

Møtedato: 8. februar 2023  
Vår ref.:  
2022/858-3

Saksbehandler:  
Erik Arne Hansen

Dato:  
27.1.2023

## Styresak 5-2023

## Konsernbestemmelser for investeringer, oppfølging av styresak 139-2022

### Forslag til vedtak

Styret i Helse Nord RHF inviteres til å fatte følgende vedtak:

1. Ekstraordinære fullmakter i henhold til konsernbestemmelser kapittel 8 oppheves og stadfestes i foretaksmøte med helseforetakene.
2. Beløpsgrensene i konsernbestemmelsene videreføres uten endringer.

Bodø, 27. januar 2023

Marit Lind  
Konst. administrerende direktør

## **Formål**

Under behandlingen av *styresak 139-2022 Budsjett 2023, foretaksgruppen* i styremøtet 26. oktober 2022 ble det vedtatt følgende i vedtakets punkt 10:

10. *Styret ber adm. direktør komme tilbake innen utgangen av året med forslag til endrede fullmakter i konsernbestemmelser for investeringer.*

I denne saken foreslås det oppfølging av vedtaket jfr. administrerende direktørs muntlige orienteringer i styremøtet 14. desember 2023, hvor ble det bedt om signaler om hvilke grenser styret ønsket endret.

### *Sammenheng med strategi og grunnleggende verdier*

Konsernbestemmelser for investeringer sikrer at beslutninger om investeringer ligger på riktig nivå, og er et grunnleggende premiss for å sikre driften av foretaksgruppen.

## **Beslutningsgrunnlag**

### ***Endringer i 2020 knyttet til Covid-pandemien***

Konsernbestemmelsene for investeringer ble sist endret av styret 21. april 2020. Endringene i 2020 var knyttet til behov for raske beslutninger under ekstraordinære situasjoner slik som Covid-pandemien og ble oppsummert som følger:

#### *Oppsummering - foreslåtte endringer*

- *Beskrivelse av situasjoner som kan utløse bestemmelsene i kapittel 8, se punkt 8.1.*
- *Adm. direktør gis fullmakt til å fatte beslutninger for en samlet sum på inntil 100 mill. kroner, etter forutgående konsultasjon med styreleder. Styret skal orienteres skriftlig og fortløpende i ordinære styremøter (punkt 8.2.1).*
- *Helseforetakene gis anledning til å overskride investeringsrammen for å gjennomføre nødvendige tiltak (jf. punkt 5.1), se punkt 8.2.2.*
- *Fullmakt til helseforetakene til å gjennomføre hasteanskaffelser utvides til også å gjelde nytt utstyr, ikke bare havari på kritisk utstyr (jf. punkt 5.5.1), se punkt 8.2.3.*
- *Nytt krav til regional koordinering, se punkt 8.3.*

Styret gjorde i *styresak 52-2020 Konsernbestemmelser for investeringer i Helse Nord, oppdatering* (ekstraordinært styremøte 21. april 2020) følgende vedtak i pkt. 2:

2. *Styret vedtar å sette i kraft kapittel 8 fra nå og inntil styret beslutter noe annet.*

Med bakgrunn av denne fullmakten ble det våren 2020 investert 202,5 mill. kroner, som ble redegjort for i *styresak 105-2020 Virksomhetsrapport nr. 6-2020 og 7-2020* (styremøte 26. august 2020). I *styresak 104-2020 Budsjett 2020 – justeringer av rammer nr. 2* (styremøte 26. august 2020) ble investeringsrammene justert i tråd med dette.

Det var i august 2020 fortsatt usikkerhet knyttet til videre utvikling av virusutbruddet og den ekstraordinære fullmakten ble derfor videreført. Fullmakten har ikke blitt benyttet etter august 2020 og foreslås inndratt. Fullmakten ble videreført til helseforetakene i foretaksmøte 21. april 2020 og må formelt oppheves i foretaksmøter.

### **Endringer i 2019 knyttet til de økonomiske fullmaktsgrensene**

Siste større revidering, herunder endring av fullmakter til helseforetakene, ble behandlet av styret 27. mars 2019 i *styresak 31-2019 Konsernbestemmelse for investeringer i Helse Nord, oppdatering*.

Det ble tatt inn følgende knyttet til beløpsgrenser:

*Det foreslås videre å øke beløpsgrensen om krav til styrebehandling i helseforetak fra 5 til 10 mill. kroner, men samtidig presiseres det i punkt 7.2 at det ikke er bare anskaffelseskostnaden som skal være med i beregning, men alle relevante kostnader.*

### **Ansvar og fullmakter til helseforetakene**

Beløpsgrensene for helseforetakenes og fullmakter er omtalt i kapittel 5 og krav til styrebehandling i Helse Nord RHF er omtalt i kapittel 3 i konsernbestemmelsene (vedlegg 1).

Beløpsgrensene er som følger:

Krav til styrebehandling i helseforetakene <sup>1</sup>	10 mill. kroner eller mer
Krav til godkjenning av AD i Helse Nord RHF <sup>2</sup>	20 mill. kroner eller mer
Krav til styrebehandling i Helse Nord RHF	50 mill. kroner eller mer
Krav til godkjenning av HOD	500 mill. kroner eller mer

I tillegg til beløpsgrensene er det i konsernbestemmelser andre forhold som kan medføre krav til styrebehandling av lavere beløp.

### **Administrerende direktørs vurdering**

Administrerende direktør viser til signalene som ble gitt i styremøtet 14. desember 2022 og vurderer at bakgrunnen for styrets vedtak var behov for å gjøre en ny vurdering av fullmaktene gitt den stramme økonomiske situasjonen hvor store investeringer er utsatt.

Helseforetakene har i innspill til økonomisk langtidsplan meldt om store behov for reanskaffelser av medisinteknisk utstyr og andre nødvendige mindre investeringer. Handlingsrommet for helseforetakene knyttet til mindre investeringer er lavt og det vises også til konsernbestemmelsenes kapittel 5.5 vedrørende krav knyttet til reinvesteringer og hastefullmakt i tilfelle havari på kritisk utstyr.

---

<sup>1</sup> For prosjekter i RHF-regi er grensen 10 mill. kroner for behandling i styret i Helse Nord RHF

<sup>2</sup> For investeringer som er styrebehandlet i et helseforetak

En redusert grense for krav til styrebehandling i helseforetakene (10 mill. kroner) eller til godkjenning av Helse Nord (20 mill. kroner) for re-anskaffelser vil i stor grad medføre økt administrasjon knyttet til behov for raske beslutninger hvor det er lite reelt handlingsrom. Det vurderes derfor at dagens grenser for godkjenning bør videreføres.

Det vises forøvrig til vedlegg 1 for oversikt over interne fullmakter i Helseforetakene.

**Vedlegg:**

1. Investeringsfullmakter i helseforetakene
2. Konsernbestemmelser for investering sist revidert 21.4.2020

## Vedlegg 1 Fullmakter knyttet til investeringer

### Finnmarkssykehuset

Den totale investeringsrammen for Finnmarkssykehuset vedtas av styret i Helse Nord. Styret i Finnmarkssykehuset vedtar fordeling av investeringsrammen, som er satt av til styrets disposisjon, på overordnet nivå til medisinteknisk utstyr, ambulanser og bygg investeringer. Foretaksleder vedtar investeringer innenfor de ulike investeringsområdene. Beslutningen bygger på anbefalinger fra medisinteknisk utvalg for medisinteknisk utstyr og fra service, drift og eiendom for bygginvesteringer som er behandlet i foretaksledermøte.

Anskaffelser som har levetid over 3 år og har en kostnad over kr. 100.000,- skal vurderes om det er å definere som en investering eller driftskostnad, jfr. vurderingsnotat i docmap. Godkjenning av investeringsramme til hvert enkelt prosjekt skjer i hht interne rutiner;

- Investeringsbeslutning tas av Foretaksleder, og ramme til enkeltinvesteringer fordeles gjennom behandling i foretaksledelsen.
- Investeringen godkjennes endelig ved opprettelse av prosjektnummer. Før prosjektnummer gis skal det alltid foreligge et vurderingsnotat, inkludert dokumentasjon av investeringsbeslutningen, kostnadsoverslag i henhold til et tilbud inkl. mva.
- Prosjektnummer tildeles av økonomileder.
- Fullmakt til å omprioritere investeringsmidler gis gjennom beslutning fra Foretaksleder.

### Universitetssykehuset Nord-Norge

#### FULLMAKTSOMRÅDE: INVESTERINGER

Fullmaktskategori	Fullmaktens innhold	Omfang/begrensninger	Nivå 1-leder	Nivå 2-ledere	Nivå 3-ledere	Nivå 4-ledere	Nivå 5-ledere og øvrige ledere	Særskilte fullmakter
Godkjenne investering i utstyr	Godkjenne investeringsprioritering - MTU - IT - Annet	Utstyr > 5 mill kr skal godkjennes av UNN - styret.						
Godkjenne investering i utstyr	Godkjenne investeringsprioritering - MTU - IT - Annet	Utstyr > 100 000 og < 5 mill	X					UNN sin investeringsgruppe har rett til å godkjenne investeringer innenfor den økonomiske rammen. De har også fullmakt til å gi investeringsramme videre.
Godkjenne investering i eiendom/byggeprosjekter	Godkjenne investeringsprioritering - Byggeprosjekter		X					UNN sin investeringsgruppe har rett til å godkjenne investeringer innenfor den økonomiske rammen. De har også fullmakt til å gi investeringsramme videre.
Disponere investeringsmidler	Gjelder alle anskaffelser som klassifiseres som investeringer, uavhengig av finansieringskilde. - MTU - IT - Eiendom - Annet		X					UNN sin investeringsgruppe har rett til å godkjenne investeringer innenfor den økonomiske rammen. De har også fullmakt til å gi investeringsramme videre.
Omdisponere tildelte investeringsmidler ved budsjettavvik	Fullmakt til å omdisponere tildelte investeringsmidler mellom enkeltprosjekter.		X					Investeringsgruppe
Investeringer ved sammenbrudd	Fullmakt til å disponere tildelt budsjettamme for sammenbrudd av MTU, bygg og annet.		X					Investeringsgruppe

## Nordlandssykehuset

Har retningslinjer som gjelder alle investeringer i utstyr og bygg/bygningsmessige investeringer ved Nordlandssykehuset HF, unntatt større byggeprosjekter.

Investering omfatter anskaffelse av eiendeler eller bygg med levetid på **3 år** eller mer og anskaffelseskost større enn **100.000 kr** (inkl mva).

De årlige investeringsrammene til Nordlandssykehuset HF vedtas av Helse Nord RHF. Investeringsrammen skal dekke alle planlagte investeringer. Det er ikke anledning til å omdisponere midler fra drift til investering.

Investeringsutvalget: Viseadministrerende direktør og direktør for stab, innkjøp og logistikk. Suppleres med drifts- og eiendomssjef og leder medisinteknisk seksjon ved behov.

Investeringsutvalget gjennomgår og sammenstiller de prioriterte utstyrsbehovene fra klinikker/stabsavdelinger, prioriterte investeringsbehov fra Senter for drift og eiendom, samt oversikt fra Medisinteknisk seksjon. Dersom brekkasjetruet utstyr ikke er prioritert fra klinikk, bes klinikk om å foreta ny vurdering av sin prioriteringsliste.

Investeringsutvalget utarbeider forslag til prioritering av investeringsmidler som fremlegges ledergruppen for vurdering. En del av investeringsmidlene skal settes av til håndtering av brekkasje.

Prioritering av investeringsmidler for det enkelte budsjettår, fordelt pr hovedgruppe av utstyr, bygg mv, vedtas av styret.

Fordeling av investeringsmidler pr investeringsprosjekt besluttes av investeringsutvalget.

## Helgelandssykehuset

Investeringsrammen for Helgelandssykehuset vedtas av styret i Helse Nord. For at en anskaffelse skal kunne defineres som en investering må to hovedkriterier være oppfylt:

- Anskaffelseskost over kr. 100.000 (inkludert frakt, toll, montering, mva.). Anskaffelseskost inkluderer ikke opplæring og serviceavtaler.
- Investeringen har en forventet levetid på mer enn 3 år.

Ved ethvert behov for investeringer skal eget behovsskjema for investeringer fylles ut. Alle behov kartlegges i forbindelse med disponering av investeringsrammer. Det er ledergruppa og/eller administrerende direktør i foretaket som tar beslutning om hvilke investeringer som skal prioriteres, før disponering av investeringsrammen endelig vedtas av styret i Helgelandssykehuset.

### Byggeinvesteringer

Store utbyggingsprosjekt defineres som prosjekt over 50,0 mill. kr.

## Fullmaktsdelegasjon i store utbyggingsprosjekt:

Nivå 0	Styret i Helgelandssykehuset
Nivå 1	Administrerende direktør
Nivå 2	Enhetsdirektør drift og eiendom
Nivå 3	Prosjektansvarlig
Nivå 4	Prosjekt-/byggeleder

## Sykehusapotek Nord

Med unntak av administrerende direktør har ingen fullmakter til å godkjenne investeringer.

## Helse Nord IKT

### 3. Fullmakter for anskaffelser og avtaleforvaltning

Fullmakt	Fullmaktshaver	Forutsetninger/begrensninger
Beslutte/godkjenne anskaffelse eller avrop <sup>6</sup> (jfr. del 2 over)	Inntil 0,5 MNOK, inkl. mva. innenfor eget budsjett/koststed: <b>SL</b>  Inntil 2 MNOK, inkl. mva. og innenfor eget budsjett/koststed: <b>AL</b> .  2-10 MNOK, inkl. mva. og innenfor budsjett: <b>Adm.dir.</b> Kan delegeres.  Over 10 MNOK inkl. mva.: <b>Styret</b>	Forutsatt skriftlig delegasjon fra <b>AL</b> .
Gjennomføre anskaffelses- og avropsprosessen	<b>AL, SL og stab</b> , som presisert i Innkjøpshåndboka. Kan delegeres.	Gjennomføring skal skje i henhold til <i>Innkjøpshåndboka</i>
Signere tildelt kontrakt, herunder også rammeavtaler, databehandleravtaler og servicetilgangsavtaler.	Under 10 MNOK inkl. mva.: Som for <i>Beslutte/godkjenne anskaffelse eller avrop</i>  Over 10 MNOK inkl. mva. <b>Styrets leder</b> , dersom styret har stilt krav om det ved godkjenning av anskaffelse eller avrop, godkjenning av reforhandling og/eller tilleggskjøp. Dersom styret ikke har stilt krav om at	

<sup>6</sup> I den interne delegeringen av adm.dir. sine fullmakter benyttes følgende definisjon av anskaffelsesverdi/-utgift: Summen av engangsutgifter (balanseførte/resultatførte) og løpende utbetalinger til leverandør som følge av avtalen, beregnet over 4 år. (I fullmakten fra styret til adm.dir. regnes balanseført verdi som anskaffelsesverdi.)

Dokumentansvarlig: Erik Arne Hansen

Godkjent av: Hilde Rolandsen

Gyldig for: Helse Nord

Dokumentnummer: RL4802

Versjon: 3

# Konsernbestemmelser for investeringer i Helse Nord

*Vedtatt av styret i Helse Nord RHF 21. april 2020*



Dato:

## Innhold

1. Formål .....	3
2. Gyldighetsområde.....	3
3. Regional eierstyring.....	3
3.1 Investeringsvolum .....	4
3.2 Investeringsrammer .....	5
3.3 Krav til godkjenning av enkeltprosjekter av Helse Nord RHF.....	5
4. Nærmere om strategiske bygg- og IKT-prosjekt .....	6
4.1 Styring av større strategiske byggeprosjekter .....	6
4.2 IKT-investeringer.....	6
5. Helseforetakenes ansvar og fullmakter.....	7
5.1 Helseforetakets fullmakter.....	7
5.2 Økonomisk langtidsplan og neste års budsjett .....	7
5.3 Krav til styrebehandling av enkeltinvesteringer i helseforetaket .....	8
5.4 Gjennomføring og oppfølging av investeringsprosjekter.....	8
5.5 Reinvesteringer .....	9
5.5.1 Hastefullmakt.....	9
6. Finansiering .....	9
6.1 Finansiering av investeringen.....	9
6.1.1 Lån .....	9
6.1.2 Leie og leasing.....	10
6.2 Finansiering av driftsmessige konsekvenser .....	10
7. Beslutningsgrunnlag.....	10
7.1 Dokumentasjonskrav.....	11
7.2 Beregning av kostnader.....	12
8. Ekstraordinære situasjoner .....	12
8.1 Definisjon .....	12
8.2 Utvidet fullmakt.....	12
8.2.1 Helseforetakenes ansvar og fullmakter – jf. punkt 5.1 .....	13
8.2.2 Utvidet hastefullmakt for kjøp av nytt utstyr – jf. punkt 5.5.1.....	13

8.3	Regional koordinering .....	13
9.	Vedlegg.....	13
9.1	Ekstern revisors gjennomgang av store byggeprosjekter .....	13

## 1. Formål

Konsernbestemmelsene fastsetter fullmakter og krav til behandling og dokumentasjon av investeringsbeslutninger.

Bestemmelsene skal bidra til riktig og god prioritering av investeringsmidlene.

Bestemmelsene skal sikre et fullstendig beslutningsgrunnlag hvor kvalitet, finansiering, kost/nytte, organisasjonsutvikling og andre konsekvenser er vurdert.

## 2. Gyldighetsområde

Konsernbestemmelsene gjelder alle former for investeringer, inkludert beslutninger om leie/leasing som alternativ til egen investering.

Med investering menes anskaffelse av anleggsmiddel<sup>1</sup> med varig verdi. Med varig verdi menes anleggsmidler der summen av alle relevante kostnader forbundet med anleggsmiddelet er mer enn 100 000 kroner, og med varighet tre år eller mer. For øvrig vises til bestemmelsene i regnskapsloven og god regnskapsskikk, og pkt. 7,2 for beregning av kostnader.

## 3. Regional eierstyring

Helseforetaksmodellen legger til grunn at de regionale helseforetakene har et helhetlig ansvar for investeringer og drift i sykehusene. De regionale helseforetakene kan derfor forbeholde seg retten til selv å beslutte, prioritere og planlegge de ulike investeringer i regionen, samt sette i gang enkeltprosjekter (Ot.prp. nr. 66 - 2001). Formålet er å sikre at framtidige kostnader kan håndteres innenfor helhetlige, faglige og økonomiske rammer.

---

<sup>1</sup> Med anleggsmiddel menes fysiske (f.eks. bygg og MTU) eller immaterielle (f.eks. IKT) eiendeler som varer i mer enn tre år.

Eierstyringen utøves i foretaksmøter, jf. § 16 i lov om helseforetak m.m. Eierstyring utøves blant annet gjennom årlige oppdragsdokument som overleveres i foretaksmøtet, oppfølgingsmøter, fastsettelse av langsiktig investeringsplan<sup>2</sup> og årlige investeringsrammer for Helse Nord RHF og helseforetakene.

Langsiktig investeringsplan omfatter både framskrivning av driftsrammer for de neste fire årene og investeringsrammer for de neste åtte årene. Planleggingen skal sikre samlet bærekraft og likviditet for foretaksgruppen.

På IKT-området er følgende prinsipper vedtatt av styret i Helse Nord RHF og ytterligere formalisert i foretakenes årlige oppdragsdokumenter (utdrag protokoll styresak 70<sup>3</sup>-2002):

2. Helse Nord RHF ved administrerende direktør, gis styringsrett i forhold til regionens samlede ressursbruk og felles løsninger knyttet til IT.
3. Målsettingen for Helse Nord skal være å harmonisere og standardisere løsninger innen IT området, hvor spesielle behov kun i unntakstilfeller vil medføre valg som avviker fra dette.
4. Det forutsettes at helseforetakene og de tillitsvalgte er delaktige i beslutningsprosessene.

### 3.1 Investeringsvolum

Styret i Helse Nord RHF beslutter samlet investeringsvolum i foretaksgruppen, herunder:

- Samlet investeringsramme for det enkelte helseforetak
- Fordeling av investeringsramme i det enkelte helseforetak mellom større enkeltprosjekter og disponibel ramme for helseforetaket til inventar/utstyr og mindre bygningsmessige investeringer
- Forutsetninger for disponering av investeringsrammen
- Finansiering av investeringsvolumet
- Investeringsramme for fellesprosjekter

Investeringsvolumet fastsettes på grunnlag av foretaksgruppens økonomiske bæreevne, økonomiske resultater, status og framskriving av disponible likvide midler, samt tilgang til lånemidler.

<sup>2</sup> Planen er ingen beslutning om å gjennomføre de planlagte investeringene. Disse krever separat beslutning i samsvar med kravene i konsernbestemmelsene.

<sup>3</sup> Styresak 70-2002 ble endret til sak 71-2002 i protokollen.

## 3.2 Investeringsrammer

Investeringsrammer innebærer ingen overføring av likviditet. Rammene er kun en tillatelse til å gjennomføre investeringer opp til en gitt sum.

For å sikre gjennomføring av investeringer innenfor rammen bør det fastsettes P50- og P85-rammer. For investeringer over 50 mill. kroner skal styret i Helse Nord RHF fastsette P50<sup>4</sup>- ramme og P85-ramme når forprosjektet godkjennes. Prosjektets styringsmål er P50 og denne investeringsrammen legges til helseforetaket. Besparelser innenfor P50-rammen tilfaller helseforetaket.

I tillegg setter styret i Helse Nord RHF av en avsetning som risikobuffer (P85 minus P50). Denne disponeres av styret i Helse Nord RHF. I tilfeller hvor P85-rammen er stilt til helseforetakets disposisjon, skal overskridelser utover dette håndteres innenfor helseforetakets fastsatte ramme for investeringer (reduksjon av HF styrets disposisjonskonto eller andre planlagte investeringer i helseforetaket).

Dersom et helseforetak realiserer vedtatte resultatkrav kan helseforetaket be styret i Helse Nord RHF øke helseforetakets investeringsramme.

## 3.3 Krav til godkjenning av enkeltprosjekter av Helse Nord RHF

Helse Nord RHF skal godkjenne investeringer/enkeltprosjekter i helseforetakene når minst ett av følgende kriterium er tilstede:

Investeringer som:

- a) Har en samlet kostnad over 20 mill. kroner, jf. pkt 7.2
- b) I stor grad påvirker pasienttilbudet (for eksempel flytting av tilbud eller nytt tilbud)
- c) Påvirker oppgavefordelingen mellom helseforetak
- d) Har driftsøkonomiske konsekvenser for andre deler av foretaksgruppen som ikke er godkjent, jfr. punkt 5.3.
- e) Medfører større endring i oppgavefordeling mellom geografiske enheter i samme helseforetak
- f) Medfører avvik fra fastsatte standarder eller strategier i foretaksgruppen

Enkeltinvesteringer i helseforetak med samlet kostnad mellom 20 og 50 mill. kroner kan godkjennes av administrerende direktør i Helse Nord RHF, etter forutgående styrebehandling i helseforetaket jf punkt 5.3.

Prosjekter med samlet investeringssum på 50 mill. kroner eller mer skal godkjennes av styret i Helse Nord RHF. Helse- og omsorgsdepartementet skal godkjenne investeringer

---

<sup>4</sup>Prosjekter >50 mill. kroner skal styres etter en investeringsramme som tilsvarer P50 (50 % sannsynlighet for at prosjektet blir dyrere eller billigere), inkl. byggelånsrenter og forventet prisstigning i byggeperioden, samt innlagte mulige tilleggskostnader. Styret i Helse Nord RHF tar høyde for uforutsette kostnader i løpet av prosjektperioden (P85 – dvs. 85 % sannsynlighet for at prosjektet blir billigere og 15 % sannsynlighet for at det blir dyrere). Avsetning for usikkerhet(P85-P50) kan kun disponeres etter vedtak av styret i Helse Nord RHF.

over 1 mrd. kroner, samt behandle investeringer over 500 mill. kroner med hensyn til finansiering.

For prosjekter i RHF-regi gjelder de samme bestemmelser til styrebehandling som i HF, jf. punkt 5.

## 4. Nærmere om strategiske bygg- og IKT-prosjekt

### 4.1 Styring av større strategiske byggeprosjekter

For investeringer over 50 mill. kroner skal styret i Helse Nord RHF fastsette P50- ramme og P85-ramme når forprosjektet godkjennes, se også pkt. 3.2 om investeringsrammer.

Prosjektets styringsmål er P50 og denne investeringsrammen legges til helseforetaket. Normalt skal investeringer gjennomføres innenfor P50 rammen. P50-rammen skal inneholde alle kostnader, inklusive buffer for forventet tillegg og usikkerhetsavsetning i prosjektet, byggelånsrenter og prisstigning i hele byggeperioden. Det skal i tillegg utarbeides en «kuttliste» med aktuelle kostnadsreduserende tiltak i prosjektet, som kan iverksettes ved behov.

«Veileder for tidligfaseplanlegging i sykehusprosjekter» skal legges til grunn for prosjekter hvor bygg og anlegg er en sentral del av prosjektet.

I utbyggingsprosjekter større enn 50 mill. kroner skal det utarbeides tertialrapporter til helseforetakets styre og RHF fra og med gjennomføringsfasen. Helseforetakene må i tillegg vurdere om det er behov for særskilt rapportering for prosjekter under 50 mill. kroner. Signaler om større avvik skal varsles umiddelbart både til HF-ledelsen og til RHF.

Tertialrapporter skal inkludere:

- a) *Status i byggeprosjekt:*
  - Status og fremdrift i prosjektet
  - Økonomisk status
  - Status for HMS
  - Status for miljø og avfallshåndtering
  - Status for risikohåndtering
- b) *Status i arbeid for nødvendig organisasjonsutvikling*
- c) *Status for gevinstrealisering*

### 4.2 IKT-investeringer

Større IKT-investeringer kan grovt sett deles i 3 typer:

- a) Investeringer som følger av regionale/nasjonale beslutninger eller myndighetspålagte krav.
- b) Investeringer som er lønnsomme eller hvor det foreligger nødvendige behov for reinvesteringer.
- c) Investeringer i kvalitetshevende tiltak

«Veileder for tidligfaseplanlegging IKT-prosjekter» skal legges til grunn for prosjekter over 300 mill. kr.

Det skal rapporteres i tertialrapporter på linje med kapittel 4.1.

## 5. Helseforetakenes ansvar og fullmakter

### 5.1 Helseforetakets fullmakter

Investeringsrammen til det enkelte helseforetak er et øvre tak på gjennomførte investeringer det aktuelle året. Helseforetak har ikke fullmakt til å omfordele rammer vedtatt av styret i Helse Nord RHF.

Helseforetakene bør planlegge anskaffelser i minst en 4-årshorisont i tråd med vedtatt investeringsplan.

Salg av fast eiendom kan kun nyttes til økte investeringer etter vedtak i styret for Helse Nord RHF.

### 5.2 Økonomisk langtidsplan og neste års budsjett

Styrene i helseforetakene skal årlig behandle langsiktig plan for investeringer, samt neste års investeringsbudsjett.

Det regionale helseforetaket fastsetter tidsfrister for innspill til Helse Nord's langsiktige plan.

Foretakets langsiktige plan for investeringer skal inngå i den samlede anskaffelsesplanen innenfor fastsatt frist i tråd med samarbeidsavtale med Sykehusinnkjøp.

Alle kostnader av investeringer belastes helseforetaket som gjennomfører investeringer. Helseforetaket må derfor vurdere kostnader til kapital på lik linje med andre innsatsfaktorer i sine prioriteringer og finansiering, jf. pkt. 6.2.

Følgende krav stilles til helseforetakets investeringsplan:

- Analyse av foretakets økonomiske bæreevne.
  - At helseforetaket har driftsøkonomi til å dekke evt. merkostnader som følge av investeringene innenfor fastsatt resultatkrav

- At helseforetaket har likviditet til å betale investeringene
- Der P85-ramme foreligger skal denne legges til grunn for bærekraftsanalyser.
- Investeringsramme skal minimum fordeles mellom større enkeltprosjekt, og generell ramme til mindre utstyrsinvesteringer.

### **5.3 Krav til styrebehandling av enkeltinvesteringer i helseforetaket**

Styret i helseforetaket skal behandle enkeltprosjekter som oppfyller minst ett av følgende kriterier, uavhengig av om prosjektet skal besluttet av det regionale helseforetaket eller helseforetaket.

Investeringer som:

- a) Har en samlet kostnad på 10 mill. kroner eller mer, jf. pkt. 7.2
- b) I stor grad påvirker pasienttilbudet
- c) Påvirker oppgavefordelingen mellom geografiske enheter i helseforetaket
- d) Påvirker oppgavefordelingen mellom helseforetak

Investeringer som har driftsøkonomiske konsekvenser for andre deler av foretaksgruppen skal godkjennes av berørte foretak i forkant av beslutning. Dersom dette mangler vises det til punkt 3.3

Styret i helseforetaket må fastsette de administrative fullmaktene i prosjektet før iverksetting, innenfor de rammer som fremkommer av disse konsernbestemmelsene.

Kravene til styrebehandling er minimumskrav. Styret i det enkelte helseforetak kan beslutte strengere krav.

### **5.4 Gjennomføring og oppfølging av investeringsprosjekter**

Helseforetaket er ansvarlig for å gjennomføre anskaffelse, planlegge, gjennomføre (være byggherre) og følge opp investeringsprosjektet i etterkant. For store byggeprosjekter, jf. pkt. 4.1, skal Helse Nord IKT HF, Sykehusapotek Nord HF og Sykehusbygg HF involveres i hele prosessen.

Ekstern revisor skal gjennomgå kontrollrutinene i henhold til vedlegg 8.1.

I utredning, planlegging og gjennomføring av prosjektet skal foretaket forberede organisasjonen på endringer som følge av investeringen (herunder endrede arbeidsmetoder, organisering av oppgaver etc.).

Helseforetaket skal påse og dokumentere at planlagte gevinster realiseres.

Helse Nord's regionale prosjektrammeverk bør benyttes.

Dersom forutsetninger for beslutningen endres, må dette håndteres umiddelbart og innenfor rammene av konsernbestemmelsene.

## 5.5 Reinvesteringer

Helseforetakene må planlegge løpende reinvesteringer i utstyr som f.eks. MTU, ambulanser, IKT-utstyr, innenfor rammen for styrets disposisjon.

Reanskaffelse av utstyr mv skal vurderes med hensyn til om det er riktig og hensiktsmessig, herunder konsekvensen av ikke å foreta reanskaffelse.

Planlagte reanskaffelser skal meldes i henhold til samarbeidsavtale med Sykehusinnkjøp.

### 5.5.1 Hastefullmakt

Innenfor kravene til styrebehandling i punkt 5.3<sup>5</sup> kan styrene i helseforetakene gi administrerende direktør fullmakt til å iverksette anskaffelser i tilfelle havari på kritisk utstyr. Dersom reinvesteringer har større omfang enn fullmaktene til HF-styrene jf punkt 3.3 skal hasteanskaffelsen godkjennes av administrerende direktør i Helse Nord.

Regelverket om offentlige anskaffelser skal iakttas.

HF-styret skal informeres om hendelsen og valgt tiltak uten unødig opphold.

## 6. Finansiering

### 6.1 Finansiering av investeringen

Som hovedregel finansieres investeringer av helseforetakenes egen kontantstrøm og eventuelt salg av eiendom. I tillegg kan Helse Nord RHF tilføre helseforetakene likviditet gjennom interne lån og kassakreditt.

#### 6.1.1 Lån

Lån gis normalt til store byggeprosjekter der HOD<sup>6</sup> har gitt lånetilsagn til Helse Nord RHF. Helse Nord RHF kan gi ytterligere lån til disse prosjektene, inntil 80 % av investeringen.

<sup>5</sup> D.v.s. styret kan definere en ramme for hastefullmakt inntil 20 mill. kroner.

<sup>6</sup> Helse- og omsorgsdepartementet



I tillegg kan det for konkrete prosjekter større enn 100 mill. kroner gis interne lån (inntil 80 % lånefinansiering).

Dersom aksjeselskap, eid av et helseforetak (hvor eierandel  $\geq 50\%$ ), tar opp lån vil dette ses i sammenheng med helseforetakets låneramme.

### 6.1.2 Leie og leasing

Leie- og leasing, herunder Offentlig-privat-samarbeid (OPS), er alternative finansieringsmåter for egne investeringer. Konsernbestemmelsene gjelder fullt ut, uavhengig av finansieringsmåte. Ulike finansieringsmåter skal vurderes opp mot egenfinansiering, og valget skal baseres på reelle vurderinger av hvilken finansieringsmåte som er driftsøkonomisk mest fordelaktig.

Eventuelle finansielle leasingavtaler med kontraktsverdi over 100.000 kroner skal godkjennes av Helse Nord RHF.

## 6.2 Finansiering av driftsmessige konsekvenser

Driftsmessige konsekvenser må beregnes og finansiering avklares før beslutning, jf. pkt. 3.3 d), 5.3 og 7.2.

Driftsmessige konsekvenser kan finansieres av:

- Reduksjon/endring av eksisterende kostnader
- Effektivisering
- Økte aktivitetsinntekter
- Kapitalkompensasjon (jfr. punkt 4.1)
- Bidrag fra andre
- Prioritering innenfor eget handlingsrom

## 7. Beslutningsgrunnlag

Før en investering iverksettes og økonomisk forpliktende avtaler inngås, skal helseforetaket fatte en konkret investeringsbeslutning for hvert enkelt prosjekt.

For å sikre at beslutningen er tatt på et godt fundert grunnlag, og at investeringen er formålstjenlig skal det, uavhengig av investeringens størrelse og type, alltid gjennomføres:

- En økonomisk analyse
- Anskaffelse i tråd med regelverk for offentlige anskaffelser
- Nødvendige tiltak for å realisere økonomiske og andre gevinster av investeringen

Omfanget av vurderingene og dokumentasjonen vil variere avhengig av investeringens størrelse og kompleksitet.

## 7.1 Dokumentasjonskrav

Beslutningsgrunnlaget skal dokumentere følgende vurderinger, og kunne etterprøves:

- a) Hensikt og mål med investeringen, herunder strategisk tilknytning. Er det fortsatt riktig å prioritere denne investeringen, er behovet fortsatt til stede, evt. har det skjedd noe som endrer prioriteringene.
- b) Vurdering av om styrebehandling og evt. godkjenning av Helse Nord RHF er nødvendig i henhold til disse konsernbestemmelsene.
- c) Beskrivelse av investeringen/prosjektet, herunder:
  - Gjennomføringsplan inkludert fremdrift
  - Kompetanse/opplæringsbehov
  - Behov for personellressurser til gjennomføring og prosjektorganisering
  - Prinsipper for endringsordrer innenfor P50 og hvilke fullmakter styret, AD, prosjektleder og eventuelt andre har.
- d) Konsekvenser av å gjennomføre investeringen/prosjektet:
  - Kost/nyttevurderinger for pasienter, ansatte, miljø, driftsøkonomi, likviditet og lånebehov
  - Helsefaglige vurderinger
  - Konsekvenser for bemanningsbehov etter at investeringen er gjennomført
  - Konsekvenser for rutiner og arbeidsfordeling
  - Konsekvenser for oppgavefordeling mellom enheter og mellom helseforetak, og for andre helseforetaks driftsøkonomi
- e) Beskrivelse av nødvendig organisasjonsutvikling og tiltak for gevinstrealisering:
  - Dersom gevinster og endringer som følge av investeringen skal realiseres av andre skal det gjennomføres en prosess/dialog med de som skal realisere gevinstene i forkant av investeringsbeslutningen. Det skal foreligge en bekreftelse fra den (de) som skal realisere gevinsten at nødvendige tiltak og endringer blir gjennomført.
- f) Beskrivelse av 0-alternativ og alternative løsninger
- g) Strategi for gjennomføring av anskaffelsen i tråd med lov og forskrift om offentlige anskaffelser og regional innkjøpsstrategi.
- h) Økonomisk analyse skal inneholde:
  - Investeringsanalyse og økonomisk lønnsomhetsanalyse, herunder konsekvenser for drift, transport av pasienter og finanskostnader, jf. pkt. 7.2
  - Kritiske variabler og økonomiske konsekvenser av endring i disse
  - Vurdering av om det skal fastsettes P50- og P85-rammer, jf. Pkt. 3.2

- Finansiering av investeringen og de driftsmessige konsekvensene, jf. pkt. 6.
- i) Dersom investeringen har driftsmessige konsekvenser for andre foretak skal godkjenning foreligge. Jfr. punkt 5.3 og 3.3. e)

## 7.2 Beregning av kostnader

Beste estimat av samlede kostnader (konsept, planlegging og gjennomføring) skal beregnes på grunnlag av alle relevante kostnader, herunder:

- Kostnader til forprosjekt
- Beløp som kan balanseføres
- Oppstartskostnader som ikke balanseføres
- Driftskostnader de første fem år etter at investeringen er tatt i bruk
- Kostnader ved bruk av interne ressurser beregnet etter Helse Nords retningslinjer, uavhengig av hvordan disse finansieres, jf. pkt. 6.
- I beregningene skal det tas hensyn til at det ikke gis MVA-kompensasjon for investeringer.

## 8. Ekstraordinære situasjoner

Ved ekstraordinære situasjoner kan styret i Helse Nord RHF beslutte å lempe på kravene i konsernbestemmelser for investering, og sette bestemmelsene i punkt 8.2 i kraft.

### 8.1 Definisjon

En situasjon er ekstraordinær når den oppfyller definisjonen i NOU 2013: 19 Når krisen inntreffer<sup>7</sup>:

*«Med ekstraordinære kriser menes i denne loven alvorlige situasjoner der kritiske samfunnsfunksjoner eller andre tungtveiende samfunnsinteresser er truet. Det er i tillegg et vilkår for å anse krisen som ekstraordinær etter denne loven at situasjonen er forårsaket av noe som kan betegnes som en eller flere særskilte, alvorlige hendelser, nærmere eksemplifisert i loven som omfattende naturkatastrofer, terrorhandlinger, pandemier eller hybride hendelser.»*

### 8.2 Utvidet fullmakt

All bruk av utvidet fullmakt slik angitt under, skal dokumenteres i vedlegget «Krav til beslutningsgrunnlag og dokumentasjon».

<sup>7</sup> <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2019-13/id2654109/>

### **8.2.1 Adm. direktør i Helse Nord RHF's fullmakt**

Adm. direktør gis anledning til å fatte beslutninger innenfor en samlet ramme på inntil 100 mill. kroner etter forutgående konsultasjon med styreleder. Styret skal orienteres skriftlig og fortløpende i ordinære styremøter.

### **8.2.2 Helseforetakenes ansvar og fullmakter – jf. punkt 5.1**

Helseforetakene gis anledning til å overskride investeringsrammen for å gjennomføre nødvendige tiltak for å begrense følgende av den ekstraordinære situasjon.

Flere tiltak/kjøp som følge av situasjonen skal sees under ett.

### **8.2.3 Utvidet hastefullmakt for kjøp av nytt utstyr – jf. punkt 5.5.1**

Administrerende direktørs fullmakt til å iverksette anskaffelser i tilfelle havari på kritisk utstyr utvides til også å gjelde kjøp av nytt utstyr.

Flere tiltak/kjøp som følge av situasjonen skal sees under ett.

## **8.3 Regional koordinering**

Overskrider de samlede ekstraordinære investeringene i helseforetakene mer enn 10 mill. kroner skal administrerende direktør i RHF forelegges beslutningsgrunnlaget og konsulteres i forkant.

## **9. Vedlegg**

### **9.1 Ekstern revisors gjennomgang av store byggeprosjekter**

Større byggeprosjekter skal gjennomgås av revisor årlig jfr. brev til helseforetakene av 10.7.2018.

Denne gjennomgangen skal gjøres basert på ISRS 4400 – avtalte kontrollhandlinger, med følgende aktiviteter:

- Overordnet gjennomgang av rutiner for prosjektoppfølgning
- Gjennomgang av avstemmingsrutiner mellom system for prosjektoppfølgning og regnskapssystem
- Gjennomgang av fullmakts-struktur

- Gjennomgang av rutiner for å unngå mislighet
- Utvalgte detaljkontroller etter skjønn

Gjennomgangen vil være mer omfattende ved første gjennomgang, og revisors gjennomgang senere i prosjektfasen består av kontroll av at rutiner følges.