

*Handläggare:
Dagmar Fornander*

Landstingsstyrelsen

Yttrande över Landstingsrevisorernas rapport 14/2008 – Landstingsstyrelsens ägarstyrning av landstingets bolag

Ärendet

Landstingsrevisorerna har överlämnat revisionsrapport om
”Landstingsstyrelsens ägarstyrning av landstingets bolag” för yttrande.

Förslag till beslut

Landstingsstyrelsen föreslås besluta

att som yttrande över revisionsrapport 14/2008 överlämna detta
tjänsteutlåtande

Landstingsstyrelsens förvaltnings sammanfattning

Revisionsrapporten pekar på ett antal kända förhållanden, främst avseende
i organisationen upplevda oklarheter, som också beaktas i ett inom
förvaltningen pågående utrednings- och utvecklingsarbete.

Landstingsstyrelsens förvaltnings förslag till yttrande

Inledning

Landstingsrevisorerna har anlitat ett konsultföretag för revision av hur
landstingets ägarstyrning utövas gentemot landstingets bolag.
Konsultföretaget har i sin tur utarbetat en modell för Styrstrategier för
bolag, som använts som utgångspunkt för revisionen.

Den metod för revision, som tillämpats i detta fall, blir också alltmer vanlig
– nämligen att grunda revisionens bedömningar på utsagor från ett antal, i
sammanhanget viktiga men relativt få personer, som inte alltid
representerar alla studerade områden

Resultatet av revisionen blir relativt övergripande riktlinjer för vilka områden som bedöms behöva förstärkas inom – i detta fall– styrningen av landstingets bolag.

Kommentarer till Revisorernas rekommendationer:

- Landstingsstyrelsen bör definiera och tydliggöra strukturen, rollerna och olika dialogforum avsedda för ägarstyrning

Kommentar:

Den formella ägarstyrning som Stockholms läns landsting, SLL, tillämpar i förhållande till sina bolag, dvs innehållet i Ägarpolicy, Generella ägardirektiv, Bolagsordning och Specifika ägardirektiv innebär att SLL mer än väl lever upp till de krav som Sveriges Kommuner och Landsting, SKL, anger som vägledning för bolagsstyrning. Samtliga dessa styrande dokument, liksom landstingets budget och de policier mm som tillhör den formella styrningen, beslutas av landstingsfullmäktige.

I ägarpolicy klargörs landstingsfullmäktiges och landstingsstyrelsens (inklusive utskott) roller i ägarstyrningen. En närmare beskrivning av uppgiftsfördelningen mellan landstingsstyrelsens utskott framgår av Reglementen för landstingets styrelser och nämnder. Uppgiftsfördelningen mellan utskotten kan framstå som litet komplicerad och kommunikationen av dess innebörd kan säkert förbättras. Därmed dock inte sagt att den är oklar; det är tydligt vilka frågor som skall beredas för behandling av landstingsstyrelsen, vilka frågor utskottet självt beslutar om och vilka frågor som behandlas av utskottet i dess ansvar för uppföljning av landstingets bolag.

Roll och ansvar för styrelserna för bolagen har gjorts tydlig i landstingets ägarpolicy och ägardirektiv. Där framgår t ex att det är bolagets styrelse och ledning som ansvarar för att bli en aktiv dialog förs med ägaren om verksamhetens utveckling. Det fräntar inte landstingsstyrelsen eller dess utskott från deras ansvar för uppföljning och levande dialog, men visar också att ansvaret inte är ensidigt.

Produktionsutskottet som har beredande, och vissa beslutande, funktioner avseende bolagen (och nämnderna) inom sjukvårdssektorn, är ett tydligt "dialogforum" för dessa tjänstproducerande bolag. Produktionsutskottet genomför dialog med bolagen vid sammanträden, där de frågor som tas upp också markerar det som ägaren fokuserar, bli bolagens ekonomiska och verksamhetsmässiga utveckling, deras avtalsmässiga förutsättningar, deras strategier på kort och längre sikt mm. Produktionsutskottet träffade alla sjukhusen i januari år 2009

Produktionsutskottet har beslutat att besöka alla styrelser en gång varje år och att dess presidium träffar styrelsens ordförande och sjukhusdirektör/VD i juni och september

Produktionsutskottet genomför återkommande seminarier för alla styrelseledamöter och VD:ar för erfarenhetsutbyte och information om viktiga förutsättningar för bolagens styrning och utveckling, såsom t ex nya avtalsformer, styrformer, ersättningsystem, långtidsutredning etc.

Uppföljning av ekonomisk och verksamhetsmässig utveckling för bolagen inom sjukvårdssektorn rapporteras löpande till produktionsutskottet, som på olika sätt fördjupar dialogen vid avvikelser eller i särskilda, för ett bolag, viktiga frågor. Produktionsutskottet har valt metoden att dess presidium i första hand träffar bolag som inte uppvisar avvikelser eller i övrigt är berörda av större förändringar, där i första hand dessa själva, i enlighet med ägarpolicy, ges tillfälle att dryfta för dem viktiga frågor.

Övriga bolag, vars ägarroll utövas av Strategiska utskottet, dvs SL, WÅAB och Locum, har i huvudsak finansierande/beställande uppgifter och uppgifter rörande förvaltning och utveckling av infrastruktur. Den sk ägardialogen förs i dessa bolag – förutom vid bolagsstämma – till övervägande del mellan styrelse och ledning, vilket också kan uttolkas så att ägarrollen utövas löpande. En sådan ordning är inte främmande för denna typ av uppdrag i en politiskt styrd organisation.

- De olika organen för ägarstyrning behöver renodlas, tydliggöras och samordnas

Kommentar:

Det förtjänar kanske påpekas att inrättande av utskott och fördelning av arbetsuppgifter inom området ägarstyrning mellan dessa beslutas av fullmäktige. Samordning sker, då frågans art påkallar det, i landstingsstyrelsen.

- Särskild kraft behöver läggas på att definiera och kommunicera roller och ansvar för de olika organen

Kommentar:

Denna fråga kommer att uppmärksammas i det nu pågående arbetet om förtydligande och utveckling av ägarstyrningen inom landstingsstyrelsens förvaltning. Revisorernas rapport visar med stor tydlighet att kommunikation av landstingets ägarstyrning kan och bör utvecklas.

- Landstingsstyrelsen bör utveckla och definiera en strategisk agenda för dialogen mellan utskotten och de olika bolagen

Kommentar:

I den konsult-modell som utgör utgångspunkt för revisionen ingår en förteckning över frågor som bör avhandlas för att dialogen mellan ägare och bolag skall bli värdeskapande och effektiv. De frågor som där förs upp diskuteras fortlöpande med landstingets bolag i olika fora och inför beredning av frågor för beslut i landstingsstyrelse och fullmäktige.

Som exempel utöver vad som ovan angivits kan nämnas: utredningar som har betydelse för bolagens strategiska utveckling av t ex vårdstruktur, vårdutbud, fastighetsutveckling, trafikstruktur och trafikutbud samt landstingets engagemang och ställningstaganden beträffande regional utveckling och samverkan med externa aktörer; återkommande koncernledningsmöten omfattande alla bolags- och förvaltningschefer under ledning av landstingsdirektören där princip- och samordningsfrågor rörande t ex personal och IT diskuteras inför beredning; produktionssamordning inom sjukvården som leds av landstingsstyrelsens förvaltning är ett annat exempel.

- Styrstrategin med ökade befogenheter och ansvar för sjukhusens styrelser innebär ökade krav på en utvecklad och ändamålsenlig ägarstyrning

Kommentar:

Den nya styrstrategin för akutsjukhusen medför främst krav på uppföljning av effekter och ändamålsenlighet för dels sjukhusen, dels för deras avtalspart Hälso- och sjukvårdsnämnden. En första uppföljning har gjorts av produktionsutskottet i januari, varvid ordförande och direktör för samtliga produktionsenheter, såväl bolag som nämnder redovisade sin bedömning av risker och möjligheter.

- Det finns risk för sammanblandning av ägar- och beställarstyrning. Tydliggör och avgränsa dessa roller och ansvaret dem emellan

Kommentar:

Den risk som kan föreligga är att det inte klart framgår att s k beställarstyrning utgör avtalsstyrning och att avtalen skall innehålla sådana krav som är relevanta för att säkerställa för kunden, dvs hälso- och sjukvårdsnämnden, att den köpta vården till innehåll, omfattning och kvalitet överensstämmer med avtalet.

Det förekommer att krav ställs, bl a från revisionen, på att ägarkrav och beställarkrav skall vara helt åtskilda. Det bör uppmärksammas att ägarens och beställares krav också i vissa delar kan sammanfalla. Det kan gälla frågor som rör fullgörande av träffade avtal, vissa kvalitetsindikatorer såsom patientsäkerhet, tillämpning av metoder eller vårdprogram, vårdresultat eller liknande. För ägaren är det ekonomiska resultatet av verksamheten givetvis av stort intresse, liksom kapacitetsutnyttjande, olika typer av kostnader, produktivitet etc. I den mån som ägarens och kundens intressen sammanfaller – och de tillhör samma familj, SLL, är det givetvis av vikt att de samordnar sin uppföljning.

Övrigt

Revisionsrapporten fokuserar på hur styrning formellt är organiserad och uttryckt samt dialog mellan ägare och bolag.

I en mycket omfattande och, jämfört med näringslivet, förhållandevis komplex organisation är det naturligtvis särskilt viktigt att kommunicera de formella kraven och formerna för beslutsfattande för att de ska bli kända av alla viktiga aktörer.

Ansvar för beredning av frågor som rör direkt eller indirekt styrande faktorer för verksamheterna finns samlade inom landstingsstyrelsens förvaltning, LSf i olika funktionsområden med specialiserad kompetens inom sina områden. De funktioner som berörs arbetar i flertalet fall med frågor av övergripande karaktär eller med frågor som berör både landstingets roll som ägare av bolag och dess funktion som finansär/huvudman för hälso- och sjukvård, kollektivtrafik och regionplanering, eller relationerna mellan dessa två. Under 2009 utvecklas samordning av dessa frågor, som jämte de ägarfrågor som tas upp i revisionsrapporten kommer att hanteras inom funktionen Utveckling och styrning vid LSf. Denna funktion ges också ansvar för samordning av beredning av strategiska frågor som berör olika aktörer inom SLL.

Miljökonsekvenser av beslutet

Beslutet medför oförändrade konsekvenser för miljön

Mona Boström
Landstingsdirektör