Landstingsrådsberedningen

SKRIVELSE
2017-01-25

LS 2017-0180

Landstingsstyrelsen

Effektiv ledning, styrning och uppföljning inom Stockholms läns landsting

Föredragande landstingsråd: Irene Svenonius

Ärendebeskrivning

Detta är ett initiativärende med ett antal uppdrag till landstingsdirektören som ytterst syftar till att säkerställa en effektiv ledning, styrning och uppföljning av landstingets verksamheter, frigöra resurser för kärnverksamhet och förbättra landstingsstyrelsens förutsättningar att ha uppsikt över den samlade landstingsverksamheten.

Förslag till beslut

Landstingsrådsberedningen föreslår landstingsstyrelsen besluta ge landstingsdirektören i uppdrag att:

- Genomföra en översyn av arbetsuppgifter och dimensionering av centrala förvaltningar inom landstinget som ska leda till en tydlig, effektiv styrning, ledning och uppföljning inom Stockholms läns landsting. Målet är en minskad administrativ överbyggnad och sänkta kostnader för byråkrati inom hela landstinget.

- Genomföra en översyn av policydokument, riktlinjer och andra interna regelverk inom Stockholms läns landsting i syfte att minska antalet, säkerställa en tydlig ledning och styrning samt minska de administrativa bördorna i kärnverksamheten och hos externa utförare.

- Utreda och genomföra förändringar av landstingsstyrelsens egen förvaltning i syfte att skapa en effektivare förvaltning som stöder styrelsen i dess arbete med strategisk ledning, styrning och uppföljning av landstingskoncernens ekonomi och verksamhet, stärker det strategiska och analytiska arbetet, utvecklar det landstingsövergripande och sektorsövergripande perspektivet samt säkerställer att landstingsfullmäktiges och styrelsens beslut verkställs.

- Genomföra en översyn av landstingsstyrelsens ärendehantering för att uppnå en enkel, tydlig och effektiv beslutsprocess.

-Genomföra en översyn av landstingets upphandlingspolicy för att säkerställa att den är tydlig, liksom organisationen av och uppgiftsfördelningen inom upphandlingsområdet samt att det finns ett adekvat systemstöd för, och kompetens i, upphandlingsfrågor.

- Genomföra en översyn av landstingets investeringspolicy och -strategi, för att förtydliga roller och ansvar, stärka landstingets förmåga till självfinansiering och långsiktigt minska låneskulden.

- Genomföra en översyn av landstingets fastighetsstrategi, för att minska behovet av investeringar som ska finansieras av landstinget, att få andra aktörer att bära fastighetsinvesteringar, att identifiera möjliga tillgångar som kan realiseras och förtydliga roller och ansvar.

- Genomföra en översyn av ledning och organisatorisk placering av projektet för utbyggd tunnelbana, för att skapa bästa möjliga förutsättningar att genomföra utbyggnaden.

- Genomföra en översyn av hela organisationen av IT inom landstinget, i enlighet med uppdrag givna i budget 2017, för att främja digitalisering inom sjukvården och samtidigt nå en effektiv utveckling och drift av landstingets IT-verksamheter.

- Utarbeta förslag till förändringar i styrning, ledning och uppföljning från landstingsstyrelsen, med stöd av landstingsstyrelsens förvaltning, så att styrelsens förmåga att utföra sin uppsiktsplikt över den samlade landstingsverksamheten i nämnder och bolag stärks.

Landstingsrådsberedningens motivering

Stockholmsregionen växer kraftigt. Vi blir 30 000 nya länsinvånare varje år. Det är invånare som behöver alla olika former av sjukvård som ska vara tillgänglig och av god kvalitet, som är beroende av en välfungerande, pålitlig kollektivtrafik för att få sin vardag att fungera och som gynnas av att leva i en attraktiv och växande storstadsregion med ett rikt kulturliv. Landstingets verksamheter når på många områden goda resultat; tillgängligheten till vården är avsevärt högre än i landet i stort och ingen annan stans i Sverige är kollektivtrafiken lika väl utbyggd som i Stockholm.

Stockholms läns landsting har både stora och för medborgarna betydelsefulla uppgifter för att livet i Stockholms län ska fungera väl. Vårt landsting har 44 000 anställda, en budget som uppgår till ca 95 miljarder kronor och investeringar som under en tioårsperiod uppgår till 120 miljarder. Vi svarar för en fjärdedel av hela Sveriges sjukvård. Vi står mitt upp i enorma investeringar i utökad kapacitet på samtliga akutsjukhus i länet, i ombyggnationer och modernisering av andra sjukvårdslokaler. Vi gör enorma investeringar i kollektivtrafiken, såväl på egen hand som tillsammans med staten och en rad kommuner i länet.

I en så stor koncern som Stockholms läns landsting är det avgörande att ledning, styrning och uppföljning är effektiv. Landstingsstyrelsen har en lagstadgad uppsiktsplikt över all verksamhet, att säkerställa verkställandet av landstingsfullmäktiges beslut.

En växande befolkning är i grunden positivt, men det skapar utmaningar för såväl oss i landstinget som i många kommuner i länet när vi ska säkerställa offentligt finansierad service till allt fler invånare.

Alliansen har sedan övertagandet av ansvaret för landstinget 2006 genomfört ett antal viktiga organisatoriska förändringar i syfte att stärka transparens och effektivitet. Den ineffektiva maktkoncentrationen till en helt dominerande central landstingsstyrelseförvaltning bröts genom återupprättandet av hälso- och sjukvårdsnämnden. Senare har även trafiknämnden och trafikförvaltningen tillskapats. Administrativ effektivitet har varit ett kontinuerligt uppdrag. Efter tio år finns dock skäl att åter göra en mer omfattande översyn och höja reformtempot.

Beslut som har tagits på senare tid rör uppdrag att genomföra en samlad översyn av hela landstingets IT-organisation, för att främja digitaliseringen inom samtliga verksamheter, skapa en tydlig ledningsstruktur och nå en effektiv utveckling, förvaltning och drift av landstingets tekniska infrastruktur. Syftet är att dels åstadkomma ökad effektivitet och utvecklingstakt internt inom landstinget med hjälp av moderna digitala lösningar, dels underlätta vardagen för såväl patienter som kollektivtrafikresenärer. Uppdraget innefattar dels den strategiska koncernstyrningen och finansieringen av landstingets digitaliseringsarbete, dels en översyn av organisation och ledningsstruktur för IT, e-hälsa och medicinteknik inom hälso- och sjukvården. Stockholms läns landsting ska vara i den offentliga sektorns framkant och aktivt använda innovation och digitalisering som strategiska reformverktyg. Digitalisering kommer

förändra hur inte minst sjukvårdens tjänster genomförs i framtiden och en samlad policy för digitalisering och innovation har antagits.

Stockholms läns landsting har haft svarta siffror i bokslutet de senaste nio åren. Det kommer vi att ha även för 2016. Stockholms läns landsting fortsätter att ha kreditbetyget AA+, vilket är det näst högsta kreditbetyget på lång sikt. Vi har utmaningar framåt i växande kostnader för sjukvård och kollektivtrafik. Dem måste vi ta tag i. Under det gångna året har det även riktats omfattande kritik mot upphandlingar i landstinget och följsamhet mot regelverk. De allra flesta upphandlingar leder till bättre service och mer kostnadseffektivitet, men i flera uppmärksammade fall har avgörande fel begåtts. Kritiken, från såväl landstingets revisorer som Konkurrensverket, är mycket allvarlig. Det är självfallet oacceptabelt att lagar och regler inte efterlevs. Det ska vara glasklart vem som gör vad, liksom vad landstingets interna policy säger, utöver lagstiftningen. Målet är att Stockholms läns landsting ska vara det offentliga Sveriges mest professionella upphandlare.

Varje skattekrona ska användas så effektivt som möjligt. Det måste säkerställas att landstinget gör rätt prioriteringar, att vi har beslutsunderlag av god kvalitet och att beslut genomförs. Det finns också anledning att tro att det finns förbättringspotential i såväl processer som beslutsvägar liksom i delegationsordningar som ska ge såväl ansvar som befogenheter till rätt nivå i organisationen. Ägarstyrningen behöver fortsatt stärkas, liksom koncernperspektivet på hela landstinget och landstingsstyrelsens yttersta ansvar för uppsikt över såväl nämnder som bolagsstyrelser.

Det är även nödvändigt att säkerställa att skattebetalarnas pengar i så stor utsträckning som möjligt används till kärnverksamheten, att administrationen är effektiv, riktlinjer och beslutsvägar glasklara för att undvika dubbelarbete och att alla processer internt inom landstinget är så effektiva som möjligt. Det är viktigt att vi sätter invånarna i länet i främsta rummet, också i detta arbete. Landstinget ska underlätta så mycket som möjligt för alla som på landstingets uppdrag möter stockholmarna, i sjukvården och i kollektivtrafiken.

Vi ser att det finns samma kompetenser på mer än en central förvaltning och att det råder oklarheter om ansvarsförhållanden inom såväl upphandling som IT-utveckling mellan olika verksamheter. Även rollerna mellan beställare för sjukvård och när utförandet sker av landstingets egna enheter är otydliga kring vem som ansvarar för vad.

Under de kommande åren genomför landstinget stora investeringar för att bygga ut kollektivtrafiken och sjukvården. Landstinget måste klara av att

självt finansiera en större del av investeringarna och på lång sikt måste låneskulden minska. Samtidigt som det måste ske en hårdare prioritering av investeringar måste också frågan ställas om det finns andra aktörer som kan genomföra investeringar istället för landstinget. Detta gäller särskilt sjukvårdsfastigheter där många investerare har uttryckt sitt intresse för att genomföra investeringar. När landstinget genomför stora strategiska investeringar ökar landstingets balansomslutning. För att minska lånebehoven måste ickestrategiska tillgångar identifieras och realiseras. Det finns också ett behov att se över och förtydliga roller och ansvar för investeringar mellan landstingsstyrelsen och nämnder/styrelser.

Ett för regionen viktigt åtagande som landstinget bär, är utbyggnaden av den nya tunnelbanan. Det är ett samarbetsprojekt mellan landstinget, berörda kommuner och staten, där landstinget ansvarar för genomförandet. Det är ett mycket omfattande projekt som kommer att pågå under många år. Det är därför mycket viktigt att det finns en ändamålsenlig ledning och organisatorisk placering för att uppdraget ska kunna genomföras på bästa möjliga sätt.

Otydligheter i ledning och struktur riskerar ytterst att leda till effektivitetsförluster. Det är nu rätt tid att se över möjligheten att spara i landstingets centrala byråkrati genom såväl tydligare styrsystem som rakare beslutsvägar och fördelning av uppgifter mellan landstingets olika delar. Det är också av vikt att utveckla målstyrningen i hela organisationen liksom att uppföljningen tydligt kopplas mot målen på olika nivåer.

En koncernledning ska huvudsakligen ägna sig åt att utarbeta strategiska underlag kring verksamhet och ekonomi på lång sikt, operativ ekonomi- och verksamhetsuppföljning/-styrning och på strategisk nivå hålla samman organisationen avseende till exempel arbetsgivarfrågor, finansiering och juridisk kompetens. Det är därför naturligt att landstingsstyrelsen samordnar frågor som rör mer än en nämnd/bolag, om så krävs. I övrigt bör egen operativ verksamhet undvikas, liksom dubblering av kompetens som riskerar att skapa otydlighet i ägarskap av frågor mellan nämnder och styrelser. Dessutom ska förvaltningen stödja styrelsen i arbetet med att säkerställa att beslut i landstingsfullmäktige och -styrelse verkställs och får genomslag på avsett sätt.

Landstingsfullmäktige i Stockholms läns landsting har beslutat att ansöka om att överta det regionala utvecklingsansvaret och att påbörja för detta nödvändiga organisatoriska förändringar. Riksdagen kan komma att besluta att Stockholms läns landsting ska bli en region. Det är viktigt att samordna arbetet med översynen av landstingets ledningsorganisation med

detta uppdrag. Helt oavsett om landstinget är en region eller inte ska Stockholms läns landsting ska vara en effektiv, transparent och pålitlig samarbetspart för kommuner och andra aktörer i länet.

Landstingsstyrelsens ärendehantering är otydlig och kräver alldeles för mycket administration. Denna administration ger dessutom för långa ledtider för att ta beslut och skapar en otydlighet om vem som fattar beslut. Ärendehanteringen måste vara enkel, tydlig och effektiv.

Det är ytterst landstingsstyrelsens ansvar att se till att landstingets styrning, ledning och uppföljning är effektiv. Landstinget behöver en effektiv organisation med tydligare ansvarsförhållanden, dels inom landstingsstyrelsens förvaltning, dels gentemot nämnderna och bolagen inom landstinget. Avsikten med detta ärende är att genomföra en rad översyner och förändringar för att åstadkomma tydliga strukturer, ansvar och befogenheter som hänger ihop, tydliga delegationer och uppgiftsfördelningar samt att minska regelbördan. Bättre förutsättningar för en kostnadseffektiv landstingsadministration ska åstadkommas och resurser till kärnverksamheten därmed frigöras. Målet är att Stockholms läns landsting ska vara det minst byråkratiska av alla landsting i Sverige. Stockholms läns landsting ska vara ett föredöme inom offentlig sektor i effektivitet, styrning, ledning och uppföljning. Landstingsdirektören ges därför en rad uppdrag i ärendet.

Irene Svenonius

Carl Rydingstam