera i ett förslag till investeringsplan som bereds i Region Stockholms budgetprocess. Prioritering mellan olika nämnders och bolags investeringsönskemål görs av regionfullmäktige efter regionstyrelsens beredning och förslag.
För att uppnå enhetlighet kring hur investeringar prioriteras inom investeringsutrymmet ska Region Stockholms prioriteringsmodell för jämförelse och rangordning av investeringar användas. Respektive nämnd och bolag ska prioritera utifrån nedan uppsatta kriterier och frågeställningar och ska alltid inbegripa en bedömning av vilka konsekvenser som uppstår om investeringen inte genomförs. Det åligger respektive nämnd och bolag att vikta kriterierna utifrån verksamhetens karaktär, regelverk och beslutade mål.	För att uppnå enhetlighet kring hur *planerade* investeringar *över 100 miljoner kronor* prioriteras inom investeringsutrymmet ska Region Stockholms prioriteringsmodell för jämförelse och rangordning av investeringar användas. Respektive nämnd och bolag ska prioritera utifrån nedan uppsatta kriterier och frågeställningar*, ~~och~~ prioriteringen* ska alltid inbegripa en bedömning av vilka konsekvenser som uppstår om investeringen inte genomförs. Det åligger respektive nämnd och bolag att vikta kriterierna utifrån verksamhetens karaktär, regelverk och beslutade mål.
Måluppfyllelse. Är investeringen kopplad till regionfullmäktiges beslutade mål och långsiktiga planer?	**Måluppfyllelse*:*** Är investeringen kopplad till regionfullmäktiges beslutade mål och långsiktiga planer?
Lagkrav och myndighetskrav. Är investeringen ett lagkrav eller ett myndighetskrav?	**Lagkrav och myndighetskrav*:*** Är investeringen ett lagkrav eller ett myndighetskrav?
Tidsprioritet - hälsa och säkerhet. Är investeringen en följd av ett behov av att akut åtgärda, minimera eller förebygga en betydande risk för allmän hälsa eller säkerhet för första, andra eller	**Tidsprioritet - hälsa och säkerhet*:*** Är investeringen en följd av ett behov av att akut åtgärda, minimera eller förebygga en betydande risk för allmän hälsa eller säkerhet för första, andra eller

tredje part? Kan investeringen skjutas på framtiden om investeringsutrymmet är begränsat? ***Tidsprioritet - samband.*** Är investeringen en förutsättning för en pågående, beslutad eller avtalad investering? Är investeringen ett resultat av en förhandlingsöverenskommelse? Kan investeringen skjutas på framtiden om investeringsutrymmet är begränsat? ***Rationaliseringar***. Bidrar investeringen till ökade intäkter, minskade driftkostnader och/eller förbättrad effektivitet? ***Vidmakthållande av anläggningstillgångar.*** Bidrar investeringen till att funktionalitet bibehålls i befintliga anläggningar och fastigheter? Varje nämnds och bolags investeringsprioriteringar ska resultera i ett förslag till investeringsplan som bereds i Region Stockholms budgetprocess. Prioritering mellan olika nämnders och bolags investeringsönskemål görs av regionfullmäktige efter regionstyrelsens beredning och förslag.	tredje part? Kan investeringen skjutas på framtiden om investeringsutrymmet är begränsat? **Tidsprioritet – samband*:*** Är investeringen en förutsättning för en pågående, beslutad eller avtalad investering? Är investeringen ett resultat av en förhandlingsöverenskommelse? Kan investeringen skjutas på framtiden om investeringsutrymmet är begränsat? **Rationaliseringar*:*** Bidrar investeringen till ökade intäkter, minskade driftkostnader och/eller förbättrad effektivitet? **Vidmakthållande av anläggningstillgångar*:*** Bidrar investeringen till att funktionalitet bibehålls i befintliga anläggningar och fastigheter?

5.10 Avvikelsehantering

Befintlig text	Ny text
	Nämnder och bolag ansvarar för att ha en god kontroll över sina investeringar. De ska i första hand vidta åtgärder för att förebygga att avvikelser uppstår, samt vida åtgärder för att

	investeringsutgifterna ska inrymmas inom det av regionfullmäktige beslutade investeringsutrymmet.
Avvikelser från gällande investeringsbeslut, inklusive åtgärder för att uppnå fattade beslut, ska lyftas i enlighet med respektive nämnds och bolags beslutsordning samt i Region Stockholms planerings- och uppföljningsprocess.	Avvikelser från gällande investeringsbeslut, ~~inklusive åtgärder för att uppnå fattade beslut,~~ ska*, i enlighet med respektive nämnds och bolags beslutsordning,* ~~lyftas~~ *rapporteras i Region Stockholms planerings- och uppföljningsprocess.* ~~i enlighet med respektive nämnds och bolags beslutsordning: samt i Region Stockholms planerings- och uppföljningsprocess.~~
Följande avvikelser ska lyftas i Region Stockholms planerings- och uppföljningsprocess och godkännas innan de verkställs:	~~Följande avvikelser ska lyftas i Region Stockholms planerings- och uppföljningsprocess och godkännas innan de verkställs:~~ *Vid större avvikelser i tid, kostnad, omfattning eller effektmål, ska ett förnyat beslut fattas. Ett förnyat beslut innebär att ett tidigare beslut om en investering omvärderas eller justeras på grund av nya omständigheter.*
Tid. Periodiseringseffekter med anledning av tidigareläggningar alternativt senareläggningar av investeringar.	Tid*.:* ~~Periodiseringseffekter med anledning av t~~Tidigareläggningar alternativt senareläggningar *som får påverkan på* ~~av~~ investering~~ar~~*ens totalkostnad, omfattning eller effektmål.*
Kostnad. Totalkostnadsförändringar med anledning av förändrade slutkostnadsprognoser alternativt omfattningsförändringar men som inte förändrar avsedd funktion i investeringen.	Kostnad~~.~~*.: För förändringar med avvikelser med 15 procent (eller högre) eller med 100 miljoner kronor (eller högre) ska ett förnyat beslut fattas för investeringen.* ~~Totalkostnadsförändringar med anledning av förändrade slutkostnadsprognoser alternativt omfattningsförändringar men som inte förändrar avsedd funktion i investeringen.~~

Omfattning. Omfattningsförändringar som medför att avsedd funktion i investeringen förändras.	Omfattning~~.~~: *Vid förändringar* ~~Omfattningsförändringar~~ *i omfattning* som medför att avsedd funktion i investeringen förändras *ska ett förnyat beslut fattas för investeringen.*
Effektmål. Förändringar som medför att beslutade effektmål i investeringen förändras.	Effektmål~~.~~: Förändringar som medför att beslutade effektmål i investeringen förändras *ska ett nytt förnyat beslut fattas för investeringen*.
Ett förnyat inriktnings alternativt planeringsbeslut ska fattas när inriktningen på investeringens avsedda funktion och eller effektmål förändras.	~~Ett förnyat inriktnings alternativt planeringsbeslut ska fattas när inriktningen på investeringens avsedda funktion och eller effektmål förändras.~~
Ett förnyat genomförandebeslut ska fattas när investeringens beslutade omfattning förändras så att avsedd funktion förändras, beslutade effektmål förändras, tidsförskjutningar som påverkar utförande av kollektivtrafik alternativt hälso- och sjukvårdssystemet mot fattat genomförandebeslut eller avviker från senast total beslutad kostnad med 15 procent, dock som högst med 100 miljoner kronor.	~~Ett förnyat genomförandebeslut ska fattas när investeringens beslutade omfattning förändras så att avsedd funktion förändras, beslutade effektmål förändras, tidsförskjutningar som påverkar utförande av kollektivtrafik alternativt hälso- och sjukvårdssystemet mot fattat genomförandebeslut eller avviker från senast total beslutad kostnad med 15 procent, dock som högst med 100 miljoner kronor.~~
Ett förnyat investeringsbeslut till följd av en avvikelse ska rapporteras i enlighet med nämnd och bolags beslutsordningar. Nämnd eller bolagsstyrelse kan välja att antingen avslå eller godkänna förslag till beslut. Vid ett avslag och i första hand ska nämnden eller bolaget vidta åtgärder så att avvikelsen kan inrymmas inom det av regionfullmäktige beslutade investeringsutrymmet. Vid ett godkännande ska nämnden eller bolagsstyrelsen rapportera avvikelsen och behov av förnyat investeringsbeslut till regionstyrelsen för godkännande. Beslut på förnyade investeringsbeslut för	~~Ett förnyat investeringsbeslut till följd av en avvikelse ska rapporteras i enlighet med nämnd och bolags beslutsordningar. Nämnd eller bolagsstyrelse kan välja att antingen avslå eller godkänna förslag till beslut. Vid ett avslag och i första hand ska nämnden eller bolaget vidta åtgärder så att avvikelsen kan inrymmas inom det av regionfullmäktige beslutade investeringsutrymmet. Vid ett godkännande ska nämnden eller bolagsstyrelsen rapportera avvikelsen och behov av förnyat investeringsbeslut till regionstyrelsen för godkännande. Beslut på förnyade investeringsbeslut för~~

investeringar över 100 miljoner kronor fattas av den beslutsinstans som fattat föregående beslut. Regionstyrelsen eller regionfullmäktige kan besluta att inte godkänna avvikelsen och förslaget till beslut. Godkännande av förnyade investeringsbeslut som medför ändrade totalprognoser fattas inom ramen för regionfullmäktiges beslut om budget för kommande år och de efterföljande planåren.	~~investeringar över 100 miljoner kronor fattas av den beslutsinstans som fattat föregående beslut. Regionstyrelsen eller regionfullmäktige kan besluta att inte godkänna avvikelsen och förslaget till beslut. Godkännande av förnyade investeringsbeslut som medför ändrade totalprognoser fattas inom ramen för regionfullmäktiges beslut om budget för kommande år och de efterföljande planåren.~~