

Yttrande över granskning av budgetprocessen år 2020

Regionens revisorer har den 29 januari 2021 överlämnat missiv gällande granskning av budgetprocessen 2020. Granskningsrapporten är ställd till Regionstyrelsen.

Revisionens iakttagelser och rekommendationer

Av granskningen framgår att revisorerna bedömer att budgetprocessen inte varit ändamålsenlig. Vid en tillbakablick menar revisionen att budgeten inte fungerat som ett styrinstrument för verksamheterna då de redovisat stora underskott. I rapporten beskrivs att budgetens legitimitet är svag. Insynen i budgetarbetet har varit låg och nämnderna har haft för lite tid för arbetet med prioriteringar och det finns betydande obalanser mellan planerad verksamhet och budget, sedan många år tillbaka. Budgetarbetet har inte i tillräcklig grad tagit hänsyn till tidigare års stora underskott och faktisk kostnadsutveckling inom hälso- och sjukvården. I granskningen lyfter man fram att man ser risker med att det saknas ett dokumenterat, systematiskt och enhetligt arbetssätt för att göra prioriteringar i verksamheten. Regionstyrelsen har inte lämnat förslag till fullmäktige på åtgärder eller genomfört någon risk- och konsekvensanalys, med anledning av hälso- och sjukvårdsnämndens underskott. Varken hälso- och sjukvårdsnämnden eller regionstyrelsen har därmed gett fullmäktige möjlighet att ingripa mot underskottet. Vidare visar granskningen att Regionstyrelsens anvisningar för budgetberedning är på en övergripande nivå och behandlar inte utifrån vilka principer resurser ska fördelas eller prioriteras. På tjänstepersonsnivå finns i ledningssystemet riktlinjen "Verksamhetsplanering med budget och uppföljning". Det är tydligt att alla chefer har ett ansvar för att hålla budget och kommunicera avvikelser men otydligt när cheferna behövde vidta åtgärder. Otydligt är också i vilken grad budgetchefens riktlinjer är bindande eller enbart stödande för verksamhetschefer. Revisorernas slutsats är att regionstyrelsen inte vidtagit tillräckliga åtgärder sedan förra granskningen och säkerställt en ändamålsenlig budgetprocess. De anser dock att det är positivt att regionstyrelsen beslutat om en ny budgetprocess inför beredningen av budgeten för år 2022.

Med utgångspunkt i granskningarna lämnar revisorerna följande rekommendationer till Regionstyrelsen:

- Säkerställ att de budgetunderlag som styrelser och nämnder lämnar in till styrelsen för styrelsens beredning håller en tillräcklig kvalitet. Det bör bland annat finnas dokumenterade riskanalyser i underlagen som visar att förslag på budgetar, åtgärder med mera är möjliga att genomföra.
- Skapa förutsättningar i budgetberedningen för ändamålsenliga prioriteringar.
- Säkerställ att aktuella styrdokument för budgetberedningen finns inlagda i ledningssystemet
- Skriv till fullmäktige med förslag på åtgärder om styrelsen bedömer att en nämnd inte klarar sitt uppdrag från fullmäktige.

Regionstyrelsens yttrande

Regionstyrelsen har följande kommentarer utifrån revisorernas iakttagelser och rekommendationer.

Säkerställ att de budgetunderlag som styrelser och nämnder lämnar in till styrelsen för styrelsens beredning håller en tillräcklig kvalitet. Det bör bland annat finnas dokumenterade riskanalyser i underlagen som visar att förslag på budgetar, åtgärder med mera är möjliga att genomföra.

Regionstyrelsen håller med revisorerna om betydelsen av kvaliteten i de budgetunderlag som lämnas in från nämnderna.

Idag saknas ett effektivt stöd för att hantera dokumentationen i planerings- och uppföljningsprocessen. Ett nytt digitalt verktyg är prioriterat i portföljstyrningen för en samlad ändamålsenlig dokumentation. Det nya verktyget ska stödja arbetet genom färdiga mallar där relevant utfallsdata och planer finns kopplade till de skrivna dokumenten. Med samlad information på samma ställe förenklas kommunikationen av plan och resultat på olika nivåer såväl inom den egna verksamheten som mellan regionens olika organisatoriska nivåer och till politik. Detta ger också förutsättningar till förbättrade underlag av åtgärdsförslag.

Skapa förutsättningar i budgetberedningen för ändamålsenliga prioriteringar

Vad gäller revisionens rekommendation om att skapa förutsättningar för ändamålsenliga prioriteringar bedömer styrelsen att detta ingår i omställningsplanen mot en hållbar ekonomi.

Omställningsplanen styr med åtgärder på övergripande nivå och utan detaljstyrning. Planen bygger på ett tillitsbaserat förhållningssätt och ger riktning för effektiviseringsarbetet i syfte att ge organisationen möjlighet att söka flexibla lösningar med bästa effekt. Genom detta ges organisationen mandat att arbeta och att uppföljningen ger nämnden möjlighet att korrigera färdriktning.

Det övergripande målet är att bedriva verksamhet inom den tilldelade ekonomiska ramen. Verksamheterna har utifrån det ett ansvar att arbeta med att se över resursanvändning, produktion och effektivitet. Förvaltningschefer och områdeschefer har inför nytt verksamhetsår en genomgång med varje verksamhet som då redogör plan med prioriteringar, åtgärder och underlag för att uppnå målen. Det innebär att planens långsiktiga perspektiv över flera år ges organisationen nödvändig tid för att prioritera, detaljplanera och genomföra åtgärder med anpassning av dessa varefter lärande sker. Verksamheterna inom respektive nämnd upprättar således årligen sina egna planer med prioriteringar och specificerade åtgärder för att åstadkomma en ekonomisk balans.

En ökad kostnadskontroll för all verksamhet behöver kompletteras med en tydlighet i hur prioriteringar styr och får genomslag i verksamheten. För att skapa förutsättningar för verksamhetscheferna att ta ansvar krävs tydlighet i hur prioritering ska ske. Ett beslutstöd (Power BI) har påbörjats för att ge stöd till prioriteringar i verksamheterna. PKS (produktions- och kapacitetsstyrning) är ett av de verktyg som också stödjer en förändrad styrning.

2021-03-25

413314

Säkerställ att aktuella styrdokument för budgetberedningen finns inlagda i ledningssystemet

Regionstyrelsen fattade under hösten 2020 beslut om ny planerings- och budgetprocess. Arbetet omfattar planerings-, budget- och investeringsprocessen och är styrande för uppföljningen vilket ger verksamheten långsiktiga planeringsförutsättningar.

Den nya planering- och budgetprocessen eftersträvar en stärkt följsamhet mot fastställd Regionplan och ska öka förmågan att omhänderta förändringar både i omvärlden och den egna organisationen bland annat via formaliserade budgetdialoger. I dokumentationen kring processen beskrivs att nämndernas möjlighet att omhänderta regionplanen stärks genom att mer tid ges att arbeta med styrning och uppföljning av nämndens verksamheter. Processerna ska även medföra en förbättrad dialog mellan olika aktörer samt ge möjlighet att inhämta sådan verksamhetsrelaterad information som bidrar till ett ökat värde. Processen ska ge både politik och tjänstepersonorganisation tillräcklig tydlighet i när olika aktiviteter ska genomföras samt på vilket sätt och i vilket syfte. Detta arbetssätt bedöms ge förutsättningar att utveckla och säkerställa det revisorerna rekommenderar kring styrning och planering.

Utifrån detta uppdateras nämndens styrdokument i ledningssystem.

Skriv till fullmäktige med förslag på åtgärder om styrelsen bedömer att en nämnd inte klarar sitt uppdrag från fullmäktige.

Revisorernas beskrivning att styrelsen inte har lämnat förslag på åtgärder med anledning av underskott i en nämnd stämmer delvis. I "Regionstyrelsens rapport till Regionfullmäktige" (RS 721-2020) beslutad av Regionstyrelsen 2020-06-01 och antagen av regionfullmäktige 2020-06-16, beskrivs vidtagna åtgärder inom hälso- och sjukvården för att minska kostnaderna samtidigt bedöms att det under rådande omständigheter på grund av pandemin inte är möjligt att bedriva verksamheten inom de givna budgetramarna. Med hänsyn tagen till den pågående Covid-19 pandemin finns heller inga möjligheter att ta fram ytterligare åtgärder för att få balans i ekonomin. Det fortsatta arbetet måste vara inriktad på den redan beslutade omställningsplanen och dess åtgärder.

REGION VÄSTERBOTTEN

Peter Olofsson (S)
Regionstyrelsens ordförande

Tommy Svensson
Tf regiondirektör