



Policy för
Västra Götalandsregionens
budgetprocess

Inledning

- Följande policy slår fast de övergripande styrande förutsättningarna för budgetprocessen i Västra Götalandsregionen (VGR).
- Budgetprocessen är den sammanhållande ledningsprocessen i VGR och ska bidra till en stärkt genomförandekraft utifrån regionfullmäktiges vilja till nytta för dem vi är till för.
- Policyn riktar sig till VGR:s samtliga nämnder och styrelser, inklusive majoritetsägda bolag, samt de politiska partierna i regionfullmäktige.
- Till policyn ska det finnas riktlinjer och rutiner som ger ytterligare vägledning.
- Innehållet i policyn ska ses över inför varje ny mandatperiod.

Budgetprocessens steg

Nedan beskrivs budgetprocessens övergripande steg.

Fastställa principer och regler för budgetprocessen

Processteget resulterar i olika styrande dokument, vilka beskriver *hur* budgetarbetet ska genomföras.

Sammanställa budgetens förutsättningar

Processteget resulterar, med olika underlag, i faktabaserade insikter om nuläget, bedömningar om framtiden och rekommendationer om möjliga åtgärder som stöd till partiernas budgetarbete.

Bereda och besluta om budgeten

Processteget resulterar i en beslutad budget med styrande förutsättningar för verksamheten i form av mål, fokusområden och fördelning av regionbidrag.

Budgeten ska beslutas innan juni månads utgång. Om det finns särskilda skäl att revidera beslutad budget under året ska en kompletteringsbudget fastställas senast i november.

Planera verkställandet av budgeten

Processteget resulterar i styrande förutsättningar och fortsatt planering som konkretiserar vad som krävs för att verkställa budgeten.

Regionstyrelsens anvisningar

Utifrån innehållet i regionfullmäktiges budget fattar regionstyrelsen beslut om anvisningar till den fortsatta planeringen i uppdrag och detaljbudgetar.

Uppdrag till utförarstyrelser

Genom uppdragen till utförarstyrelser konkretiseras budgetens målsättningar och regionbidragsfördelning.

Nämnders och styrelser detaljbudgetar

I slutet av året ska nämnder och styrelser fastställa sina detaljbudgetar, med planering av verksamhet, ekonomi och personal för att verkställa VGR:s budget och andra för nämnden/styrelsen relevanta styrande dokument.

Samlad bedömning av nämnders och styrelser detaljbudgetar

När nämnder och styrelser är klara med sina detaljbudgetar görs en sammanställning till regionstyrelsen. Sammanställningen innehåller dels en konsoliderad resultatbudget för koncernen, dels en samlad bedömning av nämnders och styrelser följksamhet med budgeten.

Följa upp och justera verkställandet av budgeten

Processteget resulterar, genom analyser, dialoger och rapporter, i insikter om hur det blev och varför det blev som det blev, som underlag för justeringar i planeringen och/eller genomförandet av verksamheten.

Grundläggande principer

Följande principer är primärt formulerade för VGR:s övergripande budget, men gäller i tillämpliga delar även för efterföljande steg i form av uppdrag och detaljbudgetar.

Principer för budgeten som styrmedel

Budgeten ska förmedla den politiska viljan på ett begripligt och hanterbart sätt

Budgeten ska skapa förutsättningar för en i flera led begriplig och hanterbar konkretisering av den politiska majoritetens vilja i mål, prioriteringar, ambitionsnivåer och resurser. Detta innebär att mål och resursfördelning ska tydliggöra vad som förväntas av verksamheterna samt att de ska finnas möjlighet att uppnå fastställda mål inom de ekonomiska ramarna.

Budgeten ska hålla ihop helhet och delar

Budgeten ska skapa förutsättningar för en samordning av beslutade mål, prioriteringar och resurser. Samordningen sker utifrån en helhet bestående av samtliga perspektiv (verksamhet, ekonomi och personal) och samtliga områden (hälso- och sjukvård, regional utveckling, kultur, kollektivtrafik och stödverksamheter). Detta helhetsperspektiv gör budgetprocessen till ett nav i styrningen av VGR och den enda process som kan prioritera mellan de olika samhällsuppdragen.

Budgeten ska hålla ihop mål på lång och kort sikt

Budgeten utgör den medellångsiktiga prioriteringen och tar sin utgångspunkt i den långsiktiga planeringen i VGR:s måldokument och övriga regionala strategier.

Budgetens mål och fokusområden bör vara formulerade på ett sådant sätt att de håller över budget- och planperioden och därmed utgör en stabil grund för den efterföljande styrningen, även om fokusområden vid behov kan justeras när förutsättningarna förändras.

Den kortsiktiga styrningen ska i första hand ske genom förtydliganden och prioriteringar i de beskrivande texterna till mål och fokusområden. På så sätt kan budgeten anpassas till aktuella behov och ekonomiska förutsättningar utan att den långsiktiga inriktningen ändras.

Budgeten ska vara finansierad

De politiska ambitioner som uttrycks i budgeten ska vara finansierade. Om inte intäkterna täcker kostnaderna för den befintliga verksamheten och tillkommande politiska ambitioner behöver budgeten innehålla

- omprioriteringar, minskade ambitionsnivåer och/eller besparingar som medför minskade kostnader, och/eller
- höjda avgifter, höjda biljettpriser och/eller höjd skatt som medför ökade intäkter.

Satsningar i budgeten ska även vara förknippade med en plan för realisering och uppföljning av de nyttor som satsningen avser leda till.

Principer för framtagandet av budget

Formerna för hur budgeten tas fram ska vara förutsägbara

Även om budgetens innehåll ändras utifrån skiftande majoriteter ska det finnas en förutsägbarhet kring hur budgetarbetet genomförs. Budgetens, uppdragens och detaljbudgetarnas innehåll är politiskt och föränderligt medan budgetprocessen är opolitisk och beständig.

Budgeten ska bygga på ett medvetet förhållningssätt till osäkerheter

Budgetförutsättningarna ska förmedla en objektiv tro om det som är osäkert och hur det kan bli om det inte blir som vi trott. Detta möjliggör ett medvetet förhållningssätt till hur VGR, på förhand och/eller i efterhand, kan och vill förhålla sig till möjliga avvikelser i förhållande till budgetförutsättningarna.

Principer för kostnadsansvar

Med fördelningen av kostnadsansvar tydliggörs vilken organisatorisk del som har mandat att påverka hur VGR:s gemensamma resurser används och som därmed också bär ansvaret för de ekonomiska och verksamhetsmässiga konsekvenserna av en sådan påverkan. Kostnadsansvaret tydliggörs i budgetprocessen men har även sin utgångspunkt i de verksamhetsansvar som följer av reglementen, ägardirektiv, bolagsordningar, uppdrag och avtal.

Fördelningen av kostnadsansvar ska:

- Ta hänsyn till vem som har möjlighet och förmåga att påverka en kostnad i syfte att uppnå uppsatta mål
- Främja helhetssyn och samverkan
- Leda till effektiv resursanvändning
- Prägla av enkelhet, långsiktighet och flexibilitet samt rättvisa, transparens och legitimitet

Budgetens roll i styrmodellen

Budgeten är det överordnade styrdokumentet i VGR. Om budgetens innehåll står i motsättning till annat styrdokument eller beslut är det budgetens intention som ska gälla.

Budgetens behov av en enhetlig målstyrning

Regionfullmäktiges budget ska bygga på den långsiktiga styrningen i VGR:s strategier. För att budgeten ska kunna göra tydliga prioriteringar och omsätta den strategiska styrningen i konkreta vägval på kort till medellång sikt krävs en enhetlig målstruktur, en jämförbar grad av konkretisering och liknande tidshorisonter. På så sätt läggs grunden för en mer likartad konkretisering och en tydligare prioritering i budgetbesluten, oavsett samhällsuppdrag.

Uppdragen som förlängning av regionfullmäktiges budget

VGR:s politiska organisation med uppdelning i uppdragsgivande nämnder och utförarstyrelser behöver återspeglas i budgetprocessen. De mål och fokusområden som regionfullmäktige fastställer ska tillsammans med tillhörande finansiering omhändertas och specificeras av de uppdragsgivande nämnderna. Uppdragen ska därmed utformas så att styrningen kan integreras i utförarstyrelsernas processer för detaljbudget. Uppdragsprocessen blir på så sätt en förlängning av regionfullmäktiges budgetbeslut.

Budgetens förhållande till annan planering och uppföljning

Budgetprocessen är en generell och övergripande planerings- och uppföljningsprocess där regionfullmäktige prioriterar mellan och inom olika samhällsuppdrag. Den ger vägledning till de specialiserade planerings- och uppföljningsprocesserna som finns för och inom dessa samhällsuppdrag samt tillhörande stödprocesser, där den fullständiga och detaljerade planeringen och uppföljningen finns. På samma sätt bygger den generella uppföljning som krävs för att bedöma budgetens måluppfyllelse på den verksamhetsspecifika uppföljningen. Detta gör att budgetprocessen och de specialiserade planerings- och uppföljningsprocesserna behöver vara anpassade för att ge varandra rätt information i rätt tid och på så sätt skapa förutsättningar för välgrundade beslut.