



Göteborgs Stadshus AB
Org nr 556537-0888

Bilaga E
Styrelsen 2014-12-01

Utfärdat 2014-11-24
Diarienummer 1/14

Handläggare
Hans Olsson
Telefon 031-368 02 06
E-post: hans.olsson@gshab.goteborg.se

Framtida inriktning och omfattning för utbildning av styrelser i stadens bolag

Förslag till beslut i styrelsen för Göteborgs Stadshus AB

1. Uppdra åt verkställande direktören att utarbeta ett samlat utbildningsprogram för styrelseutbildning för stadens bolag med den inriktning och omfattning som redovisas i denna promemoria och att återkomma till styrelsen med en rapport.
2. Genomföra upphandling av de moment i utbildningen som förutsätts ske genom anlitande av externa resurser.
3. Uppdra åt vd att successivt informera styrgruppen för politikerutbildning om den fortsatta processen samt att för kännedom översända denna promemoria.

Sammanfattning

I denna promemoria lämnas förslag om en fördjupad utbildning för i första hand styrelseledamöter och verkställande direktörer i stadens bolag. Förslaget har successivt formats mot bakgrund av beslut i Stadshus AB's styrelse 2014-02-17 respektive 2014-08-25.

Förslaget tar sin utgångspunkt i kommunfullmäktiges ägardirektiv för Stadshus AB där bolaget förutsätts svara för *”insatser som syftar till att höja bolagsstyrelserna generella kompetens, bl a genom förtroendemannautbildning.”*

Utbildningen bedöms omfatta i storleksordningen 400 personer och genomföras i grupper om 15-20 personer under två heldagar. Utbildningen föreslås vara obligatorisk och genomföras efter sommaren 2015. Under våren 2015 genomförs grundläggande politikerutbildning för ledamöter i nämnder och styrelser.

Utbildningen kommer att innefatta stadens egen styrmodell utifrån kommunfullmäktiges beslut om riktlinjer och direktiv för ägarstyrningen. där även frågor om förhållningssätt och etik kommer att lyftas fram. Även lagstiftningsfrågor och bolagsformalia kommer att vara viktiga inslag i utbildningen. De grundläggande momenten i utbildningen föreslås upphandlas från extern utbildningsanordnare. Vissa moment i utbildningens förutsätts kunna genomföras med hjälp av Stadshus AB's och stadens egna resurser.

Ekonomiska konsekvenser

Styrelseutbildningen kommer att vara förknippad med kostnader för själva utbildningen samt i viss utsträckning kostnader för förlorad arbetsförtjänst alternativt förrättningsarvode. Stadshus AB förutsätter att respektive bolag svarar för sina kostnader. Själva utbildningskostnaden



Göteborgs Stadshus AB
Org nr 556537-0888

Bilaga E
Styrelsen 2014-12-01

kommer att bestämmas inom ramen för ett upphandlingsförfarande och är därför i dagsläget svår att beräkna. Bolagens kostnader bedöms ur ett helhetsperspektiv vara av marginell omfattning.

Olika perspektiv

Barnperspektivet

Omständigheter med bäring på barnperspektivet har inte kunnat identifieras i ärendet.

Jämställdhetsperspektivet

Omständigheter med bäring på jämställdhetsperspektivet har inte kunnat identifieras i ärendet.

Mångfaldsperspektivet

Omständigheter med bäring på mångfaldsperspektivet har inte kunnat identifieras i ärendet.

Miljöperspektivet

Omständigheter med bäring på miljöperspektivet har inte kunnat identifieras i ärendet.

Omvärldsperspektivet

Återstår att skriva något.



Bakgrund

Styrelsemötet det 17 februari 2014

Vid styrelsemötet den 17 februari 2014 i Stadshus AB redovisades bakgrund, förutsättningar och inriktning i stort på en kommande förstärkt utbildning för förtroendevalda i stadens bolag. Av ägardirektivet för Stadshus AB framgår bl a att bolaget ska

”Svara för insatser som syftar till att höja bolagsstyrelserna generella kompetens, bl a genom förtroendemannautbildning.”

Styrelsen beslutade att uppdra åt vd att tillskriva styrgruppen för politikerutbildning och inhämta synpunkter på den föreslagna inriktningen och därefter återkomma till styrelsen med förslag om fortsatt process. Företrädare för Stadshus AB träffade styrgruppen 2014-04-03 varvid konstaterades att den föreslagna inriktningen låg i linje med styrgruppens planering inför kommande mandatperiod, som i huvudsak omfattar grundläggande utbildning avseende såväl nämnder som bolag. Denna grundutbildning kommer inte att överlappa den som Stadshus AB planerar att genomföra.

Styrelsemötet den 25 augusti 2014

Vid styrelsemötet i Stadshus AB 2014-08-25 lämnades ett mer detaljerat förslag om den tänkta utbildningens omfattning och inriktning. Följande föreslogs utgöra grund för den fortsatta processen:

- Utbildningen ska vara obligatorisk och förutsätter ett inriktningsbeslut av kommunfullmäktige. Utbildningens betydelse markeras genom en gemensam ”Kick-Off”.
- Utbildningens bedöms omfatta 350-400 personer vid mandatperiodens början (ledamöter, suppleanter, arbetstagarrepresentanter, revisorer, verkställande direktörer). För nyvalda under mandatperioden ordnas kompletterande utbildning.
- Finansieras av respektive bolag.
- Stadshus AB blir huvudansvarig för planering, genomförande och uppföljning i samverkan med styrgruppen för politikerutbildning.
- Grundläggande moment i utbildningen upphandlas. Kompletteras med resurser från Stadshus AB, övriga bolag samt Stadsledningskontoret.

Förslag avseende utbildningens innehåll diskuterades vid styrelsemötet varvid konstaterades att det fanns behov av att inhämta kompletterande underlag, bl a från externa styrelseutbildningar. Bl a har två ledamöter i styrelsen samt två anställda hos Stadshus AB genomgått Styrelseakademiens tvådagarsutbildning för certifierade styrelseledamöter.

Därutöver har synpunkter inhämtats från styrgruppen för förtroendemannautbildning på det underlag som presenterades i styrelsen den 25 augusti. Styrgruppen ställde sig bakom förslaget i stort vid sitt sammanträde 2014-10-09.

Med utgångspunkt i redovisningen vid styrelsemötet den 25 augusti fick ”VD i uppdrag att återkomma till styrelsen senast vid styrelsens möte den 1 december 2014 med detaljerat förslag avseende styrelseutbildningens inriktning, omfattning, ekonomi och tidplan.”



Ärendet

Nedan redovisas förslag till inriktning, omfattning, kostnadsram och tidplan för förtroendemannautbildningen under 2015 samt den kompletterande utbildning som kan komma ifråga under resterande del av mandatperioden. Underlaget är tänkt att utgöra grund för Stadshus AB fortsatta planering samt den upphandling som behöver göras av de grundläggande momenten i utbildningen.

Vd föreslås få i uppdrag att slutligen fastställa utbildningsuppdraget och lägga fast på vilket sätt upphandlingen ska organiseras. Det fortsatta genomförandet bör successivt rapporteras till styrelsen under 2015. Behov av kompletterande beslut kan komma att föreläggas styrelsen i Stadshus AB.

Vidare förutsätts att den referensgrupp som nominerats av styrelsen i Stadshus AB följer och lämnar synpunkter på utbildningsprogrammet, anbudsunderlaget och upplägget i övrigt. Referensgruppen har träffats vid ett tillfälle.

Inriktning av styrelseutbildningen

I samband med bolagsöversynen (2012-2014) konstaterades vissa brister i såväl kultur som struktur när det gällde styrningen av stadens bolag. Inte minst uppmärksammades otydligheten i ägarstyrningens formella regelverk och svårigheten att utläsa tydliga nivåer för ansvar och befogenhet. Vidare pekades på avsaknaden av en tydlig politisk styrning där politiker möter politiker i en strukturerad ägardialog.

I kommunfullmäktiges Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag läggs grunden för den politiska styrningen av bolagen där bl a ägardialogen utgör ett viktigt instrument för ägarstyrning.

I riktlinjerna läggs också fast syftet med stadens bolagsinnehav:

”Syftet med stadens ägande av bolag är att dessa tillsammans med stadens övriga verksamheter ska skapa nytta för staden och dess invånare samt medverka i utvecklingen av ett hållbart göteborgssamhälle. Koncernnytta och helhetssyn ska genomsyra bolagens verksamhet.

Det är därför naturligt att bolagsverksamheten samordnas med stadens övriga verksamheter så långt det är möjligt och lämpligt. Det enskilda bolaget ska i sin verksamhet samverka med stadens övriga nämnder och bolag i syfte att främja det som är mest ändamålsenligt utifrån ett hela staden perspektiv.”

- Ett viktigt inslag i den kommande styrelseutbildningen är således att implementera Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag.

Allmänhetens förtroende är grunden för det politiska systemets överlevnad. Förhållningssätt och etiska regler är därför viktiga förutsättningar för det politiska uppdraget och ska syfta till att undanröja risken för korruption och maktmissbruk av olika slag. Staden har utarbetat riktlinjer i syfte att stärka de förtroendevaldas förutsättningar att utöva sina uppdrag. Hit hör bl a riktlinjer avseende mutor och representation, intern kontroll, information och kommunikation samt inköp.



- Styrelseutbildningen bör ha stort fokus på dessa frågor och skapa utrymme för diskussion och reflektion.

De legala förutsättningarna för kommunala bolag bestäms i huvudsak av Kommunallagen (KL) och aktiebolagslagen (ABL). Därutöver finns lagstiftning som i olika avseenden begränsar det kommunala bolagets uppdrag, bl a lagen om Offentlig Upphandling (LOU), lagen om Olagligt statsstöd samt Konkurrenslagen. Speciallagstiftning inom bl a energi, kollektivtrafik och allmännyttiga bostäder möjliggör å andra sidan ett mer kommersiellt förhållningssätt och möjliggör i viss utsträckning verksamhet utanför kommungränsen.

- Gällande lagstiftning har en given plats i styrelseutbildningen.

Bolagsformen utgör i sig en unik förutsättning för styrning av kommunal verksamhet. Det finns ett generellt regelverk som gäller oavsett om ägandet utövas av offentliga organ eller privata ägare. Det är angeläget att styrelseutbildningen även fokuserar på dessa delar i syfte att skapa trygghet i styrelsearbetet, i relationen mellan ledamöterna och i relationen till verkställande direktör och ledningen i övrigt.

Ägarstyrning

- Aktuell lagstiftning och konsekvenser för bolagsstyrningen
- Bolagsorganen och dess olika roller
- Olika bolagsformer
- Svensk kod för bolagsstyrning (motsvarande)
- Former för ägarstyrning och ägaransvar, bolagsordning och ägardirektiv
- Viktiga interna styrdokument såsom arbetsordning, vd-instruktion och rapportinstruktion
- Det offentliga uppdragets unika förutsättningar

Inriktning av styrelsens arbete

- Styrelsens mål- och inriktningsdokument (bl a utifrån KF's budget och ägardirektiv)
- Affärsplan, investeringsplan och andra styrande dokument
- Aktiv omvärldsbevakning
- Behovet av styrelseutbildning i verksamhetsfrågor samt introduktionsprogram för nyvalda
- Olika hållbarhetsperspektiv
- Etiska riktlinjer (förhållningssätt, mutor och bestickning etc)
- Uppföljning av verksamheten (den kommunala nyttan, legalt, finansiellt, nyckeltal)
- Uppföljningsrapporter och årsredovisning.
- Internkontroll

Arbetsätt/styrelsens arbetsformer

- ”Årshjulet” som grund för styrelsens planering av arbetet
- Krav på beslutsunderlag - styrelsematerialets kvalitet
- Ordförandens roll för delaktighet och kreativitet i styrelserummet
- Vd's roll i styrelserummet
- Frågor om etik och jäv
- Arbetstagarrepresentanternas roll
- Krav på styrelseprotokollens innehåll i en offentlig verksamhet



- Styrelsens ansvar i olika situationer (oaktsamhet, kontrollbalansräkning, värdeöverföring etc)
- Former för utvärdering av styrelsen och vd

Omfattning och upplägg i stort

Styrelseutbildningen föreslås omfatta samtliga ledamöter/suppleanter (politiker, icke-politiker, arbetstagarrepresentanter), revisorer (politiker) samt verkställande direktörer. Även externa politiker i delägda bolag förutsätts erbjudas att delta i utbildningen. Av inriktningsbeslutet i Stadshus AB's styrelse 2014-08-25 framgår att utbildningen ska vara obligatorisk.

En beräkning med utgångspunkt i situationen i november 2014 pekar på att ca 430 personer skulle kunna vara berörda av styrelseutbildningen.

| Kategori | Antal (ca) |
|--|-------------------|
| Styrelseledamöter och suppleanter (politiker) | 220 (430 uppdrag) |
| Styrelseledamöter och suppleanter (icke-politiker) | 60 (200 uppdrag) |
| Arbetstagarrepresentanter | 60 |
| Verkställande direktörer | 30 |
| Revisorer (politiker) | 24 |
| Externa politiker i delägda bolag | 37 |
| SUMMA | 431 |

Professionell styrelseutbildning bedrivs normalt i mindre grupper. En lämplig gruppstorlek bedöms vara i intervallet 15-20 personer. Vid en överslagsberäkning skulle således antalet utbildningsgrupper kunna uppgå till mellan 20 och 30. Det kan vara rimligt att utgå från en gruppstorlek på ca 20 personer med tanke på att det faktiska antalet deltagare sannolikt blir något färre beroende på olika frånvaroorsaker.

Under förutsättning att samtliga kategorier bjuds in till styrelseutbildningen och att nomineringsprocessen inför årsstämmorna 2015 bemannas med i stort samma antal personer kan utbildningsbehovet överslagsmässigt **beräknas till ca 20 utbildningsgrupper.**

Ambitionsnivån på styrelseutbildningen bestämmer längden på utbildningen. Samtidigt begränsas denna av människors möjlighet att delta. Förslaget är att hitta en utbildning som **kan genomföras under två heldagar**, antingen två dagar på rad eller med en veckas mellanrum. Det bör finnas en möjlighet till flexibilitet i detta avseende. Här kan olika utbildningsanordnare komma att lämna olika förslag beträffande på erfarenhet. Det bör heller inte uteslutas att utbildning kommer att kunna ges i form av en "Certifierad utbildning" i vilken även ingår tentamen av något slag.

Utbildningen kan antingen genomföras **klustervis** eller utan denna koppling. Om utbildningen genomförs klustervis kan gemensamma erfarenheter och frågeställningar ge underlag för en mer praktiskt grundad diskussion, inte minst i frågor som rör styrelsearbetet och relationerna i styrelserummet. Å andra sidan kan utbildningen, om den genomförs utan sådan koppling till den egna styrelsen och klustret, ge möjligheter till större erfarenhetsutbyte och bredare perspektiv.



Sannolikt överväger behoven av att praktiskt kunna förhålla sig till olika frågeställningar och därmed också den mer närliggande nyttan av styrelseutbildningen. Genom klustervis organiserad styrelseutbildning skulle respektive moderbolag kunna ta ansvar för sammansättningen av utbildningsgrupperna med kunskap om vilka ledamöter med flera som finns inom resp kluster. De förtroendevalda revisorerna skulle kunna ansluta utifrån revisionsansvar.

Tidplan

Styrgruppen för politikerutbildningen planerar att genomföra grundläggande utbildningar för såväl nämndpolitiker som styrelseledamöter. Denna utbildning planeras att bedrivas under våren 2015. Det finns således inget tidsmässigt utrymme att erbjuda en fördjupad styrelseutbildning förrän efter sommaren 2015. Förslaget är att styrelseutbildningen påbörjas i september månad 2015 och pågår under resten av hösten.

Kick-off

I styrelsens inriktningsförslag 2014-08-25 ingår en sk ”Kick-off” som syftar till att lyfta fram bolagens betydelse för staden och visa på vikten av en mer sammanhållen och aktiv ägarstyrning. Bolag ska bli en integrerad del i stadens verksamhet till nytta för helheten och styrelseutbildningen kommer att lyftas fram som en viktig förutsättning för detta arbete. Mot bakgrund av det stora antalet personer som är berörda kan en sådan aktivitet behöva göras vid mer än ett tillfälle.

Också denna aktivitet bör planeras inom ramen för styrelseutbildningen.

Kostnader

Styrelseutbildningen kommer att vara förknippad med kostnader för själva utbildningen samt i viss utsträckning kostnader för förlorad arbetsförtjänst alternativt förrättningsarvode. Stadshus AB förutsätter att respektive bolag svarar för sina respektive kostnader. Själva utbildningskostnaden kommer att bestämmas inom ramen för ett upphandlingsförfarande och är därför i dagsläget svår att beräkna. Bolagens kostnader bedöms ur ett helhetsperspektiv vara av marginell omfattning.

Utbildningen förutsätts ske i Stadshus AB´s lokaler på Kronhusgatan 2F, vilket i sig håller kostnaderna nere.

Fortsatt process

Vd för Stadshus AB föreslås få i uppdrag att utforma stommen i ett utbildningsprogram (inkl Kick-Off) som innefattar användandet av såväl egna som externa resurser. Programmet ska utgöra grunden för kommande upphandling. Detta arbete ska ske i nära samverkan med den ovan redovisade referensgruppen. Inom Stadshus AB förutsätts en person på deltid ha ett huvudansvar för den praktiska hanteringen avseende upphandling, utvärdering och planering av genomförandet.

Upphandlingen bör ske brett och i två steg. I ett första steg väljs ett antal potentiella utbildningsanordnare ut som uppfyller de olika kraven. I nästa steg förutsätts utvalda anbudsgivare få möjlighet att lämna en mer fördjupad redovisning av utbildningens olika moment och pedagogiska upplägg, eventuellt i form av en komprimerad styrelseutbildning.