

Styresak 36-2011 Controllerfunksjonen i Helse Nord – evaluering, oppfølging av styresak 32-2009 Styrking av controllerfunksjonen i Helse Nord

I styresak 32-2009 *Styrking av controllerfunksjonen i Helse Nord* som ble behandlet av styret i Helse Nord RHF i styremøte, den 22. april 2009 ble det konkludert med at det var et behov for økt kapasitet ved Helse Nord RHF og i helseforetakene for at controllerfunksjonen knyttet til oppfølging og styring skulle ivaretas.

Styrets fattet følgende vedtak i styresak 32-2009:

1. *Styret i Helse Nord RHF vedtar å styrke controllerfunksjonen som foreslått i saksfremlegget. Controlleren skal rapportere direkte til adm. direktør i helseforetakene.*
2. *Styrkingen finansieres i 2009 av midler fra Helse Nord RHF's budsjett. I fremtidige år forutsettes dette ivaretatt av helseforetakenes egne budsjetter. Ordningen evalueres i 2010.*
3. *Saken innstilles for foretaksmøte med helseforetakene i Helse Nord.*

Det ble også vedtatt at denne styrkingen skulle evalueres i 2010. På grunn av stor sakspågang til styret ble denne saken utsatt til mars 2011.

Denne saken har som formål å bygge opp under Helse Nord's verdier kvalitet, trygghet og respekt, ved at den skal bidra til å øke kvaliteten i oppfølgingen internt i Helse Nord. Saken har også som formål å øke tryggheten for at resultater, både på økonomi og andre områder skal være riktige.

Hva er en controller?

I styresak 32-2009 er controllerfunksjonen definert slik:

Ordet "controller" inneholder både elementene kontroll og styring. På den ene siden er det nødvendig å sikre gode og korrekte resultatdata og detaljbudsjetter, og ivareta en hensiktsmessig rapportering av styringsdata til ledelse og beslutningstakere på ulike nivå. På den annen side er det nødvendig å utnytte og analysere disse dataene, og bruke resultat fra slike analyser til proaktiv, fremtidsrettet beslutningsstøtte. Dvs. å bidra til å identifisere utviklings- og forbedringsområder som sikrer fremtidig måloppnåelse og god ressursstyring. Controllerfunksjonen har en rolle i forhold til å bistå linjeledelsen i utvikling og planlegging av tiltak, samt oppfølging av deres gjennomføring av tiltakene.

Dette innebærer at funksjonen er noe mer utover en vanlig økonomioppfølgingsoppgave. Det må i denne sammenhengen forstås som en utvidet analysefunksjon og proaktiv rolle i omstillinger og beslutningsstøtte.

Hvordan controllerfunksjonen er organisert i dag

En god del av oppgavene som man vanligvis knytter til controllerfunksjonen er i dag organisert som en del av økonomi- eller plan- og analysemiljøene i helseforetakene. Dette er oppgaver som vanligvis er knyttet til virksomhetsstyringssystemer og oppfølging av rapportert aktivitet og økonomi innad i helseforetakene.

Andre oppgaver som aktivitetsplanlegging, kvalitetsoppfølging, risikostyring og styringsportal virker å være fragmentert innad i helseforetakene ved at flere avdelinger har ansvar for forskjellige deler av denne funksjonen uten at en enkeltperson holder en overordnet oppfølging av det.

En av intensjonene med å etablere controllerfunksjonen i styresak 32-2009 var å kunne samordne denne på en bedre måte og få mer ut av informasjonen som foretaksgruppen har fra systemer og prosesser.

Helseforetakene ble i styrets vedtak, punkt 1 pålagt å styrke controllerfunksjonen med en person som skal rapportere til helseforetakets direktør. Tilbakemeldinger har gått på at dette er noe av det som gjør det vanskelig å rekruttere. Det at det har vist seg å være litt vanskelig for helseforetakene å rekruttere kvalifiserte personer i denne funksjonen, har ført til ulik organisatorisk plassering i det enkelte HF for å kunne fylle controllerfunksjonen, slik helseforetakene har oppfattet behovet.

Helse Finnmark HF har ansatt en foretakscontroller som rapporterer direkte til direktør. Denne controlleren har ansvar for å være proaktiv i oppfølging av tiltak, prosjekter og omstilling.

Universitetssykehuset Nord-Norge HF har utlyst stillingen i to omganger og har også prøvd å rekruttere internt. Det viser seg å være vanskelig å rekruttere til stillingen. Tilbakemeldingen fra helseforetaket er at de mener er det behov for denne overordnede controllerfunksjonen.

Nordlandssykehuset HF har rekruttert foretakscontrolleren internt og plassert vedkommende i plan- og analyseavdelingen. Vedkommende har oppgaver som hovedsakelig er knyttet til oppfølging og tiltak. Bakgrunnen for denne plasseringen er at vedkommende skal sitte i et fagmiljø på plan og analyse. Kravet om at foretakscontrolleren skal være organisert under direktøren ivaretas av at assisterende direktør har hatt et overordnet ansvar for funksjonen. Det kan virke som controllerfunksjonen er mer fokusert rundt økonomi enn hos de andre helseforetakene.

Helgelandssykehuset HF har ansatt en foretakscontroller som rapporterer til medisinsk direktør. Helseforetaket har definert funksjonen som en utvidet controllerfunksjon med virksomhetsrapportering og -analyse samt oppfølging av prosjekter i tillegg til den klassiske controllerfunksjonen.

Nettverk

I opprettelsen av funksjonen i 2009 lå det også en forutsetning om etablering av et controllernettverk for å kunne samordne denne funksjonen og dra erfaring mellom foretakene.

All den tid det har drøyd å ansette foretakscontrollere har ikke nettverket kommet i gang, og nettverket er pr. dags dato ikke etablert. Det er også en utfordring at disse ser ut til å ha noe forskjellige oppgaver.

De oppgavene som er lagt til controllerfunksjonen i de forskjellige helseforetakene er noe forskjellige av natur, men det er adm. direktørs oppfatning at nettverket bør tillegges koordineringsoppgaver på implementering av funksjoner og systemer knyttet til virksomhetsstyring herunder ledelsesinformasjonssystem.

Helse Nord's videre bruk for controllerfunksjonen

I styresak 32-2009 konkluderte adm. direktør med at Helse Nord fortsatt hadde et stykke å gå med hensyn til utvikling av analytisk controllerkompetanse, herunder strømlinjeforming av rapporteringsrutiner og maler.

Implementeringen av risikostyring har kommet i gang, ledelsesinformasjonssystemet er videreutviklet og utvidet, oppfølging av tiltak har blitt bedre og analyse og periodisering av budsjett/regnskap har fått større fokus. Selv om utvikling av disse funksjonene som vanligvis er knyttet til typiske controllerfunksjoner i seg selv har kommet et godt stykke lenger, er allikevel ikke denne funksjonen godt nok koordinert og har heller ikke en klar eier under foretaksdirektørene. Slik det fortoner seg i dag har Helse Nord fortsatt et stykke å gå på den overordnede controllerfunksjonen.

I det siste året har fokuset på kvalitetsindikatorer blitt sterkere, og oppfølgingen av indikatorer for kvalitet vil bli stadig sterkere i tiden fremover. Dette er områder som har utfordringer både på innhold og tallmessig kvalitet.

Helse Nord's ledelsesinformasjonssystem inneholder mye informasjon for utvikling av disse områdene. Det vil derfor innebære en fordel å tillegge controllerfunksjonen oppgaver knyttet til dette. Dette ser ut til å være en del av foretakscontrollerens oppgaver i enkelte av helseforetakene, spesielt Helgelandssykehuset HF.

Konklusjoner

- Mange aktiviteter som inngår som en del av controllerfunksjon ivaretas i dag, men det ser ut som disse aktivitetene ikke er så godt koordinert som ønsket i *styresak 32-2009 Styrking av controllerfunksjonen i Helse Nord*.
- Kravet om at controlleren skal rapportere til foretaksdirektøren har vanskeliggjort prosessen med å etablere funksjonen.
- Controllernettverket i regi av Helse Nord RHF har ikke kommet i gang, og Helse Nord RHF's overordnede koordinering av dette ikke vært så bra som det kunne være.
- Helse Nord RHF bør sørge for at foretakscontrolleren har en koordinerende rolle på den utvidete controllerfunksjonen i form av et mandat gitt av adm. direktør i direktørmøtet.

Styret i Helse Nord RHF inviteres til å fatte følgende vedtak:

1. Styret tar evalueringen av styrking av controllerfunksjonen til orientering.
2. Styret ber adm. direktør følge opp koordinering av controlleraktiviteter gjennom controllernettverket for Helse Nord.

3. Foretakscontrolleren skal rapportere til foretaksdirektør, assisterende direktør eller noen i direktørens ledelse som har et overordnet ansvar for virksomhetsstyring.

Bodø, den 11. mars 2011

Lars Vorland
Adm. direktør

Utrykte vedlegg: *Styresak 32-2009 Styrking av controllerfunksjonen i Helse Nord*