

Landstingsrevisionen

Landstingets revisorer

Landstingsstyrelsen

Granskning av budgetprocessen inom Landstinget i Jönköpings län

Landstingets revisorer har enligt upprättad revisionsplan granskat budgetprocessen inom Landstinget i Jönköpings län.

Bakgrunden till granskningen är bl a en ekonomisk situation som kräver optimal resursanvändning. Därför har revisorerna bedömt att det är angeläget att titta på ändamålsenligheten i budgetprocessen.

Granskningen har inriktats både mot budgetberedningen och mot landstingets samlade styrprocess – budgetprocessen.

Syftet med granskningen har varit att:

- Beskriva starka och svaga sidor i budgetprocessen och analysera effekter av eventuella brister
- Ge rekommendationer för att öka effektiviteten i budgetprocessen och ekonomistyrningen
- Ge bättre stöd för revisionens bedömning av kvaliteten i upprättad budget- och avvikelseanalys, på samtliga nivåer och löpande under året samt vid delårsbokslut och årsredovisning

Granskningen bygger på såväl dokumentstudier som intervjuer med ledande politiker och tjänstemän på olika nivåer i organisationen. Tyngdpunkten har legat på de tre sjukvårdsområdena och tandvården eftersom dessa förvaltningar har fler nivåer som berörs av budgetprocessen.

Resultatet av granskningen, som genomförts av Ernst & Young, framgår av bifogad revisionsrapport.

Rapporten inleds med en sammanfattande analys som även inkluderar det sakkunniga bitrådets förslag till förbättringar.

Av revisionsrapporten framgår även bakgrund och utgångspunkter samt det faktamaterial som de sakkunniga revisorerna tagit del av.

Processen väl känd på ledande nivå men kan utvecklas

Landstingets revisorer noterar att budgetprocessen är inarbetad och tydlig på ledande nivåer inom landstinget centralt och på förvaltningarna men anser - precis som i granskningen av investeringsprocessen - att den kan utvecklas för att skapa större tydlighet kring hur prioritering av inkomna äskanden sker.

Viktigt med tidigt engagemang från basenheter

Revisorerna vill också understryka värdet av att basenheterna involveras i ett tidigt skede av budgetarbetet och att budgetarbetet på denna nivå tidigareläggs i förhållande till dagsläget.

Tidigare års utfall bör analyseras i högre grad

Revisorerna konstaterar att budgetprocessen i stor utsträckning utgår från tidigare års budget och i mindre utsträckning från en djupgående analys av tidigare års utfall.

Även här finns utvecklingsmöjligheter i ett läge där omfördelning av ramar mellan basenheter kan bli nödvändiga som ett led i en tydlig styrning av resurserna till av landstingsfullmäktige prioriterade områden.

Välunderbyggda kalkyler behövs vid budgetering av förändringar

Revisorerna finner vidare att i granskningen studerade verksamhetsförändringar ger underlag för att ännu en gång påpeka nödvändigheten av väl underbyggda kalkyler för att nå en hög precision i budgetarbetet.

Balanced Scorecard i budgetprocessen kan utvecklas

Av landstingets budgetanvisningar 2003 och 2004 framgår bl a

”För att styra, följa upp och mäta verksamheten på alla nivåer med utgångspunkt från landstingets övergripande vision och strategiska mål tillämpas modellen Balanced scorecard.

För att möjliggöra en planering och uppföljning/mätning av verksamheten på olika organisatoriska nivåer, är det angeläget att landstingets övergripande mål i budget/flerårsplan är så konkreta att de kan brytas ner på genomförandenivå”.

Mot bakgrund av ovanstående finner landstingets revisorer att granskningen pekar på en rad utvecklingsmöjligheter för att uppnå de i budgetanvisningarna angivna syftena. Rapporten blir i denna del mycket konkret.

Revisorerna konstaterar att förbättringsmöjligheter även föreligger vad gäller uppföljning av måluppfyllelse relaterat till angivna strategiska mål, kritiska framgångsfaktorer, aktivitetsmål och aktivitetsmått som anges för hälso- och sjukvården samt tandvården. Här vill revisorerna kraftigt understryka att man inte tänker sig eller rekommenderar någon beställar- utförarmodell.

Tydliga och uppföljningsbara åtgärdsplaner behövs

Landstingets revisorer vill också understryka vikten av att uppräta åtgärdsplaner görs tydliga och uppföljningsbara samt att uppföljning sker och redovisas.

Utöver ovanstående finns ett stort antal iakttagelser och rekommendationer från det sakkunniga biträdet som av förvaltningsledningarna för sjukvården och tandvården uppfattats positivt enligt vad som framkommit vid överläggningar med landstingets revisorer.

Rapporten har faktagranskats av berörda och även föredragits för landstingets ledningsgrupp och landstingsstyrelsen som ett led i revisorernas förankringsprocess.

2004-06-08

32704

Granskningsrapporten översänds med hemställan om landstingsstyrelsens yttrande över iakttagelser och rekommendationer i bifogad granskningsrapport och de förbättringsmöjligheter som landstingets revisorer lyfter fram som möjliga och önskvärda.

Yttrandet bör lämnas till revisorerna **senast 2004-09-17**.

För landstingets revisorer

Arnold Carlzon
Ordförande

Stig Andersson
Vice ordförande