



BUSINESS REGION GÖTEBORG

KALLELSE

Styrelsemöte i Business Region Göteborg AB

Måndagen den 28 november 2016, kl.13.00-16.00

Plats: Sahlgrenska rummet, Business Region Göteborg

Ärende

1. Sammanträdet öppnas
2. Val av protokolljusterare
3. Föregående mötesprotokoll
4. Fastställande av Uppföljningsrapport 3 (*Patrik 15 min*)
5. Fastställande av styrdokument (*Patrik 25 min*)
 - Likabehandlingsplan
 - Arbetsgivarerbjudande personalförmåner
 - Fastställan av nya riktlinjer
 - Lokal anvisning Systematiskt arbetsmiljöarbete
 - Fastställan av internkontrollplan 2017 samt information om internkontrollarbetet 2016.
 - Policy, riktlinjer samt lokala anvisningar
 - Oförändrade, årlig fastställan
6. Remisser (*Patrik 25 min*)
 - Handel
 - Utlokalisering
 - Utbildning näringsliv, politiker och tjänstemän
 - Yttrande Personalstrategiskt program
7. Hemställan om förändrad inriktning av insatser till sektorn social ekonomi. (*Patrik 10 min*)
8. Beslut arbetsplan för samverkansforum med näringslivet för ett jämlikt Göteborg (*Eva-Lena 15 min*)
9. Modell för deltagande vid Mipim (*Patrik 15 min*)
10. Återrapportering tillägg i verksamhetsplan text (*Patrik*)
11. Rapportering (*Patrik 5 min*)
 - Näringslivsstrategisk plan (Målbild 2025)
 - Kompetensförsörjningsstrategi
12. Information, sammanfattning av varumärkesundersökning (*Patrik 10 min*)
13. Näringslivsklustret.
 - Almi utifrån ägande och verksamhetsfrågor (*Patrik 20 min*)
14. Nominering styrelseledamöter (*Patrik 10 min*)
15. Övriga frågor
16. Styrelsens utvärdering av VD (*David 30 min*)

Kallade:

Styrelseledamöter:

David Ljung (s)

Hans Rothenberg (m)

Stefan Svensson (m)

Eva Ternegren (mp)

Axel Josefson (m)

Marie Östh Karlsson (s)

Miguel Odhner (s)

Peter Lindh (s)

Lennart Olsson (l)

Verkställande direktör Patrik Andersson

Vice VD Eva-Lena Albihn

Sekreterare Roland Adrell

Välkomna!



Patrik Andersson

Tid: Måndagen den 24 oktober 2016, kl. 13.00 – 15.20

Plats: Sahlgrenska rummet, Business Region Göteborg

Närvarande:	David Ljung	Ordförande
	Eva Ternegren	Första vice ordförande
	Axel Josefson	Andre vice ordförande
	Hans Rothenberg	Ledamot (§§ 4-11)
	Stefan Svensson	”
	Miguel Odhner	”
	Peter Lindh	”
	Lennart Olsson	”
	Patrik Andersson	Verkställande direktör
	Eva-Lena Albihn	Vice vd
	Roland Adrell	Sekreterare
	Rickard Rosengren	Praktikant

§ 1 Sammanträdes öppnas

David Ljung öppnade sammanträdet.

§ 2 Val av protokolljusterare

Att jämte ordföranden justera dagens protokoll utsågs Axel Josefson.

§ 3 Föregående mötesprotokoll

Föregående mötesprotokoll lades med godkännande till handlingarna.

§ 4 Fastställande av budget och verksamhetsplan 2017

Patrik Andersson redogjorde för en i förväg utsänd handling.

Härefter diskuterade styrelsen dokumenten.

Styrelsen beslutade att fastställa strategiplan för 2016-2019 samt verksamhetsplan och budget 2017 med smärre förändringar främst genom att anpassa vissa delar till KF:s budget (främst jämställdhet, delad arbetsmarknad, cirkulär ekonomi). Inför nästa budget bör en strategisk genomlysning göras av de bidrag BRG ger till andra organisationer.

Ett underlag för föredragningen bilägges protokollet.

§ 5 Hemställan om förändrar inriktning av insatser till sektorn social ekonomi

Patrik Andersson föredrog en i förväg utsänd handling.
Härefter diskuterade styrelsen dokumentet.

Styrelsen beslutade att uppdra åt VD att utifrån den förda diskussionen återkomma till nästa styrelsemöte med en reviderad handling. Särskilt bör följande utvecklas.

- Begreppsapparaten
- Beskrivning av problembild kopplad till åtgärder.
- Definition av målgrupp
- Syftet med de föreslagna insatserna

§ 6 Diskussion BRG:s planerade flytt

Patrik Andersson redogjorde för en i förväg utsänd handling.

Styrelsen diskuterade frågan.

Styrelsen beslutade att uppdra åt VD att gå tillbaka till Lokal-sekretariatet för att få en hyresnivå fastställd innan kontrakt kan tecknas.

§ 7 Fastställande av mötesdatum 2017

Eva-Lena Albihn föredrog en i förväg utsänd mötesplan avseende 2017.

Måndagen den 13 februari kl. 13.00-17.00 + middag
(Fastställande av årsredovisning o årsrapport, fastställande av granskningsredogörelse, samt ev kompletteringsbudget)
(Ägardialogmöte med styrelserepresentanter i delägda bolag)

Måndagen den 6 mars kl. 13.00-16.00
(Årsstämma och konstituerande styrelsemöte)

Måndag-Tisdag den 24-25 april Strategidagar
(Fastställande av delårsbokslut mars o UR1,
Fastställande av styrelsens arbetsordning o delegationsordning)

Måndagen den 21 augusti (inriktningsdokument)

Måndag den 25 september (heldag) kl. 9.00-16.00
(Fastställande av delårsbokslut aug o UR2)

Måndagen den 30 oktober kl. 13.00-16.00
(Fastställande av VP och budget)

Måndagen den 27 november kl. 13.00-16.00
(Fastställande av UR 3)

Styrelsen beslutade i enlighet med förslag.

Ett underlag för föredragningen bilägges protokollet.

§ 7 Förberedelse ägardialog

Ordföranden redogjorde för hur ägardialogen kommer att läggas upp.

§ 11 Övriga frågor

Följande frågor aktualiserades

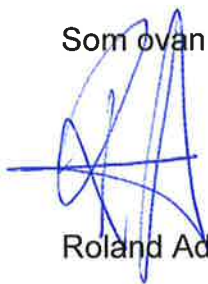
1. Ostindiefararen

Patrik Andersson lämnade en lägesbild.

2. MIPIM 2017

Axel Josefson tog upp frågan om nominering av delegater till nästa MIPIM. Styrelsen uppdrog åt vd att ta fram ett dokument av principiell karaktär för hur staden ska utse delegater till MIPIM.

Som ovan

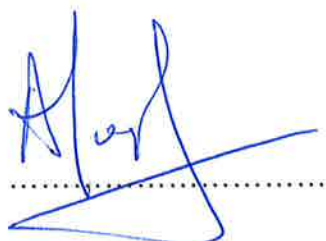


Roland Adrell

Justeras



David Ljung



Axel Josefson



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

2016-11-21

Till
Styrelsen i
Business Region Göteborg AB

Ärende:

Beslut om Uppföljningsrapport 3

I enlighet med stadens kommungemensamma anvisningar lämnas här förslag på Uppföljningsrapport 3 som belyser:

- *Övergripande verksamhetsuppföljning och analys av ekonomi samt personalområdets utveckling. Övrig styrinformation om det är väsentligt att Kommunstyrelsen informeras.*

Perioden som avses är september – oktober 2016.

Styrelsen föreslås besluta att:

1. Fastställa Uppföljningsrapport 3.

Business Region Göteborg AB



Patrik Andersson
VD

Uppföljningsrapport 3 2016 Bolag

BRG Business Region Göteborg AB

Denna rapport belyser övergripande ekonomi, personal och väsentliga händelser för perioden september – oktober 2016.

Särskild styrinformation kan lämnas vid detta tillfälle om det är väsentligt att Kommunstyrelsen informeras.

Innehållsförteckning

1 Sammanfattning	3
2 Resultatredovisning och analys	4
2.1 Väsentliga händelser och verksamhetens utveckling.....	4
2.1.1 Affärsområde/dotterbolag eller motsvarande	7
2.2 Utfall och prognos	8
2.2.1 Ufall till och med perioden.....	8
2.2.2 Prognos	8
2.3 Utveckling inom personalområdet.....	9
2.3.1 Personalvolym och lönekostnad	9
2.4 Investeringar	9
2.5 Uppföljning av särskilda beslut och uppdrag	10
2.5.1 Klimatkompensation av tjänsteresor	10

1 Sammanfattning

Kärnverksamheten löper enligt plan.

Aktuell prognos just nu indikerar en resultatförbättring jämfört med budget. En överprövad dom på förnyad konkurrensutsättning inom marknad och kommunikationstjänster medför att planerade insatser förskjuts framåt i tid. Lägre kostnader medför då en viss resultatförbättring jämfört med budget.

Styrelsen har 24 oktober fastställt verksamhetsplan och budget för 2017. BRGs verksamhetsplan är också en analys av Göteborgsregionens förutsättningar för utveckling mot ökad sysselsättning, växande företag, större attraktionskraft och en ständig strävan efter nya innovationer.

Näringslivsansvariga i GR-kommunerna och BRG beslutat att förstärka sin samverkan genom att fokusera på tre av de regionala utmaningar 1) Planera för tillväxt, 2) Kompetensförsörjning och 3) Företagsklimatet.

I slutet av oktober genomfördes den första i raden av Strategiska Näringslivsdialoger med temat "Kompetensförsörjning". Deltagare i samtalet var ledande profiler från näringslivet och akademien samt Kommunstyrelsens arbetsutskott. Huvudområden för samtalet var:

- Attraktionskraft
- Utbildning
- Matchning

Prioritering av hur arbetet nu tas vidare kommer upp för beslut i KSAU under hösten.

2 Resultatredovisning och analys

2.1 Väsentliga händelser och verksamhetens utveckling

Verksamhetsplan och budget 2017

BRGs verksamhetsplan är också en analys av Göteborgsregionens förutsättningar för utveckling mot ökad sysselsättning, växande företag, större attraktionskraft och en ständig strävan efter nya innovationer.

Planen fastställdes av styrelsen 24 oktober.

Regional samordning

Näringslivsansvariga i GR-kommunerna och BRG beslutat att förstärka sin samverkan genom att fokusera på tre av de regionala utmaningar som BRG lyft fram i sitt arbete med näringslivsutvecklingen i regionen. Genom ökad fokusering skapas bättre förutsättningar att få ökad effekt i det gemensamma arbetet.

De valda utmaningarna är 1) Planera för tillväxt, 2) Kompetensförsörjning och 3) Företagsklimatet.

Marknadsföring och kommunikation

Med kompetensförsörjningsfrågan allt högre upp på agendan, både för näringslivet och för Göteborgs Stad, definierar vi nu också Göteborgsregionen som en destination för arbetskraft med särskilt efterfrågad kompetens. BRG tar och medverkar i flera initiativ för att i större utsträckning försöka samordna vår presentation av Göteborgsregionen med den som andra intressenter står för. Syftet är att öka kraften i berättelsen om Göteborg/Gothenburg.

Etablering och investering

Analys

Vi har släppt en ny rapportserie där kortare analyser av regionens utrikeshandel, befolkning, handel, befolkningsutveckling och nyföretagande analyserats. Totalt har våra rapporter uppmärksammats i 10 medieinslag under perioden. Vi har även startat arbetet med OECD territorial review där vi bidrar med analysunderlag.

Företagsklimatet

BRG arbetar tillsammans med sex nyckelförvaltning med att förbättra stadens service till företag. Arbetet med att förbättra servicen fortsätter och vi mäter resultaten kvartalsvis. Tyvärr har SKL har problem med leverantören av systemet vilket i sin tur orsakat förseningar i mätarbetet. Svenskt näringsliv har dock släppt sin attitydundersökning. Den visar på fortsatt lågt förtroende för kommunen gällande företagsklimatet. Dock har den fallande trenden brutits.

BRGs företagslots har haft ett fortsatt stort inflöde av förfrågningar och i linje med vår strategi är det allt färre enkla frågor som når lotsen. Det beror sannolikt delvis på vår marknadsföring men också på att allt fler svar går att hitta på stadens webb.

Stadsutveckling och mark/lokaler

Kontorsmarknaden i Göteborg är för närvarande mycket het och även under perioden har vi märkt att många företag har svårt att hitta kontorslokaler. Därför ser vi det som prioriterat att staden förmår att kraftsamla för att möta även det kortsiktiga behovet av

nya kontorslokaler. På lite längre sikt är framförhållningen med kontor mycket bättre. Men det är inte bara kontor som hindrar etableringar utan bristen på mark för industri, uppställning och försäljning är också stor och växande. Framöver ser vi att staden bör prioritera planer för nya verksamheter av alla slag. Inte minst mark för industri och transportintensiv verksamhet som inte längre får plats i stadens centralare delar.

Etableringsarbetet under perioden

Etableringsarbetet har under de senaste månaderna präglats av en mycket hög aktivitetsnivå. Vi har under perioden fått in många konkreta förfrågningar om markområden i vår region och vi kan dra slutsatsen att behovet av mark för verksamhet är stort. Vi ser även en viss ”utträngningseffekt” där företag som idag är lokaliserade i områden där stadsomvandling pågår eller planeras, i större utsträckning vill söka nya lägen för sin verksamhet.

Den näst största fastighetsaffären någonsin i Göteborgsregionen slutfördes under oktober månad, då Volvo AB sålde stora innehav i Arendal, Torslanda och Säve till Platzer. Det är mycket positivt att ett företag med en tydlig lokal förankring investerar så stort i strategiska delar av regionen.

Tillsammans med Fastighetskontoret och Älvstranden Utveckling AB deltog vi på Business Arena i Stockholm där vi fick mycket uppmärksamhet och många visade stort intresse för Älvstaden som visades som modell.

Tillsammans med Lyon och Birmingham ställde vi även på ExpoReal i München. Vi fick även där stor uppmärksamhet för Älvstaden och för vår Investeringsrapport om att 1000 Mdr skall investeras i Göteborg. Som ett första resultat tar vi emot utländska företag som vid flera tillfällen besöker Göteborg under november.

Två Life Science bolag samt ett företag som levererar digitala tjänster har under perioden etablerat sig i regionen. Flera andra positiva beslut väntas inom kort.

Etableringsprocesserna kan bli mycket långa och resultaten kan därför vara volatila över olika år. Vi ser att mer etableringar kommer att bli klara under året men målet på 35 klara etableringar kommer inte att nås. Vi bedömer att vi når ca 20-25 etableringar under året. Per oktober har vi 14 klara etableringar.

Kluster & Innovation

BRG/Green Gothenburg arrangerade i september en internationell konferens med temat elektromobilitet in Smart Cities. Elektromobilitet är relativt nytt affärsområde i Sverige. Det finns ingen definierad och tydlig marknad men det växer fram en bild av några intressanta marknader. Det finns ett starkt ökande intresse för elektromobilitet i många städer (globalt). Seminariet var av högsta internationella kvalitet och gav en internationell omvärldsanalys från USA, Indien, EU, Shanghai, Norge, Sverige, Berlin och Köpenhamn. Större företag såsom ABB, Scania, Siemens, Volvo Cars och Volvo Bussar gav också en bild utvecklingen och av affärsmöjligheterna inom sina områden. Seminariet erbjöd även studieturer och matchmaking. Syftet var att attrahera potentiella kunder (städer, transportföretag, etc) och koppla samman med svenska leverantörer. Flera resultat följs upp och det finns en stor möjlighet för Göteborg att ta position både nationellt och internationellt inom elektromobilitet.

Processägarskap inom budgetmålet fortlöper enligt plan. Arbetet sker i samverkan med arbetet att ta fram en innovationsstrategi för Göteborg Stad. Indikatorer för 2017 är framtagna men kommer att utvecklas under processen.

BRG har tillsammans med ett stort konsortium (med aktörer från bl.a. Hamburg, Belgien, Holland, Jylland, Skottland, Oslo och Skåne) beviljats medel för att utveckla

strategier och verktyg som gynnar klustersamarbete för affärsutveckling över lands- och regiongränser likväl branschgränser. Projektet ”Northern Connections” kommer att starta i december och kommer att erbjuda en politisk plattform för att diskutera gränsöverskridande samarbeten utifrån klusterutveckling med inriktning på energi.

Företagsutveckling

Business Center

Efterfrågan på rådgivning och kompetenshöjande seminarier har varit fortsatt hög under hösten. Under september –oktober har 58 personer fått rådgivning och 100 personer deltagit i seminarier.

Entreprenörskvarteret

Sedan slutet av september finns Drivhuset, Framtidsfrön och del av BRG på plats i Gamlestadens fabriker. I lokalerna finns förutom kontorsplatser utrymme för kundmöten och kursverksamhet. Vi har ännu inte framme för att teckna hyreskontrakt för den slutgiltiga lokalytan. Fastighetsägaren har begärt en momsutredning med anledning av att några av de aktörer som önskar flytta med till entreprenörskvarteret inte driver momspliktig verksamhet.

Socialt företagande

Under hösten har vi tagit fram och testat ett affärsutvecklingsprogram riktat till företag inom social ekonomi. Programmet har ingått som ett erbjudande i projektet One Stop Future Shop. Av 25 ansökningar blev 12 utvalda till programmet. Deltagarna har varit mycket positiva till upplägget och nu kvarstår endast finalen där en av deltagarna kommer röstas fram och få en utvecklingscheck för att fortsätta utveckla sitt projekt. BRG kommer i november lämna förslag till styrelsen om att hemställa till Kommunstyrelsen för ändrad inriktning på de kommuncentrala utvecklingspengarna att även omfatta affärsutvecklingsprogram.

Tillväxtprogram Expedition Framåt

600 kundmöten har genomförts hittills i år och det visar sig att många företag som vi mötet saknar den strategiska kompetensen i att driva företag, man är alltför inriktad på det korta perspektivet. Vi startade upp under våren en test på några företag, som innebär att de kommer att arbeta med sitt företags marknadspositionering nationellt/ internationellt alternativt hitta nya branscher med samma leverans (skalfördelar) över tid 2-3 år. Detta arbete syftar på att testa företagets strategiska förmåga och att arbeta långsiktigt, visar sig denna modell hålla kommer vi att implementera modellen hos fler företag.

2.1.1 Affärsområde/dotterbolag eller motsvarande

Göteborgs Tekniska College

Verksamheten löper enligt plan. Gymnasiet har ett starkt elevantal, ligger på cirka 410 elever per september. I det inkluderar två grupper med språkintrödnation som vi tagit i två omgångar under året. Yrkesvux har fått in fler beställningar än förväntat och ligger över budget. Vi har haft en inspektion från skolinspektionen och de var nöjda med vår verksamhet. Vi gör en förstudie kring digitalisering av industrin, smarta uppkopplade fabriker. Vi driver ett ESF-projekt: Företagslyftet Väst som har med 60 företag i Västra Götaland och Halland.

Johanneberg Science Park

Verksamheten löper enligt plan. I september invigdes HSB Living Lab. I 29 lägenheter utrustade med mätstationer och 2000 sensorer lever 33 personer i en ständigt föränderlig byggnad där väggar, fasader och inredning utvecklas efterhand som forskningen fortskrider. HSB Living Lab är ett samarbete mellan 12 samarbetspartners och en unik arena för att skapa framtidens hållbara boende.

Förstudien är klar och en Vinnovaansökan är inlämnad avseende AllAgeHub, ett utvecklings- och innovationscenter för att främja tillgängliga boendemiljöer och välfärdstekniktjänster för ett hållbart samhälle.

Lindholmen Science Park

Verksamheten löper enligt plan. Nybyggnation av kontor pågår (Castellum och Skanska) och nybyggnation av bostäder har startat (Lindholmshamnen). Flera nya fastighetsägare har investerat (Husvärden, Platzer, Balder) och ytterligare visar intresse.

Den fortsatta utvecklingen av Lundby (AB Volvos initiativ) och Lindholmen skall ske sammanhängande. Geely/CEVT vill fortsätta utvecklas och stärka sitt fäste på Lindholmen. Volvo Cars och Autoliv har startat ett nytt JV (Joint Venture), som kommer etableras på Lindholmen. Chalmers har fattat beslut om ytterligare utveckling av verksamhet på Lindholmen. Visual Arena Lindholmen har fått förlängt förtroende från staden och regionen (2017-2019)

Sahlgrenska Science Park

Verksamheten löper enligt plan. Mölndals kommunstyrelse nu beslutat att gå in som huvudägare i Sahlgrenska Science Park. Vi förbereder detta och siktar på 1 januari 2017.

Finansieringsansvarig Sahlgrenska Science Park har nu ansvar att ta fram förslag till ett grants office för Gbg Stad. Rekordstort intresse och deltagande i årets Park Annual. Drygt 500 entreprenörer, investerare, forskare, studenter, industrifolk på plats. Nyanställning från STING inkubatorn i Stockholm (en av världens högst rankade inkubatorer) som skall ansvara för hur vi kan utveckla kompetensförsörjning och samarbetet mellan bolagen inom Life science. DigitalHälsa/Nordic startrac har nu över 80 bolag med i programmet och målet för hela perioden var 50. Ett ehealth award skall lanseras 10 januari och beslutas i samband med 2017 års Vitalismässa.

Almi Företagspartner Väst

Verksamheten löper enligt plan. Sven Andersson har gått in som vice Vd, till att börja med året ut. Beslut har fattats i Almi Västs styrelse där även ägarrepresentanterna sitter med.

2.2 Utfall och prognos

Resultaträkning i sammandrag

	Period				Helår			
	Utfall	Budget	Avvikelse	Utfall fg år	Prognos	Fg prognos	Budget	Bokslut fg år
Intäkter	57 601	58 656	-1 055	57 555	77 466	79 490	79 465	78 954
Kostnader	-87 088	-98 917	11 829	-86 645	-115 063	-118 686	-118 665	-112 579
Rörelseresultat	-29 487	-40 261	10 774	-29 090	-37 597	-39 196	-39 200	-33 625
Finansiella intäkter	16	0	16	15	16	15	0	74
Finansiella kostnader	-20	0	-20	-3 727	-6 519	-6 519	-6 500	-7 116
Resultat efter. fin. poster	-29 491	-40 261	10 770	-32 802	-44 100	-45 700	-45 700	-40 667

2.2.1 Utfall till och med perioden

Resultatet för perioden i förhållande till periodiserad budget visar en resultatförbättring på ca 10 mkr. Avvikelsen är dock temporär och justeringar är gjorda sedan prognos 1. Jämförelser med periodiserad budget är inte alltid relevant då projekt förändras eller tillkommer efter att budget beslutats och periodiserats. Periodens utfall följer periodiserad prognos.

Avvikelsen för perioden består främst av jämnt periodiserade kostnader, där det vid budgeteringstillfället finns osäkerheter när kostnaderna faller ut. Vi ser det t.ex. inom E-kvarteret som ligger efter på kostnadssidan enligt budget då lokalfrågan inte är löst. Medel som tillhör och riktas särskilda projekt eller insatser reserveras och förs över årsskiften. Jämfört med periodiserad budget ser vi även avvikelser på köp av marknads- och kommunikationstjänster som försenats med anledning av en överprövning.

Rörelseresultatet följer motsvarande period förra året.

2.2.2 Prognos

Aktuell prognos just nu indikerar en resultatförbättring jämfört med budget. En överprövad dom på förnyad konkurrensutsättning inom marknad och kommunikationstjänster medför att planerade insatser förskjuts framåt i tid. Lägre kostnader medför då en viss resultatförbättring jämfört med budget.

Verksamhetsvolymen påverkas av att riktade projektmedel som avser särskilda projekt förs över årsskiften, t.ex. AZBioHub, E-kvarteret m.fl om kostnader inte upparbetats för ändamålet under perioden.

2.3 Utveckling inom personalområdet

2.3.1 Personalvolym och lönekostnad

Belopp i tkr	Utfall tom okt 2016	Utfall tom okt 2015	Prognos 2016	Bokslut 2015
Lönekostn. exkl arvoden	35 203	33 951	45 124	42 636
Arbetad tid (årsarbetare)	76	74	76	74
Lönekostnad per årsarbetare	463	459	593	576

Arbetad tid baseras på genomsnittligt antal årsarbetare enl ÅRL.

Vi har ökat något i årsarbetartalet och avser normal rörlighet i projektverksamheten.

2.4 Investeringar

Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar

Nettoutgifter i mkr	Utfall t o m okt	Prognos helår	Fg prognos helår	Budget helår
Nyinvesteringar	0,5	1	1	2
Reinvesteringar				
SUMMA INVESTERINGAR	0,5	1	1	2

Investeringsvolym härrör sig till Entreprenörskvarteret, prognosen sänks pga förseningar i lokalfrågan.

Investeringar i finansiella anläggningstillgångar

Aktier och andelar, i mkr	Utfall perioden 2016
Summa investeringar	

Inget för perioden.

Uppföljningsrapport 2: 250 aktier (25%) Sahlgrenska Science Park AB

2.5 Uppföljning av särskilda beslut och uppdrag

Strategisk näringslivsdialog

I slutet av oktober genomfördes den första i raden av Strategiska Näringslivsdialoger med temat ”Kompetensförsörjning” som har identifierats som en kritisk framgångsfaktor för Göteborgs utveckling. Deltagare i samtalet var ledande profiler från näringslivet och akademien samt Kommunstyrelsens arbetsutskott. Huvudområden för samtalet var:

- Attraktionskraft
- Utbildning
- Matchning

Prioritering av hur arbetet nu tas vidare kommer upp för beslut i KSAU under hösten. Nästa samtal planeras att äga rum i februari 2017 och där kommer man att fortsätta samtalet med fokus på stadens utveckling ur ett attraktionsperspektiv.

Kompetensförsörjningsstrategi

Uppdraget kring kompetensförsörjningsstrategi fokuserar för närvarande på inhämtning av fakta från olika branscher och organisationer. Samordning har gjorts med förberedande arbete inför den strategiska näringslivsdialogen med temat ”Kompetensförsörjning”. Dialog förs med GR angående samarbete kring fakta och analys för att skapa gemensamma underlag och undvika dubbelarbete.

2.5.1 Klimatkompensation av tjänsteresor

Beräknade kostnader för klimatkompensation

Fördelning (tkr)	2013 års resor	2014 års resor	2015 års resor
Flygresor	259	243	210
Drivmedel till stadens fordon	13	11	4
Tjänsteresor med privat bil	5	1	1
Totalt	277	255	215

Med "Drivmedel till staden fordon" avses bilpool och taxi.

Korta flygresor

Antal enkelresor	Antal 2015
Flygresor under 50 mil	34

Medvetenheten om policy och riktlinjer är god inom bolaget. Närmaste chef godkänner kortare flygresor när motiverat skäl föreligger.

Klimatförbättrande åtgärder

Genomförda/planerade åtgärder	2015 (avser 2013 års resor) i tkr	Prognos 2016 (avser 2014 års resor) i tkr
Kollektivtrafik subventionerad förmånsbeskattad	270	250



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

2016-11-17

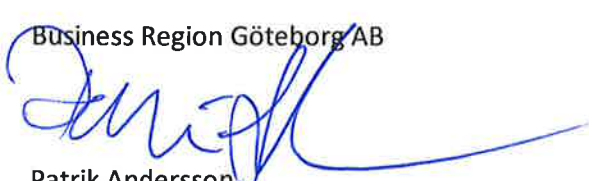
Till
Styrelsen i
Business Region Göteborg AB

Ärende: Beslut om Likabehandlingsplan 2017 – 2019 – med årlig revision

Styrelsen föreslås:

1. Att fastställa Likabehandlingsplan.

Business Region Göteborg AB


Patrik Andersson

Organisation	Dokumenttyp		
Business Region Göteborg AB	Plan/måldokument		
Dokumentets Namn		Datum - Upprättad	Sida
Likabehandlingsplan		2016-10-10	1 (23)
Ansvarig avdelning	Utgåva	Datum - Senast uppdaterad	
HR	A1	2016-10-15	

Likabehandlingsplan 2017-2019 – med årlig revision

Innehållsförteckning

	Sid
1. Inledning	3
2. Göteborgs Stads budget	
Långsiktiga mål/nuläge för jämställdhet och mångfald	4
3. Jämställdhets- och mångfaldsgrupp	7
4. 2015 års plan, resultat och utvärdering	8
5. 2017 års plan, mål och åtgärdsförslag	11

Bilagor

1. Mål- och handlingsplan för att förebygga diskriminering, kränkande särbehandling och trakasserier på arbetsplatsen	12
2. Diskrimineringslagen 13§, 4§-12§	17
3. Statistik (2014-2016)	19
• Tjänstebestämmelser	
• Antal anställda	
• Medelålder	
• Åldersfördelning	
• Anställningsform	
• Heltidsarbetande/deltidsarbetande	
• Sjukfrånvaro	
• Rekrytering och avgående personal	



Likabehandlingsplan för Business Region Göteborg 2017-2019 – med årlig revision

1. Inledning.

Likabehandlingsplanen för Business Region Göteborg AB (BRG) omfattar tiden från oktober till oktober för att den ska kunna ingå i vår budgetplanering och årsredovisning, som görs per kalenderår. Denna Likabehandlingsplan läggs till styrelsen (2016), revideras och följs upp årligen av ledningsgruppen (2017, 2018) för att år 2019 tas i styrelsen igen. Likabehandlingsplanen bygger på Jämställdhetspolicy för Göteborg Stad.

Planen fokuserar på jämställdhetsfrågor och arbetsmiljömål. Hänsyn har också tagits till mångfaldsfrågor såsom diskriminering avseende etniska och religiösa frågor, sexuell läggning, funktionshinder, ålder eller könsöverskridande identitet eller uttryck. Statistik och arbetsförhållanden hänför sig i huvudsak till situationen till och med augusti 2016 men planen har justerats och färdigställts under oktober 2016.

Det är viktigt att ha i åtanke planens långsiktiga strävanden och mål. Kvalifikationer, lämplighet, erfarenheter och förmåga att uppnå resultat måste hela tiden vara faktorer när det gäller rekrytering och utveckling av personal för att BRG skall kunna uppnå målen. Sådana kompetensfaktorer i förhållande till befattning, lön och kön, inom olika lönenivåer (befattningsnivåer) är viktigt att ha kunskap om för att driva ett framgångsrikt jämställdhets- och mångfaldsarbete. För att ha en bra balans i organisationens personalstruktur skall BRG fortsätta sträva efter att vara en möjlig arbetsplats för alla.

Likabehandlingsplanen har tagits fram av arbetsgruppen Bengt Kjellin, Annelie Wignell, Peter Warda, Madeleine Johansson, Susanne Abildtrup, Jessica Nilsson samt Lena Altbrink i samråd med VD Patrik Andersson samt ledningsgruppen.

Göteborg oktober 2016

Patrik Andersson



Vad säger Göteborgs Stads budget 2017?

Mänskliga rättigheter

Mål: De mänskliga rättigheterna skall genomsyra alla stadens verksamheter.

Detta innebär att BRG ska ta fram en likabehandlingsplan utifrån samtliga diskrimineringsgrunder.

Jämställdhet

Mål: Den strukturella könsdiskrimineringen ska upphöra.

Detta innebär för BRG att i likabehandlingsplanen analysera och målsätta relevanta mätetal.

Talarstatistik på styrelsemöten skall föras vid tre tillfällen under 2017.

Jämlikhet

Mål: Göteborg ska vara en jämlik stad.

Detta innebär för BRG att tillsammans med näringslivet starta ett samverkansforum för ett jämlikt Göteborg under 2017.

Personal

Mål: Osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor skall upphöra.

- Andelen chefer födda utanför Norden ska öka kraftigt och aktivt följas upp.
- Andelen kvinnliga chefer inom manligt dominerade verksamheter ska överstiga andelen kvinnor inom samma verksamhet.

2. Långsiktigt arbete för jämställdhet och mångfald

Här följer de långsiktiga områden inom jämställdhets- och mångfaldsarbetet som BRG jobbar för att uppnå. Paragraferna 4-12 är de paragrafer som arbetsgivare enligt diskrimineringslagen skall arbeta målinriktat med (se bilaga 2).

Arbetsförhållanden (§4)

BRG, har ett helhetsperspektiv på medarbetaren. Det är viktigt att balansen mellan arbete, familj och fritid är god, då skapar vi ett arbetsklimat med hög trivsel och motivation. Därför ska vårt arbete präglas av respekt för individen och medarbetarskap med möjlighet till utveckling. Ett tydligt ledarskap bidrar till fler nöjda medarbetare.

Arbetsförhållandena ska lämpa sig för alla.

Den fysiska miljön

Den fysiska miljön på BRG skall lämpa sig för alla så gott det går inom befintliga lokaler. Då vi sitter i ett kulturminnesmärkt hus från 1700-talet är den fysiska miljön inte optimal för funktionshindrade. Under senaste åren har huset anpassats för att vi ska vara mer tillgängliga, ett arbete som successivt pågår och där ansvaret delas mellan hyresgäst och hyresvärd.

På hemsidan finns den internationella symbolen för funktionsnedsättning. När man klickar på den kommer information om hur man tar sig in i huset om man sitter i rullstol.

För att stärka BRG:s uppdrag och leverans pågår ett arbete med att hitta nya ändamålsenliga lokaler som stödjer ett förändrat arbetssätt.

Den psykosociala miljön

Den psykosociala miljön präglas av den projekt- och kundstyrda organisation som BRG har, med högt tempo, många besök och möten.



Vi har idag en företagskulturgrupp som representeras av samtliga avdelningar, HR och företagsledning. Denna grupp arbetar med frågor inom områden som arbetssätt, arbetsmiljö och gemensamma frågor så som delaktighet, attityder mm.

Hälsogruppen på BRG arbetar med att erbjuda aktiviteter som höjer medarbetarnas kunskap om varandras roller och uppdrag, främjar hälsa, trivsel och gemenskap.

Det nära ledarskapet innebär att cheferna ser, hör och bekräftar medarbetarna så att både gruppen och den enskilda individen växer. BRG arbetar årligen med medarbetarenkät och utvecklingssamtal för att stärka och utveckla individ och organisation.

Förvärvsarbete och föräldraskap (§5)

BRG ser positivt på föräldraledighet.

Många medarbetare, både kvinnor och män, har ett delat eller ensamt ansvar för barn. Att kombinera familjelivet med ett krävande arbete och ibland med resor, kan vara svårt. I de möten, seminarier eller arbetsuppgifter som vi själva kan styra över försöker vi ta hänsyn till behovet av att kunna förena arbetsliv och föräldraroll/familjeliv. Arbetstidsförkortning och arbete hemifrån är exempel på möjligheter som underlättar individens behov av lösningar.

Planering inför föräldraledighet har lett till att man med framgång valt, planerat och introducerat vikarier. Föräldralediga involveras i utvecklingsdagar och gemensamma aktiviteter. BRG:s kollektivavtal innebär att föräldrapenningen fylls ut att bli 80 % av faktiskt inkomst. Föräldralediga omfattas av den årliga lönerrevisionen.

Kränkande särbehandling och trakasserier (§ 6)

Ovälkomna närmanden av sexuell natur, kränkande särbehandling eller andra former av trakasserier på grund av kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder, accepteras inte på BRG. Målet skall årligen mätas och följas upp via medarbetarenkäten.

Lika behandling oavsett kön (§ 7-9)

BRG ser positivt på intern rörlighet och kompetensutveckling hos medarbetarna för att nå målen. Det budgeteras årligen för samtliga medarbetares kompetensutveckling. Alla medarbetare ska ha ett tydligt uppdrag med individuella mål, vilket ökar träffsäkerheten för rätt kompetensutvecklingsinsatser.

BRG annonserar i hög grad sina lediga tjänster på Arbetsförmedlingens och på BRGs egen hemsida. BRG månar om att ha en öppen rekryterings- och urvalsprocess som inte diskriminerar någon sökande utan välkomnar alla.

Jämställda löner (§10-12)

BRGs målsättning är att möjligheten till löneutveckling ska vara lika för både män och kvinnor. Som verktyg används BAS, ett gemensamt arbetsvärderingsverktyg i staden, för att på ett konkret sätt kunna jämföra löner bättre.

Mångfald

BRG skall vara en jämställd arbetsplats där män och kvinnor blir behandlade på lika villkor med samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller



uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder.

Extern kommunikation

Vårt interna jämställdhetsarbete påverkar vårt externa arbete och påverkar också hur vi uppfattas som arbetsgivare. Den bild av näringslivet som vi på olika sätt förmedlar genom marknadsföring, presentationer, rapporter, kundtidning m.m. ska uppfattas som jämställd och för mångfald. I en diversifierad, totalt större arbetsmarknad ges bättre förutsättningar för män och kvinnor att förvärvsarbeta på lika villkor.

BRG vill också vara en attraktiv arbetsgivare som genom sin verksamhet är med och bidrar till ett mer jämställt samhälle, både genom externa satsningar ut mot kund men också hur vi arbetar med frågan internt – respekt för människors olikheter och respekt för våra olika yrkesroller.

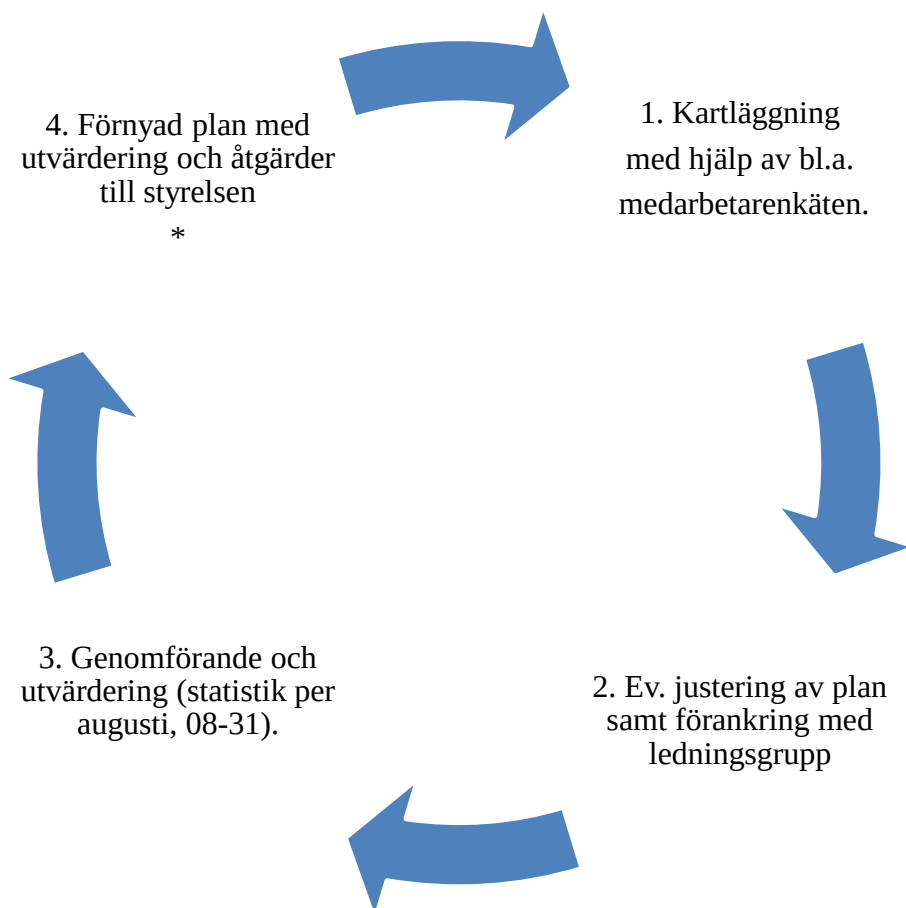


3. Jämställdhets- och mångfaldsgrupp

BRG har en roterande jämställdhetsgrupp, så att samtliga anställda skall ges möjlighet att delta i arbetet med jämställdhet och mångfald. Gruppen består av representanter från varje avdelning samt en representant från ledningsgruppen och HR. Gruppen får sitt uppdrag från ledningsgruppen och avrapporterar också sitt arbete dit. Tanken med en roterande jämställdhets- och mångfaldsgrupp är att:

- Kunskapen om jämställdhet och mångfald sprids i organisationen.
- Skapa delaktighet att arbeta både företagsövergripande och avdelningsvis
- Arbetet skapar delaktighet.
- Ta tillvara den kreativitet som återfinns hos alla medarbetarna.

Arbetet med jämställdhets- och mångfaldsplanen bygger på sambandet mellan kartläggning-handlingsplan-genomförande-utvärdering-ny plan med fokus på utvärderingsarbete.



*Till styrelsen vart tredje år. Däremellan årlig revision i ledningsgruppen.



4. 2015 års jämställdhets- och mångfaldsplan, resultat och utvärdering

LÅNGSIKTIGA MÅL	MÅL 2015	VAD HAR VI GJORT?	ANSVARIG
Arbetsplatsen skall vara tillgänglighets-anpassad	Ytterligare anpassa byggnaden utefter inventeringsplan.	Inga insatser av vare sig organisation eller hyresvärd är gjorda. Flyttprocess pågår.	Ledningen/HR
Nolltolerans mot kränkningar och trakasserier BRG skall vara en öppen och fördomsfri arbetsplats -där det inte förekommer vare sig diskriminering eller trakasserier av något slag -där alla medarbetare behandlar varandra med respekt och -där alla medarbetare har lika rättigheter och skyldigheter oavsett kön, ålder, familjesituation, religion, etnisk bakgrund, sexuell läggning eller funktionshinder.	Fortsätta arbetet att nå/behålla en nollvision inom detta område.	Resultat i 2015 års medarbetarenkät visade att 11 % ansåg sig trakasserade i någon form under de senaste 12 månaderna. Ingen enskild individ har valt att gå vidare med detta till HR eller ledning. Ett bolagsgemensamt arbete med att stärka en positiv företagskultur pågår. Företagskulturgruppen har arbetat med frågor så som delaktighet, arbetstid, löneöversyn, arbetsflöde i kundens resa samt resultaten från medarbetarenkäten, kränkningar inkluderat.. Varje chef ansvarar för att prata med medarbetarna om kränkande särbehandling, både i grupp men också i ufs/medarbetarsamtal om vad vi kan förbättra för att uppnå 0-tolerans. BRG:s mall för medarbetarsamtal är omarbetad och utvecklad. Större fokus ligger nu på bl.a relationer mellan medarbetare och chef.	Jämställdhetsgruppen /Ledningen/HR
Lika behandling oavsett kön Inga osakliga löneskillnader pga. kön ska förekomma på lika eller likvärdiga arbetsuppgifter med sambördig kompetens och erfarenhet på BRG.	Inga osakliga löneskillnader pga kön.	Arbetsvärdering enligt BAS är genomförd. Vid löneöversynen 2015 justerades ett antal löner utifrån jämställdhetsperspektivet.	HR/ ledning
Kommunikation BRG:s sätt att kommunicera internt och med omvärlden ska präglas av jämställdhet i alla situationer.	Skapa diskussioner, samtal, dialog som ger ökad kunskap och insikt i frågor som rör jämställdhet och mångfald.	Fortsatt arbete med fokus på att vårt marknadsföringsmaterial och våra seminarier speglar jämställdhet och mångfald.	Ledningen /Jämställdhetsgruppen
LÅNGSIKTIGA MÅL	MÅL 2015	VAD HAR VI GJORT?	ANSVARIG



Arbetsplatsen skall vara tillgänglighets-anpassad	Ytterligare anpassa byggnaden utefter inventeringsplan.	Inga insatser av vare sig organisation eller hyresvärd är gjorda. Flyttprocess pågår.	Ledningen/HR
Nolltolerans mot kränkningar och trakasserier BRG skall vara en öppen och fördomsfri arbetsplats -där det inte förekommer vare sig diskriminering eller trakasserier av något slag -där alla medarbetare behandlar varandra med respekt och -där alla medarbetare har lika rättigheter och skyldigheter oavsett kön, ålder, familjesituation, religion, etnisk bakgrund, sexuell läggning eller funktionshinder.	Fortsätta arbetet att nå/behålla en nollvision inom detta område.	Resultat i 2015 års medarbetarenkät visade att 11 % ansåg sig trakasserade i någon form under de senaste 12 månaderna. Ingen enskild individ har valt att gå vidare med detta till HR eller ledning. Ett bolagsgemensamt arbete med att stärka en positiv företagskultur pågår. Företagskulturgruppen har arbetat med frågor så som delaktighet, arbetstid, löneöversyn, arbetsflöde i kundens resa samt resultaten från medarbetarenkäten, kränkningar inkluderat.. Varje chef ansvarar för att prata med medarbetarna om kränkande särbehandling, både i grupp men också i ufs/medarbetarsamtal om vad vi kan förbättra för att uppnå 0-tolerans. BRG:s mall för medarbetarsamtal är omarbetad och utvecklad. Större fokus ligger nu på bl.a relationer mellan medarbetare och chef.	Jämställdhetsgruppen /Ledningen/HR
Lika behandling oavsett kön Inga osakliga löneskillnader pga. kön ska förekomma på lika eller likvärdiga arbetsuppgifter med sambördig kompetens och erfarenhet på BRG.	Inga osakliga löneskillnader pga kön.	Arbetsvärdering enligt BAS är genomförd. Vid löneöversynen 2015 justerades ett antal löner utifrån jämställdhetsperspektivet.	HR/ ledning
Kommunikation BRG:s sätt att kommunicera internt och med omvärlden ska präglas av jämställdhet i alla situationer.	Skapa diskussioner, samtal, dialog som ger ökad kunskap och insikt i frågor som rör jämställdhet och mångfald.	Fortsatt arbete med fokus på att vårt marknadsföringsmaterial och våra seminarier speglar jämställdhet och mångfald.	Ledningen /Jämställdhetsgruppen



Fokus under 2015/2016 har legat på följande områden:

Under 2015 genomförde Göteborg Stad en medarbetarenkät. BRG deltog bolagsövergripande och också nedbrutet på avdelningsnivå. Vi kan konstatera att vi fortfarande har 11 % av medarbetarna som upplever sig trakasserade i någon form under de senaste 12 månaderna. Utifrån detta resultat togs beslut om att utveckla denna frågeställning i mallen för medarbetarsamtal.

Vid 2015 års två utvecklingsdagar låg fokus på kommunikation, verksamhetsstrategiska utmaningar samt tillfälle för social samvaro.

Under 2015 har mallen för medarbetarsamtal arbetats om. Vi lägger idag större fokus på relationer mellan chef/medarbetare men också mellan medarbetare i stort för att om möjligt fånga orsaker till upplevda trakasserier i organisationen. Nya mallen har frågeställningar som rör ämnen så som motivation, tydlig rollbeskrivning, upplevd hälsa och balans i livet.

Vi anordnar en gång i månaden interna frukostmöten i syfte att öka delaktigheten för medarbetarna. Vid varje tillfälle presenteras projekt/aktivitet/arbete av medarbetare för att öka kunskapen och förståelsen för verksamhetens olika uppdrag – på så sätt blir alla bättre ambassadörer för verksamheten. Samtidigt lär vi känna våra kollegor bättre, både i sin roll på BRG men också som person.

I och med att jämlikhet och jämställdhet blivit en prioriterad fråga i Göteborgs Stads budget kommer arbetet under nästkommande treårs period ha mer fokus på extern påverkan av våra insatser.

Under Q1 och Q2 2017 kommer sittande jämställdhetsgrupp arbeta fram en checklista där det, inför varje aktivitet/mässa/seminarie/utskick mm säkerställs att man alltid arbetar utefter likabehandlingsplanen.

2017 kommer ytterligare mätetal adderas till statistiken.

- Andel anställda som är partiellt föräldralediga, jämförelse kvinnor och män
- Kvinnors andel av männens lön
- Könsfördelning styrelsen
- Talarstatistik styrelsen



Likabehandlingsplan 2017, mål och åtgärdsförslag

LÅNGSIKTIGA MÅL 2017-2019	MÅL 2017	FÖRSLAG TILL ÅTGÄRD	ANSVAR
BRG:s arbetsplatser skall vara tillgängliga för alla.	Beslut kommer att tas av styrelsen Q4 2016 ang flytt till nya lokaler. Arbetsgrupp kommer att arbeta fram förslag på arbetsplats som på bästa sätt stöttar BRG:s verksamhet att nå sina övergripande mål.	Planering och genomförande av flytt.	Ledningen/Arbetsgrupp-flytt
Den arbetsrelaterade långtidssjukfrånvaron bör vara noll. Korttidssjukfrånvaron bör vara under 1,5 %.	Den arbetsrelaterade långtidssjukfrånvaron bör vara noll. Korttidssjukfrånvaron bör vara under 1,5 %.	Tydliga uppdragsbeskrivningar. Ett nära ledarskap med månatliga uppföljningssamtal.	Chefer
Nolltolerans mot kränkningar och trakasserier	Fortsätta arbetet att nå/behålla en nollvision inom området Kränkande särbehandling och trakasserier. Under 2017 arbeta med medarbetarskapet.	Gruppen för Företagskultur arbetar fram aktiviteter som ska förflytta BRG:s kultur framåt. Därmed hoppas vi skapa ett förhållningssätt mot varandra som upplevs respektfullt och därmed minska trakasserier.	Arbetsgrupp – företagskultur/Ledningen
Lika behandling oavsett etnisk eller religiös tillhörighet, sexuell läggning, funktionshinder, ålder eller könsöverskridande identitet eller uttryck. Inga osakliga löneskillnader pga. kön, etnisk eller religiös tillhörighet, sexuell läggning, funktionshinder, ålder ska förekomma på lika eller likvärdiga arbetsuppgifter med sambördig kompetens och erfarenhet på BRG.	Alla medarbetare ska veta varför de har den lön de har utifrån BRG:s lönekriterier. Tydlig rollbeskrivning i BAS samt dokumenterade individuella mål.	Utbildning för chefer och medarbetare i löneprocessen.	Chefer
Öka mångfalden inom BRG	Öka mångfalden inom BRG.	Vid varje rekrytering beakta det långsiktiga målet.	Jämställdhetsgruppen Chefer HR
Kommunikation BRG:s sätt att kommunicera internt och med omvärlden ska präglas av jämställdhet i alla situationer.	BRG ska upplevas som en partner, arbetsgivare, som arbetar för ett jämställt och inkluderande jämlikt samhälle.	Säkerställa inför externa aktiviteter att material, medverkande m.m. speglar jämställdhet och mångfald. Ta fram en checklista för detta. Det ska finnas en tydlig respekt för varandras olikheter.	Samtliga medarbetare



BILAGA 1

MÅL OCH HANDLINGSPLAN för att förebygga diskriminering, kränkande särbehandling och trakasserier på arbetsplatsen Business Region Göteborg, bilaga 1

Mål

BRG skall vara en öppen och fördomsfri arbetsplats

- där det inte förekommer vare sig diskriminering eller trakasserier av något slag
- där alla medarbetare behandlar varandra med respekt och där alla medarbetare har lika rättigheter och skyldigheter.

Diskrimineringslagen

Lagen syftar till att motverka diskriminering och främja lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder.

Diskrimineringsförbud

En arbetsgivare får inte diskriminera den som hos arbetsgivaren:

- Är arbetstagare
- Gör en förfrågan om eller söker arbete
- Söker eller fullgör praktik
- Står till förfogande för att utföra eller utför arbete som inhyrd eller inlånad arbetskraft

DEFINITIONER

Diskriminering kan vara såväl *direkt diskriminering* som *indirekt diskriminering*. Exempel på direkt diskriminering kan vara att en arbetssökande eller arbetstagare med samma erfarenhet, kunskaper och personlighet på grund av kön eller sexuell läggning eller etnisk bakgrund eller funktionshinder missgynnas genom att arbetsgivaren behandlar honom eller henne mindre förmånligt än arbetsgivaren behandlar eller skulle ha behandlat andra personer. Exempel på indirekt diskriminering kan vara att arbetssökande eller en arbetstagare på grund av kön eller sexuell läggning eller etnisk bakgrund eller funktionshinder missgynnas genom att arbetsgivaren tillämpar en bestämmelse, ett kriterium eller ett förfaringssätt som framstår som neutralt men som i praktiken särskilt missgynnar personen.

Kränkande särbehandling utgör ett samlingsbegrepp för vuxenmobbing, psykiskt våld, social uteslutning och alla former av trakasserier. Med kränkande särbehandling avses återkommande klandervärda eller negativt präglade handlingar som riktas mot enskilda arbetstagare på ett kränkande sätt och som kan leda till att dessa ställs utanför arbetsplatsens gemenskap. Exempel på kränkande särbehandling är:

- Hot och skapande av rädsla
- Medvetna förolämpningar, hån och ovänligt bemötande (utfrysning, mobbing)
- Förnedringar, sexuella trakasserier, anspelningar, icke önskvärd fysisk beröring
- Förtal av individ eller hans/hennes familj
- Utdelande av ”administrativa straffsanktioner”, t ex omotiverat fråntagande av arbetsuppgifter eller arbetsrum.



Trakasserier avser ett ovälkommet uppträdande som kränker arbetstagarens integritet och som har samband med oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder.

Det kan vara upprepade händelser men ibland också en enstaka händelse. Trakasserier är att betrakta som kränkande särbehandling.

Sexuella trakasserier betyder ovälkommet uppträdande av sexuell natur eller annat uppträdande grundat på kön, som påverkar kvinnors och mäns integritet på arbetsplatsen och som skapar en skrämmande, fientlig eller förnedrande arbetsmiljö.

Exempel på sexuella trakasserier är

- tafsande eller annan ovälkommen medveten beröring av sexuellt slag
- ovälkomna sexuella anspelningar, blickar, gester eller tilltalsord
- ovälkomna sexuella kommentarer om utseende, klädsel eller privatliv
- pornografiska bilder och skämt

Arbetsgivaren är skyldig att förebygga sexuella trakasserier även om man tror att det inte förekommer på arbetsplatsen.

Med **sexuell läggning** avses homosexuell, bisexuell och heterosexuell läggning.

Med **etnisk tillhörighet** avses nationellt eller etniskt ursprung, hudfärg eller annat liknande förhållande.

Med **funktionshinder/funktionsnedsättning** avses varaktiga fysiska, psykiska eller begåvningsmässiga begränsningar av en persons funktionsförmåga som till följd av en skada eller en sjukdom fanns vid födelsen, har uppstått därefter eller kan förväntas uppstå.

Könsöverskridande identitet eller uttryck avser att någon inte identifierar sig som kvinna eller man eller genom sin klädsel eller på annat sätt ger uttryck för att tillhöra ett annat kön.

VAD SÄGER LAGEN...

Diskrimineringslagstiftningen:

Arbetsgivare får inte missgynna en arbetssökande eller arbetstagare genom att behandla honom eller henne mindre förmånligt än arbetsgivaren skulle behandlat personer med annat kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder i motsvarande situation (**direkt diskriminering**).

Arbetsgivare får inte missgynna en arbetssökande eller arbetstagare genom att tillämpa en bestämmelse, ett kriterium eller ett förfaringsätt, som framstår som neutralt men som i praktiken särskilt missgynnar personer med visst kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. (**indirekt diskriminering**).

Arbetsgivare får inte utsätta en arbetstagare för repressalier på grund av att arbetstagaren har anmält arbetsgivaren för diskriminering enligt lagen.



Arbetsgivare, som får kännedom om att en arbetstagare anser sig ha blivit utsatt för trakasserier på grund av kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder av en annan arbetstagare, skall utreda omständigheterna kring de uppgivna trakasserierna och vidta skäligen åtgärder för att förhindra fortsatta trakasserier.

Observera att

Gemensamt för dessa ”diskrimineringslagar” är att arbetsgivaren i vissa fall kan bli skadeståndsskyldig. Det kommer således vid arbetsrättsliga tvister om tillämpning av lagarna att ställas stora krav på arbetsgivaren att visa att den inte gjort sig skyldig till diskriminering eller trakasserier etc.

Gemensamt ansvar - reagera

Både chefer och medarbetare har ett gemensamt ansvar att verka för att målet uppnås och efterlevs. Det är vårt gemensamma ansvar att fånga upp tidiga signaler som t ex ryktesspridning och misstänkliggörande av arbetskamrat, om arbetskamrat undviks eller själv känner sig tvungen att isolera sig. Om Du som medarbetare ser/hör/upplever diskriminering eller trakasserier så reagera och säg ifrån med en gång.



HANDLINGSPLAN

vid en upplevd diskriminering eller trakasseri

Målsättning

Målsättningen är att snabbt och konfidentiellt se till att trakasserierna upphör.

Vad ska den drabbade göra?

- Säg ifrån till den som trakasserar. Tala om att beteendet upplevs som trakasserier och kräv ett slut på det. Om du tycker att det är svårt att själv säga ifrån, be någon på arbetsplatsen att hjälpa dig. Du kan göra det skriftligt. Resultatet blir ofta att den som trakasserar slutar.
- Tala med andra, i första hand din chef. Jämställdhetsgruppen finns också som ett stöd för medarbetarna om man vill prata.
- För dagbok. Det är viktigt att föra minnesanteckningar med datum, klockslag, plats, eventuella vittnen, vad trakasseraren gjort, reaktioner och känslor. Dessa anteckningar kan vara ett bra stöd om händelsen behöver anmälas till arbetsgivaren. Involvera gärna HR-avdelningen i ett tidigt skede.

Anmälan till arbetsgivaren

Om ovanstående inte hjälper bör du göra en anmälan till närmsta chef, HR-chef, vice VD eller VD. Det är viktigt att företaget får reda på vad som händer för att kunna göra något åt problemet. Arbetsgivaren är skyldig att ta itu med problemet så snart hon/han får kännedom om det. En arbetsgivare som inte utreder och skyndsamt vidtar åtgärder för att få stopp på trakasserierna kan bli skadeståndsskyldig gentemot den trakasserade (Diskrimineringslagen)

Handläggning vid anmälan

- **Enskilt samtal** med den som utsatts samt att personen erbjuds samtal med oberoende person, exempelvis via företagshälsovården. Hjälp den som utsatts med att **dokumentera** det som hänt. Detta kan också företagshälsovården hjälpa till med. Ska ske inom 48 timmar.
- **Enskilt samtal** med den person som utövat handlingen - samtala med honom/henne och gör klart att trakasserierna inte bara är oacceptabla utan också förbjudna.
- Om problemet avser en hel personalgrupp - ta upp frågan i gruppen.
- **Utred omständigheterna och i förekommande fall vidta åtgärder** som skäligen kan krävas för att förhindra fortsatta sexuella trakasserier, Diskrimineringslagen.
- Uppföljning.



KONSEKVENSER

i händelse av diskriminering/trakasseri:

- Den som utövat handlingen ges en påföljd som får bedömas utifrån varje enskilt fall.
- Att mobba eller trakassera en arbetskamrat betraktas som en försummelse i anställningen. Enligt KFS Fastighets- och Näringslivsavtal § 4 mom 1 kan skriftlig varning utdelas som disciplinpåföljd.
- Vid allvarigare förseelser kan det prövas om personen som utövat handlingen bör omplaceras.
- I allvarigare och upprepade fall kan det bli fråga om uppsägning av personliga skäl enligt 7 § LAS.



BILAGA 2

Diskrimineringslagen 13§, 4§-12§

Jämställdhetsplan

13 § Arbetsgivaren ska vart tredje år upprätta en handlingsplan för sitt jämställdhetsarbete. Planen skall innehålla en översikt över de åtgärder enligt 4-9§§ som behövs på arbetsplatsen och en redogörelse för vilka av dessa åtgärder som arbetsgivaren avser att påbörja eller genomföra under det kommande året.

Planen skall också innehålla en översiktlig redovisning av den handlingsplan för jämställda löner som arbetsgivaren skall göra enligt 11§.

En redovisning av hur de planerade åtgärderna enligt första stycket har genomförts skall tas in i efterföljande års plan.

Skyldigheten att upprätta en jämställdhetsplan gäller inte arbetsgivare som vid senaste kalenderårsskifte sysselsatte färre än 25 arbetstagare.

Arbetsförhållanden

4 § Arbetsgivaren ska genomföra sådana åtgärder som med hänsyn till arbetsgivarens resurser och omständigheterna i övrigt kan krävas för att arbetsförhållandena ska lämpa sig för alla arbetstagare oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder.

5 § Arbetsgivaren ska underlätta för både kvinnliga och manliga arbetstagare att förena förvärvsarbete och föräldraskap.

6 § Arbetsgivaren ska vidta åtgärder för att förebygga och förhindra att någon arbetstagare utsätts för trakasserier eller repressalier som har samband med oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder..

Rekrytering

7 § Arbetsgivaren ska verka för att personer oavsett kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning ges möjlighet att söka lediga anställningar.

8 § Arbetsgivaren ska genom utbildning, kompetensutveckling och andra lämpliga åtgärder främja en jämn fördelning mellan kvinnor och män i skilda typer av arbete och inom olika kategorier av arbetstagare.

9 § När det på en arbetsplats inte råder en i huvudsak jämn fördelning mellan kvinnor och män i en viss typ av arbete eller inom en viss kategori av arbetstagare, ska arbetsgivaren vid nyanställningar



särskilt anstränga sig för att få sökande av det underrepresenterade könet. Arbetsgivare ska försöka se till att andelen arbetstagare av det underrepresenterade könet efter hand ökar.

Första stycket ska dock inte tillämpas om särskilda skäl talar emot sådana åtgärder eller åtgärderna rimligen inte kan krävas med hänsyn till arbetsgivarens resurser och omständigheterna i övrigt.

Lönefrågor

10 § I syfte att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön och andra anställningsvillkor mellan kvinnor och män ska arbetsgivaren vart tredje år kartlägga och analysera

- a. Bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor som tillämpas hos arbetsgivaren, och
- b. Löneskillnader mellan kvinnor och män som utför arbete som är att betrakta som lika eller likvärdigt.

Arbetsgivaren ska bedöma om förekommande löneskillnader har direkt eller indirekt samband med kön. Bedömningen ska avse skillnader mellan:

- c. kvinnor och män som utför arbete som är att betrakta som lika, och
- d. grupp med arbetstagare som utför arbete som är eller brukar anses vara kvinnodominerat och grupp med arbetstagare som utför arbete som är att betrakta som ett likvärdigt med sådant arbete men inte är eller brukar anses vara kvinnodominerat.

11 § Arbetsgivaren ska vart tredje år upprätta en handlingsplan för jämställda löner och där redovisa resultatet av kartläggningen och analysen enligt 10 §. I planen skall anges vilka lönejusteringar och andra åtgärder som behöver vidtas för att uppnå lika lön för arbete som är att betrakta som likvärdigt. Planen skall innehålla en kostnadsberäkning och en tidsplanering utifrån målsättningen att de lönejusteringar som behövs skall genomföras så snart som möjligt och senast inom tre år. En redovisning och en utvärdering av hur de planerade åtgärderna genomförts skall tas in i efterföljande års handlingsplan.

Skyldigheten att upprätta en handlingsplan för jämställda löner gäller inte arbetsgivare som vid senaste kalenderårsskifte sysselsatte färre än tio arbetstagare.

12 § Arbetsgivaren ska förse en arbetstagarorganisation i förhållande till vilken arbetsgivaren är bunden av kollektivavtal med den information som behövs för att organisationen skall kunna samverka vid kartläggning, analys och upprättande av handlingsplan för jämställda löner. Avser informationen uppgifter om lön eller andra förhållanden som berör en enskild arbetstagare gäller reglerna om tystnadsplikt och skadestånd i 21,22 och 56 § lagen (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet. I det allmännas verksamhet tillämpas i stället bestämmelserna i 14 kap. 7,9 och 10§ sekretesslagen (1980:100).medbestämmande i arbetslivet. I det allmännas verksamhet tillämpas i stället bestämmelserna i 14 kap. 7,9 och 10§ sekretesslagen (1980:100).



BILAGA 3**Statistik, (augusti 2016)**

I följande statistik ingår samtliga anställda per 2016-08-31 på Business Region Göteborg AB, både deltids- och heltidsanställda samt vikarier, totalt 95 stycken.

Tjänstebenenämningar uppdelat per titel:

Tjänstebenenämning	Kvinnor	Män	Könsfördelning i procent
Analytiker	0	1	0/100
Ansvarig	0	1	0/100
Besökssamordnare	1	0	100/0
Chef	2	2	50/50
Controller	1	1	50/50
HR/Ekonomiassistent	1	0	100/0
Etableringsrådgivare	2	1	67/33
EU Affairs representative	1	0	100/0
EU-rådgivare	2	0	100/0
Företagslots	0	2	0/100
Gruppchef	2	5	28/72
HR-utvecklare	1	0	100/0
IT-ansvarig	0	1	0/100
IT-tekniker	0	1	0/100
Jurist	1	0	100/0
Kommunikationsansvarig	5	0	100/0
Kommunikatör	3	3	50/50
Koordinator	9	1	90/10
Kundansvarig/företagsrådgivare	4	2	67/33
M&K ansvarig	3	0	100/0
M&K projektledare	2	1	67/33
Näringslivsutvecklare	5	2	72/28
Områdesansvariga	0	2	0/100
Projektledare	3	8	27/73
Projektsamordnare	1	0	100/0
Receptionist	1	0	100/0
Redaktör	1	1	50/50
Redovisningsansvarig	1	0	100/0
Regional samordnare	1	0	100/0
Systemansvarig	1	0	100/0
VD	0	1	0/100
VVD	1	0	100/0
VD assistent	1	0	100/0
Verksamhetsansvarig	1	0	100/0
Verksamhetsstrateg	2	0	100/0
Totalt 95	59	36	

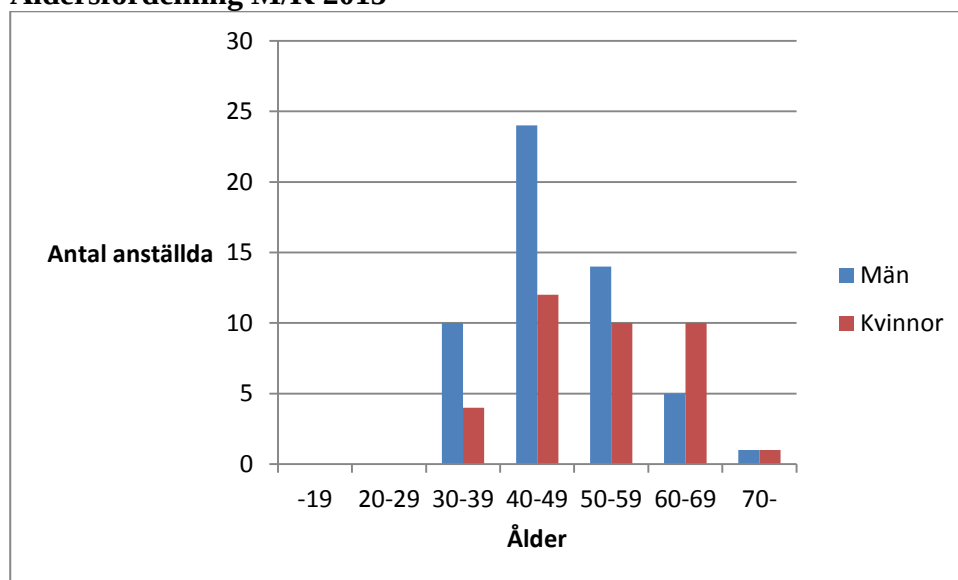


Antal anställda	2016	2015	2014
Kvinnor	55 st	48 st	46 st
Män	37 st	28 st	23 st

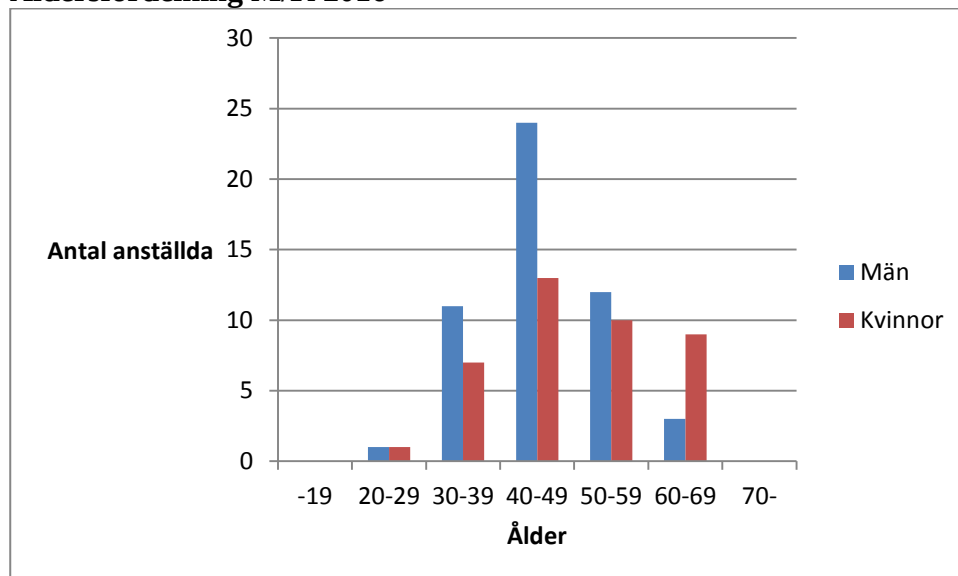
Procent			
Kvinnor	60%	64%	67%
Män	40%	36%	33%

Medelålder	2016	2015
Kvinnor	46 år	48 år
Män	48 år	51 år
Totalt	47 år	49 år

Åldersfördelning M/K 2015



Åldersfördelning M/K 2016



Anställningsform	2016	2015	2014
Tillsvidareanställda	77 st	75 st	77 st
Tidsbegränsade anställningar	15 st	12 st	15 st

Procent

Tillsvidareanställda	84%	87%	84%
Tidsbegränsade	16%	13%	16%

Tillsvidareanställda	2016	2015	2014
Kvinnor	49 st	48 st	51 st
Män	28 st	27 st	26 st

Procentuell fördelning

Kvinnor	89%	87 %	82%
Män	76%	84 %	84%

Tidsbegränsad anställning	2016	2015	2014
Kvinnor	6 st	7 st	11 st
Män	9 st	5 st	5 st

Procentuell fördelning

Kvinnor	11%	13%	18%
Män	24%	16%	16%



Heltidsarbetande	2016	2015	2014
Kvinnor	41 st	45 st	54 st
Män	31 st	29 st	26 st

Procent			
Kvinnor	45%	52%	59%
Män	34%	34%	29%

Deltidsarbetande	2016	2015	2012
Kvinnor	13 st	8 st	8 st
Män	7 st	5 st	4 st

Procent			
Kvinnor	15%	10%	9%
Män	8%	6%	5%

Sjukfrånvaro

(i förhållande till årsarbetare)

2016-08-31	Totalt	Män		Kvinnor
Årsarbetare jan-aug	84			
Sjukfrånvaro inkl långtidssjukfrånvaro	4,72 %	3,0 %		5,9 %
Sjukfrånvaro exkl långtidssjukfrånvaro	1,5 %	0,8 %		1,9 %
Sjukfrånvaro i åldern 29 år och yngre	0,75 %	0,75 %		0 %
Sjukfrånvaro 30-49 år	3,11 %	0,99%		4,11%
Sjukfrånvaro 50 år -	7,45 %	5,05 %		10,26 %

2015-08-31	Totalt	Män	Kvinnor
Årsarbetare jan-aug	83	-	-
Sjukfrånvaro inkl långtidssjukfrånvaro	4,9 %	1,7 %	6,6 %
Sjukfrånvaro exkl. långtidssjukfrånvaro	3,5 %	1,7 %	4,5 %
Sjukfrånvaro i ålder 29 år och yngre	0%	0 %	0 %
Sjukfrånvaro 30-49 år	4,58 %	1,66 %	5,82 %
Sjukfrånvaro 50 år -	5,4 %	1,65 %	8,6 %



Rekrytering och tillsättning av tjänster/avgångar.

Under perioden har följande nyrekryteringar/avgångar gjorts:

17 nyanställningar och 12 avgångar totalt.

Tillsättningar:	Män:	10 st - 2 TV, 8 visstidsanställningar
	Kvinnor:	7 st - 1 tillsvidare, 5 visstidsanställningar, 1 vikariat
Avgångar:	Män:	4 st - 3 visstidsanställningar, 1 vikariat
	Kvinnor:	8 st - 3 tillsvidare, 3 visstidsanställningar, 2 vikariat



2016-10-19

Till
Styrelsen i
Business Region Göteborg AB

Dnr 0059/16

Ärende: Beslut av Arbetsgivarerbjudande personalförmåner, att gälla även för BRG

Kommunfullmäktige har fattat beslut om Arbetsgivarerbjudande personalförmåner (KF 2016-02-25/Handling nr 29), se bilaga 1 och 2.

Beslutet innefattar att:

1. Utbudet av personalförmånerna ska vara lika oavsett förvaltning eller bolag.
2. Storleken på friskvårdsbidraget ska vara lika oavsett förvaltning eller bolag.

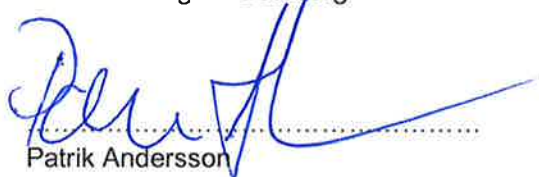
Idag subventionerar Business Region Göteborg, BRG alla anställda upp till max. 2 000 SEK per år och anställd för friskvård som innefattas av RSV:s regelverk. Den anställda betalar 50 % och BRG 50 %.

Förändringar i KF:s beslut innebär för BRG att nuvarande subventioner, enligt ovan ändras och friskvårdsbidraget är från och med 2017-01-01 1 200 SEK för samtliga anställda. Bidraget inkluderar också beslut i Göteborgs Stads budget 2017 att höja friskvårdsbidraget med 200 SEK.

Styrelsen föreslås besluta att:

1. Upphäva nuvarande friskvårdsbidrag på BRG enligt ovan.
2. Fastställa KF:s beslut, inkl. Göteborgs Stads budget 2017 om friskvårdsbidrag.

Business Region Göteborg AB



Patrik Andersson
VD



Göteborgs Stad

Kommunfullmäktige

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2016-02-25

§ 26 Dnr 1248/15

Arbetsgivarerbjudande personalförmåner

Handling

2016 nr 29.

Beslut

Enligt kommunstyrelsens förslag:

1. Utbudet av personalförmånerna ska vara lika oavsett förvaltning eller bolag.
2. Storleken på friskvårdsbidraget ska vara lika oavsett förvaltning eller bolag.

Expedieras

Stadens nämnder och bolag

Vid protokollet

Jonas Andrén

2016-03-08

Ordförande

Lena Malm

Justerare

Mats Karlsson

Justerare

Staffan Levinsson



Arbetsgivarerbjudande personalförmåner

Till Göteborgs kommunfullmäktige

Kommunstyrelsens förslag

Stadsledningskontorets förslag till beslut av kommunstyrelsen för egen del har bifallits.

Kommunstyrelsen tillstyrker stadsledningskontorets förslag i tjänsteutlåtande den 8 december 2015 och föreslår att kommunfullmäktige beslutar:

1. Utbudet av personalförmånerna ska vara lika oavsett förvaltning eller bolag, godkänns.
2. Storleken på friskvårdsbidraget ska vara lika oavsett förvaltning eller bolag godkänns.

Göteborg den 10 februari 2016
Göteborgs kommunstyrelse

Ulf Kamne

Lina Isaksson



Göteborgs Stad

Kommunstyrelsen

Personalutskottet

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2015-12-09

§ 103, Dnr

Arbetsgivarerbjudande personalförmåner

Tidigare behandling

Bordlagt den 14 oktober 2015, § 86 och den 3 november 2015, § 94.

Handling

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande den 7 oktober 2015, reviderat den 8 december 2015.

Yttrande V, S och MP den 9 december 2015.

Yttrande M, L och KD den 9 december 2015.

Beslut

Personalutskottet tillstyrker stadsledningskontorets förslag till beslut i kommunstyrelsen och i kommunfullmäktige.

Personalutskottet beslutar för egen del enligt stadsledningskontorets förslag:

Uppdragen från personalutskottet 2015-04-22 § 37 samt personal- och arbetsmarknadsdelegationen 2009-09-09 § 83 förklaras fullgjorda.

Expedieras

Kommunstyrelsen

Vid protokollet

Jonas Andrén

2015-12-15

Ordförande

Dario Espiga

Justerare

Maria Rydén



Yttrande V, S, MP

Personalutskottet

2015-12-09

Ärende 4

Yttrande om personalförmåner

I ambitionen att både bli en hälsosammare arbetsplats och en attraktivare arbetsgivare så satsar Göteborgs Stad på flera områden, varav personalförmånerna är ett.

I budget 2016 höjer vi mininivån för friskvårdsbidraget till 1000 kr per medarbetare och år. Det innebar en konkret skillnad för den majoritet anställda staden har inom stadsdelsnämndssektorn. I och med detta tjänsteutlåtande som vi stödjer kommer också maxgränsen för friskvårdsbidraget att sättas till 1000 kr i hela staden. Vi ser detta som en rättvisefråga.

Vänsterpartiet, Socialdemokraterna, Miljöpartiet och Feministiskt initiativ är överens om att i budgetarbetet för 2017 års budget överväga ytterligare en höjning av detta belopp.

Hälsosamma arbetsplatser och friska medarbetare är viktigt. Friskvårdsarbetet är en väsentlig del för att vara en attraktiv arbetsplats och vi ser det som en ständig process som måste fortsätta i samverkan mellan fack och arbetsgivare för att på bästa sätt kunna möta lokala behov.

Arbetsgivarerbjudande personalförmåner.

Det är bra att frågan om personalförmåner äntligen tar ett kliv framåt efter att ha varit i låst läge i flera år. Alliansen har återkommande pekat på vikten av att stadens personalförmåner omarbetas så att de blir tillgängliga och lika för stadens alla medarbetare och blir till attraktiva erbjudanden oavsett var i staden man arbetar.

Stadsledningskontoret ber personalutskottet att förklara uppdraget från 2009 för fullgjort. Eftersom uppdraget att redovisa de personalförmåner som finns i staden aldrig har redovisats så är det med motvilja som Alliansens partier ändå biträder förslaget.

Eftersom det inte finns någon sammanställning över de förmåner som finns i staden och vi inte heller vill fördröja arbetet med att ta fram ett nytt enhetligt utbud av personalförmåner vill vi istället försäkra oss om att personalutskottet blir delaktiga och informeras under resans gång till färdigställande av erbjudande.

Vi ser fram emot att få uppföljning av utvecklingen i frågan två gånger per år.



Göteborgs Stad

Stadsledningskontoret

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2015-12-08
Diarienummer 1248/15
Repronummer 288/15

Stadsledningskontoret

Arbetsgivarfrågor
Anna Malmcrons
Telefon 031-3680444
E-post: anna.malmcrons@stadshuset.goteborg.se

Arbetsgivarerbjudande personalförmåner

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige

1. Utbudet av personalförmåner ska vara lika oavsett förvaltning eller bolag, godkänns.
2. Storleken på friskvårdbidraget ska vara lika oavsett förvaltning eller bolag, godkänns.

I kommunstyrelsen

1. Stadsledningskontoret får i uppdrag att utveckla och anpassa kostnadsneutrala personalförmåner i nära dialog med fackliga organisationer.
2. Stadsledningskontoret får i uppdrag att säkerställa att de stadengemensamma personalförmåner presenteras och administreras på ett användarvänligt och effektivt sätt för både arbetsgivare och medarbetare.

I personalutskottet

1. Uppdragen från personalutskottet 2015-04-22 § 37 samt personal- och arbetsmarknadsdelegationen 2009-09-09 § 83 förklaras fullgjorda.

Sammanfattning

På uppdrag från Personalutskottet har stadsledningskontoret utrett frågan om personalförmåner för medarbetare i Göteborgs Stad. Stadsledningskontoret har arbetat med ärendet med utgångspunkt från strategiska beslut inom arbetsgivarpolitikens område: att vara en attraktiv arbetsgivare, att harmonisera personalförmåner mellan förvaltningar och bolag samt att säkra den framtida kompetensförsörjningen. En bidragande del i att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare är att tydligt kunna presentera vilka förmåner som är knutna till anställningen.

Ekonomiska konsekvenser

Stadsledningskontorets förslag till beslut innebär både ekonomiska men även personalpolitiska konsekvenser. De personalpolitiska konsekvenserna är hänförliga till Göteborgs Stads uttryckliga ambition att agera och uppfattas som en attraktiv arbetsgivare. Att öka attraktiviteten som arbetsgivare är svårt att mäta i ekonomiska konsekvenser.

En förutsättning för användarvänligt hanterande av förmåner krävs en så kallad medarbetarportal, oavsett om den är utvecklad i egen regi eller upphandlad. Den minskar den administrativa belastningen som är kopplad till hantering av kvitton för exempelvis chefer, administratörer och friskvårdsansvariga. Den kapacitet som detta frigör utgör en mindre del av de olika befattningarna vilket i sin tur innebär att det inte blir aktuellt med att minska antalet tjänster. Tiden kan istället nyttjas till annat mer riktat direkt på kärnverksamheten.

I en användarvänlig hantering av förmånerna tillkommer en kostnad för en medarbetarportal.

Bolag och förvaltningar har olika nivåer på friskvårdsbidraget. I budget 2016 finns beslut om en lägsta nivå på friskvårdsbidraget om 1000 kronor. Stadsledningskontorets förslag innebär att detta bidrag även blir det högsta beloppet på bidrag. Detta påverkar förvaltningar och bolag beroende på vilken nivå de erbjuder idag, det finns även bolag i staden som inte erbjuder något friskvårdsbidrag alls.

Barnperspektivet

Stadsledningskontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

Alla medarbetare oavsett kön eller könsöverskridande identitet ska uppleva att Göteborgs Stad är en jämställd arbetsplats. Staden ska aktivt verka för detta och utbudet av förmåner till medarbetarna ska avspegla den jämställda arbetsplatsen. Staden har traditionellt könsuppdelade arbetsplatser och det är angeläget att personalförmånerna är lika, oavsett arbetsplats inom staden.

Mångfaldsperspektivet

I det fall Göteborgs Stad vidgar arbetsgivarerbjudandet till att omfatta fler typer av förmåner kan en än bredare krets av medarbetare och framtida medarbetare uppfatta staden som en attraktivare arbetsgivare. Detta i sin tur ökar stadens möjlighet att säkerställa framtidens kompetensbehov genom att fler väljer Göteborgs Stad som sin arbetsplats. Oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder anser stadsledningskontoret att alla medarbetare ska uppleva att det finns erbjudanden som upplevs som en förmån för den enskilde.

Miljöperspektivet

Vid upphandling av framtida personalförmåner ska sedvanliga krav ställas i förfrågningsunderlaget för att säkerställa stadens miljö- och klimatmål.

Omvärldsperspektivet

En av Göteborgs Stads större utmaningar är framtidens kompetensförsörjning. Flera arbetsgivare konkurrerar om samma arbetskraft. För att öka attraktiviteten i arbetsgivarerbjudandet har arbetsgivare de senare åren tydliggjort fördelarna både för nuvarande och presumtiva medarbetare. En av dessa konkurrensfördelar är de förmåner som personalen kan erhålla och uppfatta som positiva vid valet av arbetsgivare. Fler och fler arbetsgivare, både offentliga och privata, väljer därför att kommunicera och

marknadsföra förmånerna för sina medarbetare på ett överskådligt och lättillgängligt sätt. För att Göteborgs Stad ska uppfattas som en attraktiv arbetsgivare är det därför angeläget att även staden tydligt och lättåtkomligt visar upp sitt arbetsgivarerbjudande.

I kontakt med andra större arbetsgivare i regionen framkommer det att införandet av en medarbetarportal både uppfattas som mycket positivt av medarbetarna samtidigt som det tydliggör och underlättar för arbetsgivaren i presentationen av de olika förmåner som finns. Enkelheten tycks även bidra till att medarbetarna utnyttjat förmånerna i en högre grad än innan.

Bilaga 1: Protokollsutdrag från centrala samverkansgruppen (CSG) 2015-09-24

Bilaga 2: Protokollsutdrag från personal och arbetsmarknadsdelegationen 2009-09-09, § 83

Bilaga 3: Protokollsutdrag från personalutskottet (PU) 2015-04-22, § 37

Bilaga 4: Protokollsutdrag från personalutskottet (PU) 2015-10-14

Bilaga 5: Protokollsutdrag från centrala samverkansgruppen (CSG) 2015-10-15.

Bilaga 6: Synpunkter från fackliga organisationer inom centrala samverkansgruppen (CSG) och koncernfackliga rådet.

Bilaga 7: Protokollsutdrag från centrala samverksansgruppen (CSG) 2015-11-05.

Bilaga 8: Synpunkter från samtliga fackliga organisationer i CSG på förslag till tjänsteutlåtandet ”Arbetsgivarerbjudandet personalförmåner”.

Ärendet

Stadsledningskontoret har 2015-04-02, § 37, fått i uppdrag av personalutskottet ”att utreda Göteborgs Stads personalförmåner och återkomma med förslag på struktur”. Sedan tidigare har stadsledningskontoret (dåvarande stadskansliet) ”att kartlägga vilka förmåner, utöver kollektivavtal, som tillkommer anställda inom stadens samtliga förvaltningar och bolag” (personal och arbetsmarknadsdelegationen 2009-09-09, § 83).

Stadsledningskontoret redovisar i detta tjänsteutlåtande förslag med anlednings av uppdragen.

Bakgrund

Parallellt med uppdraget ”att utreda Göteborgs Stads personalförmåner och återkomma med förslag på struktur” beslutades i budget 2016 att friskvårdsbidraget för alla medarbetare i staden ska höjas. En budgetpost finns för att höja till 1 000 kronor per medarbetare och år. Lägsta nivån är i dagsläget i de flesta stadsdelsförvaltningar 500 kronor, det högsta bidraget är flera tusen kronor per person men det hör till undantagen. Det finns även bolag som inte erbjuder något friskvårdsbidrag alls. Syftet med den höjda lägstanivån är att utjämna skillnaderna i staden. I beslutet gällande Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag (kommunfullmäktige 2015-02-26, § 12) anges att förmåner som knyts till anställningen ska harmoniseras i stadens verksamheter. Båda dessa beslut har beaktats i stadsledningskontorets tjänsteutlåtande gällande stadens arbetsgivarerbjudande och de personalförmånerna som ingår i detta. Stadsledningskontorets förslag innebär att förmånerna ska vara lika oavsett var i staden medarbetaren är anställd.

Ytterligare beslut som sedan tidigare inryms i stadens arbetsgivarerbjudande är cykelförmån och möjlighet att köpa Västtrafikkort till nettolöneavdrag. Det finns förmåner som regleras i lag och avtal såsom antal semesterdagar utöver Semesterlagens bestämmelser.

Vissa förmåner gäller alla anställda oavsett arbetsgivare, andra gäller för dem som omfattas av specifika avtal eller överenskommelser. Ett exempel på lagrelaterade förmåner som ofta nämns i samband med personalförmåner är terminalglasögon, Arbetsarkivstyrelsens (numera Arbetsmiljöverkets) föreskrifter 1995:5, ”Arbetsgivaren skall tillhandahålla arbetstagaren särskilda glasögon, som är utprovade för bildskärmsarbetet...”.

Attraktiv arbetsgivare

Göteborgs Stad marknadsförs medvetet med begreppet attraktiv arbetsgivare med syftet att både presumtiva och nuvarande medarbetare ska känna stolthet över att ha staden som arbetsgivare. I framtiden är konkurrensen om utbildad arbetskraft ett påtagligt hot för att staden ska kunna uppfylla sitt uppdrag. För att underlätta kompetensförsörjningen behöver staden därför tydligt kunna visa det totala arbetsgivarerbjudandet i samband med exempelvis arbetsmarknadsmässor, på hemsidan och för dem som redan är anställda i någon av stadens verksamheter. En del av arbetsgivarerbjudandet är just de förmåner som en medarbetare har i och med sin anställning i staden. Alla arbetsgivare står inför utmaningar de kommande åren att kunna rekrytera attraktiv arbetskraft vilket gör att denna utmaning inte är unik vare sig för staden eller för andra arbetsgivare generellt.

Det finns ett flertal förmåner på marknaden som arbetsgivare idag erbjuder sina medarbetare. Möjligheten att erbjudas flera olika typer av förmåner till medarbetare i olika skeden av livet förväntas av den anställda. En förmån för en medarbetare kan medföra direkta kostnader för en arbetsgivare såsom exempelvis friskvårdsbidrag men kan likväl vara en rabatt som omfattar de anställda då de köper tjänsten i kraft av sin anställning. Ytterligare som kan uppfattas som positivt av medarbetaren är möjligheten till löneväxling, exempelvis mot pension. Förmånen blir en förmån först då den uppfattas som det av medarbetaren, inte enbart för att den finns i utbudet av förmånerna som erbjuds. Det är en av anledningarna till att arbetsgivare har ett bredare utbud av förmåner nu än förr. I arbetet med att utveckla erbjudandet bör hänsyn tas till stadens alla medarbetare oavsett exempelvis ålder, etnicitet, kön och befattning. Alla medarbetare ska uppleva att det finns något för dem.

Enligt en SIFO-undersökning om tjänstepension och förmåner visar det sig att unga kvinnor föredrar friskvård framför tjänstepension som förmån. Totalt sett i befolkningen anses dock fortsatt tjänstepension vara den mest betydelsefulla förmånen. Kvinnor föredrar friskvård framför tjänstepension i unga år, men som medelålders och äldre sätter de istället störst vikt till tjänstepensionen. Bland männen är det både träning under arbetstid och friskvård som tillsammans är mer intressant än tjänstepension i unga år. Detta ändras med tiden, och i takt med att pensionen närmar sig blir också frågan om tjänstepension allt mer central även för männen. Detta framgår av ett pressmeddelande från MinPension i september 2015, som beställt undersökningen från SIFO.

Undersökningen från SIFO visar tydligt att olika typer av förmåner värderas olika beroende på vilken situation medarbetaren befinner sig. Det är anledningen till att det bör finnas ett relativt brett utbud av personalförmåner att välja mellan.

Utbudet varierar beroende på arbetsgivare och det som upplevs vara en väsentlig del i helheten är att alla förmåner samlas på ett ställe och både arbetsgivaren och medarbetaren blir medvetna om vilka förmåner som är knutna till anställningen.

Nuläge förmåner

En anställd i staden omfattas av flera olika typer av förmåner. En förmån för medarbetarna kan ha sitt ursprung både i lag och i avtal men även i specifika beslut tagna av ledningen. Några förmåner finns oavsett befattning eller arbetsgivare i staden. Vissa styrs av det avtal som medarbetaren omfattas av, andra beror på vilken förvaltning eller bolag som medarbetaren är anställd i. I beslutet gällande Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag (kommunfullmäktige 2015-02-26, § 12) anges att bolag och nämnder ska harmonisera villkoren gällande förmåner som knyts till anställningen. Stadsledningskontoret arbetar med detta beslut som en utgångspunkt i det nu aktuella tjänsteutlåtandet.

En personalförmån som Göteborgs Stad har beslutat är det friskvårdsbidrag som medarbetaren kan använda till ett flertal aktiviteter. Skattelagstiftningen anger nivå för bidragens storlek och till vilka typer av aktiviteter som bidraget kan användas. I 2016 års budget för staden anges att lägsta nivå för friskvårdsbidraget ska höjas till 1 000 kronor för att nå en mer jämlik fördelning mellan förvaltningar och bolag. Stadsledningskontoret föreslår att beslut tas att friskvårdsbidragets storlek ska vara lika oavsett förvaltning eller bolag. Stadsledningskontorets förslag innebär att friskvårdsbidraget 1 000 kr även blir det högsta beloppet på bidrag.

Ytterligare personalförmån är den möjlighet som stadens anställda har att köpa Västrafikkort till nettolöneavdrag samt bidrag till cykelförmån. Flera av förvaltningarna har även personalförmån som innebär ett par fria samtal med rådgivare inom exempelvis juridik, familjerådgivning eller personligt samtalsstöd.

Den minnesgåvan som medarbetare erbjuds i samband med lång tjänstgöring är ytterligare exempel på personalförmån som regleras i skattelagstiftningen och som staden nyss har reviderat bestämmelserna kring.

Utvidgning av arbetsgivarerbjudandet

Staden har tydligt uttalat sin ambition att vara en attraktiv arbetsgivare och i detta ingår att ligga på framkant även vad gäller de förmåner som medarbetare uppfattar som positiva, oavsett befattning eller i vilken situation medarbetaren befinner sig i. I den framtida konkurrensen om kvalificerad arbetskraft är det angeläget att profilera staden som en aktiv aktör på med ett positivt arbetsgivarerbjudande likaväl som Göteborgs ambition att vara exempelvis en klimatsmart arbetsgivare.

Det finns ett flertal olika aktiviteter som skattelagstiftningen ger möjlighet till men som staden ännu inte tagit ställning till om dessa ska erbjudas medarbetarna. En sådan är ögonoperationer och IVF-behandling mot bruttolöneavdrag. Båda dessa förmåner är allmänt vedertagna på arbetsmarknaden och efterfrågas regelbundet av medarbetare i staden. Att kunna presentera dessa som förmåner i samband med en anställningsintervju kan vara den eller de faktorer som gör att den arbetssökande faktiskt väljer att acceptera ett anställningserbjudande i staden framför en annan arbetsgivare.

Det kan även uppfattas som mycket positivt att ha möjligheten att teckna en sjukvårds-, liv- eller olycksfallsförsäkring. Försäkringen tecknas direkt mellan medarbetaren och försäkringsbolaget, en sådan konstruktion medför ingen merkostnad för arbetsgivaren men det blir mer förmånligt för den som är anställd.

För att uppfylla ambitionen att vara en attraktiv arbetsgivare behöver staden även säkerställa att det finns flera olika typer av förmåner så att merparten av medarbetarna upplever att det finns något för dem alla, oavsett arbetsställe eller befattning. Detta är ett sätt att skapa en jämlikhet för medarbetarna i ett hela-staden-perspektiv.

Förväntningar på förmåner förändras över tid liksom det skattemässiga regelverket kring det. Det är därför angeläget att staden kontinuerligt utvecklar erbjudandet till medarbetarna för att även fortsättningsvis uppfattas som en attraktiv arbetsgivare.

Presentation av arbetsgivarerbjudandet

Stadens medarbetare har många förmåner som kanske tas för självklara eftersom de utgår ifrån de centrala avtalen och är väl etablerade på arbetsmarknaden. Det är inte givet att vare sig medarbetare eller chefer är medvetna om alla förmåner eftersom de beskrivs i olika sammanhang och finns presenterade på olika ställen i stadens dokument och andra kommunikationskanaler. Beroende på vilka intressen och behov den enskilde har kan det dessutom variera över tid vilken förmån som är mest angelägen.

För att kunna använda arbetsgivarerbjudandet som ett aktivt rekryteringsverktyg behöver de kunna presenteras överskådligt vid exempelvis på en rekryteringsmessa eller en intervju. Detsamma gäller för att den som redan är anställd ska kunna ta del av stadens förmåner utifrån sina förutsättningar och då det passar den enskilde. Nu kommer den enskilde inte åt informationen utan att få hjälp av chef eller HR-enhet.

Upphandling och införande av medarbetarportal för staden fanns med i föreslagen tjänsteplan för 2016 till prioriteringsforum. HR-direktören valde efter samråd med prioriteringsforum att lyfta ur upphandling och införande av medarbetarportal ur tjänsteplan 2016 då beslut skulle tas i beslutsforum eftersom nytta och effekter av utvecklingsinsatsen behöver beskrivas bättre för att beslut om kostnadsökning skulle kunna tas.

En medarbetarportal kan samla information om alla förmåner och presentera de olika förmånerna individanpassat. Samtidigt kan medarbetaren boka och beställa de utvalda förmånerna och på så sätt minskar administrationen för respektive förvaltning och bolag. En sådan portal ska även kunna hantera skatterättsliga frågor på individnivå samt vara direktkopplad till lönesystemet samt hantera nya erbjudanden.

Stadsledningskontoret bör därför ges i uppdrag att säkerställa att de stadengemensamma personalförmånerna presenteras och administreras på ett användarvänligt sätt för både arbetsgivare och medarbetare.

Förmåner

Huvudregeln är att löner, arvoden, kostnadsersättningar, förmåner och alla andra inkomster som erhålls på grund av tjänst ska tas upp som intäkt, om inte något annat anges. Förmåner benämns även i dagligt tal som personalförmåner och innefattar de förmåner medarbetaren har som en konsekvens av sin anställning.

De förmåner som enbart tillhandahålls på arbetsplatsen och som är av mindre värde och inte lämnas som ersättning för utfört arbete utan består av enklare åtgärder för att skapa trivsel i arbetet behandlas inte i tjänsteutlåtandet. Dessa förmåner hanteras även fortsättningsvis av respektive förvaltning eller bolag.

Skattefria förmåner

Vissa förmåner är skattefria för den anställde och för att skattefriheten ska gälla ska den specifika förmånen erbjudas all personal, oavsett om medarbetaren är anställd tills vidare eller tidsbegränsat samt på heltid eller deltid. Till de skattefria förmånerna räknas, bland annat, kost vid representation och intern representation vid tillfälliga/kortvariga sammankomster, arbetskläder som är avpassade för tjänsten och inte lämpligen kan användas privat, personalvårdsförmåner av mindre värde bestående av enklare åtgärder för att skapa trivsel i arbetet, enklare slag av motion och annan friskvård, julgåvor av mindre värde till anställda, minnesgåvor till varaktigt anställda, personalrabatt vid köp av en vara eller tjänst från arbetsgivaren/koncernen om varan eller tjänsten ingår i säljarens ordinarie utbud, terminalglasögon samt viss hälso- och sjukvård (som inte är offentligt finansierade). Åtgärder som hänförs till företagshälsovård och rehabilitering definieras som skattefria förmåner även om vi i det dagliga arbetet sällan tänker på dem som förmåner utan mest tar dem för givet eftersom de är en så etablerad form av förmån i arbetslivet. Den kost som serveras till medarbetare som deltar vid pedagogiska måltider eller till vårdpersonal med tillsynsskyldighet är skattefri även om fri kost vanligtvis är att anse som en skattepliktig förmån.

Löneväxling till tjänstepension

En medarbetare kan byta en del av sin bruttolön mot en förmån. På arbetsmarknaden är löneväxling till pension en av de mest efterfrågade, så även i Göteborgs Stad. Med syfte

att vara en attraktiv arbetsgivare bör Göteborgs Stad förbereda erbjudande om att ge de anställda en möjlighet att löneväxla till pension. Löneväxling innebär att medarbetaren gör ett frivilligt bruttolöneavstående till förmån för ett extra pensionssparande. Löneväxling ska leda till att underlätta rekryteringen av ny personal men syftar också till att ge medarbetarna större valfrihet till hur ersättningen för nedlagt arbete kan betalas ut.

Avdragsrätten för privat pensionssparande upphör 2016, men många vill fortsätta att spara till sin pension. För närvarande erbjuder ca 160 arbetsgivare inom landsting och den kommunala sektorn löneväxling till pension (uppgifter från KPA och Skandia).

Nettolöneavdrag

Ytterligare en typ av förmån är när en medarbetare kan göra nettolöneavdrag för privata utgifter. Staden har redan ett sådant beslut gällande inköp av Västtrafikkort, förmånen för medarbetaren är slippa betala hela årsavgiften vid ett tillfälle utan denna delas upp på årets tolv månader i form av nettolöneavdrag. Denna konstruktion är kostnadsneutral för arbetsgivaren men ses som en attraktiv förmån för många medarbetare.

Bruttolöneavdrag

Dessa förmåner efterfrågas regelbundet av medarbetare. Bruttolöneavdrag kan göras för kostnader för bland annat IVF-behandling (provrörsbefruktnings) och synkorrigeringar. Ett bruttolöneavdrag är ett löneavdrag som görs direkt från den kontanta bruttolönen för en anställd vilket minskar den skattepliktiga lönen och arbetsgivaravgiften för arbetsgivaren.

Skattepliktiga förmåner

Det finns även förmåner som är skattepliktiga för medarbetaren, värdet av dessa förmåner beräknas i de flesta fall utifrån ortens marknadsvärde. Till dessa skattepliktiga förmåner räknas bland annat fri kost, subventionerad kost, bostad, semesterbostad, tandvård, läkemedel, privata resor och förmånliga lån som arbetsgivaren förmedlat. Subventionerad kost anses inte skattepliktig om den är beräknad på den totala kostnaden för kosten.

Stadsledningskontorets förslag

Stadsledningskontorets förslag är att utbudet av personalförmånerna ska vara lika för alla medarbetare oavsett förvaltning eller bolag.

Stadsledningskontoret föreslår vidare att friskvårdsbidragets storlek ska vara lika för alla medarbetare oavsett förvaltning eller bolag. Förslaget innebär också att nivån blir 1000 kr. De anställda på viss tid och anställda på deltid erbjuds förmånen i förhållande till anställningens tidsbegränsning och omfattning.

En fortsatt utveckling av personalförmåner bör arbetas fram av stadsledningskontoret i dialog med fackliga organisationer.

För att säkerställa att de stadengemensamma personalförmånerna uppfyller kraven på användarvänlighet och god struktur utifrån ett administrativt hänseende föreslås stadsledningskontoret få i uppdrag att utreda ärendet vidare. Strukturen ska vara till gagn för både arbetsgivare och medarbetare.

Samverkan

Ärendet har informerats om i Koncernfackliga rådet 2015-09-23 och igen 2015-10-15. Ärendet har informerats i CSG 2015-09-24, är uppe för tidig fördjupad dialog i CSG 2015-10-15 samt samverkan 2015-11-05. CSG:s undergrupp referensgruppen för HR strategiska frågor har blivit initierade i den del av ärendet som hanterar typ av personalförmån enligt beslutspunkt 3 ovan, 2015-10-07.

Partsamverkan är fullgjord i den centrala samverkansgruppen (CSG) 2015-11-05. Samtliga fackliga organisationer anmäler oenighet i ärendet med hänvisning till inlämnade synpunkter.

Stadsledningskontoret

Anna Malmcrona
Planeringsledare

Pia Henström Björkman
Tf avdelningschef Arbetsgivarfrågor

Protokolsutdrag från centrala samverkansgruppen (CSG) 2015-09-24

d) Personalförmåner, Dnr 1248/15

Anna Malmcrona informerar om ärendet.

Arbetet utgår ifrån ett uppdrag från PU. Syftet är att se över förmånerna för att bli en mer attraktiv arbetsgivare och att på så sätt också säkerställa kompetensen i staden. Ambitionen är att förmånerna skall bli mer lika i staden. I det fortsatta arbetet är det viktigt med input från de fackliga organisationerna. Presentationen biläggs protokollet

Kommunal, Margareta Åvall uttrycker att det är viktigt att förmånerna är lika över staden och att det redan gått alldeles för lång tid att åstadkomma detta.

Visions, Marcus Gustavsson påtalar att det skiljer idag väldigt mycket i staden mellan kvinnligt dominerade och manligt dominerade arbetsplatser. Ur jämställdhetssynpunkt är det inte acceptabelt.

Vårdförbundets Brith Holm instämmer i det Vision anför.

Saco, Anders Andersson uttrycker att även skattepliktiga förmåner redovisas.

Kommunal, Margareta Åvall begär att det bildas en facklig referensgrupp.

Parterna enas om att avtalsrådet den 7 oktober förlängs och tar upp frågan kl 10-11 i form av ett HR- referensmöte.

Informationen antecknas till protokollet.

Protokollsutdrag från personal och arbetsmarknadsdelegationen 2009-09-09, § 83

Protokollsutdrag från Möte Personal- och arbetsmarknadsdelegationen 2009-09-09



Göteborgs Stad
Kommunstyrelsen

Personal- och arbetsmarknadsdelegationen

PRÖTOKOLL 4 (6)
Sammanträdesdag
2009-09-09

BESLUT ENLIGT DELEGATION

§ 83

**Yrkande från (S, MP, V) – om översyn beträffande förekomsten av diverse
personalförmåner inom stadens verksamheter**

HANDLING

Yrkande, dat 2009-09-07, bilaga 3

BESLUT

Personal- och arbetsmarknadsdelegationen beslutar
ge Stadskansliet i uppdrag att kartlägga vilka förmåner, utöver kollektivavtal, som
tillkommer anställda inom stadens samtliga förvaltningar och bolag.

Protokollsutdrag från personalutskottet 2015-04-22, § 37



Göteborgs Stad
Kommunstyrelsen

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum 2015-04-22

§ 37, Dnr

Personalförmåner

Information

Stadsledningskontoret redovisade vid sammanträde den 16 oktober 2013 i samband med bolagsöversynen vilka förmåner som finns i staden. Ordföranden Dario Espiga (S) anmäler att frågan om stadens övergripande personalförmåner behöver utredas.

Beslut

Stadsledningskontoret får i uppdrag att utreda Göteborgs Stads personalförmåner och återkomma med förslag på struktur.

Vid protokollet

Malin Hagenklev

2015-05-11

Ordförande

Dario Espiga

Justerare

Maria Rydén



Göteborgs Stad
Kommunstyrelsen
Personalutskottet

Protokoll (nr 9)

Sammanträdesdatum 2015-10-15

§ 86 Dnr 1248/15

Arbetsgivarerbjudande personalförmåner

Handling

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande den 7 oktober 2015.

Information

Anna Malmcrona lämnar information i ärendet.

Beslut

På förslag av Dario Espiga (S):

Ärendet bordläggs till sammanträdet den 11 november 2015.

Protokollsutdrag från centrala samverkansgruppen (CSG) 2015-10-15 § 6

§ 6 Tidig och fördjupad dialog

Arbetsgivarerbjudande personalförmåner, Dnr 1248/15. TU daterat 2015-10-07 utsänt inför mötet.

Anna Malmcrona föredrar ärendet. Presentationen med reviderad tidsplan bifogas protokollet.

Ärendet är bordlagt i Personalutskottet och tas upp 2015-11-03.

Parterna har dialog i ärendet.

Fackliga representanter från bolagssektorn lämnar synpunkter i ärendet. Skriftliga synpunkter biläggs protokollet.

Fackliga företrädare i CSG lämnar synpunkter. Saco med instämmande av TCO och Kommunal lämnar skriftliga synpunkter som biläggs protokollet.



Synpunkter från Sacorådet på förslag till tjänsteutlåtandet Arbetsgivarerbjudande personalförmåner

Saco föreslår att hela avsnittet "Förslag till beslut i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige" tas bort.

Stadsledningskontoret föreslås få i uppdrag "att utveckla och anpassa kostnadsneutrala personalförmåner i nära dialog med de fackliga organisationerna". Detta uppdrag bör vara avslutat innan villkor för utbud av personalförmåner beslutas. Kommunstyrelsens beslut i budget 2016 om friskvårdsbidragets lägsta nivå gäller då fullt ut.

Saco föreslår under avsnittet "Förslag till beslut i kommunstyrelsen" att kostnadsneutrala tas bort ur meningen "Stadsledningskontoret får i uppdrag att utveckla kostnadsneutrala personalförmåner".

För Sacorådet i Göteborgs Stad

Anders Andersson

Maja Ljutic

Gunnar Valinder

Gällande:

Göteborg 2015-10-15

Arbetsgivarerbjudande personalförmåner

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2015-10-07

Diarienummer 1248/15

Repronummer rnr 253/15

Synpunkter från Koncernfackliga rådet på förslag till tjänsteutlåtandet
Arbetsgivarerbjudande personalförmåner

Koncernfackliga rådet föreslår följande ur ett bolagsperspektiv:

– att de förslag som tjänsteutlåtandet tagit fram för beslut i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige, "1. Utbudet av personalförmånerna ska vara lika oavsett förvaltning eller bolag, godkänns. 2. Storleken på friskvårdsbidraget ska vara lika oavsett förvaltning eller bolag, godkänns." tas bort. Kommunstyrelsens beslut i budget 2016 om friskvårdsbidragets lägsta nivå gäller då.

– att de förslag till som tjänsteutlåtandet tagit fram för beslut i kommunstyrelsen, "1. Stadsledningskontoret får i uppdrag att utveckla och anpassa kostnadsneutrala personalförmåner i nära dialog med fackliga organisationer." tas bort och att det åligger respektive klustermoderbolag att säkerställa ändamålsenliga personalförmåner i dialog med de fackliga parterna.

Nedan redogör vi för de risker som vi ser med att de förslag som tjänsteutlåtandet tagit fram för beslut i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige, ur ett bolagsperspektiv och varför vi motsätter oss förslaget rent principiellt.

Förmåner och friskvårdsbidrag kan skilja sig mellan bolagen beroende på hur verksamheterna ser ut. Parterna på bolagen har under årens lopp träffat överenskommelser gällande förmåner och friskvårdsbidrag som passar för medarbetarna och bolaget beroende på den bransch de verkar i. De förmåner som finns på respektive bolag är resultat av många års arbete och används som en del i ett erbjudande vid rekryteringar och läggs fram vid varje lönerevision som ett argument från arbetsgivarsidan. Med det här förslaget finns det risk att detta arbete raderas och att fungerande förmåner försvinner och inte ersätts med likvärdiga/relevanta erbjudanden. Hur kommer arbetsgivaren att ersätta medarbetarna i de fall det kommer att innebära försämringar?

I den svenska modellen på arbetsmarknaden är det mellan parterna som de allra flesta frågor regleras. Många lagparagrafer är semidispositiva och centrala kollektivavtal ger möjligheter att teckna lokala avtal. Genom det här förslaget, frångås den svenska modellen. Medarbetarnas inflytande och möjlighet att påverka på sin arbetsplats minskar radikalt. Dessutom hindras arbetsgivarparten i bolagen, med det här förslaget, från möjligheten att uppmuntra medarbetarna till mera friskvård som ett led i att t ex åtgärda/förebygga höga sjukskrivningstal.

På vilket sätt detta skulle dessa förslag göra Göteborg stad till en mera attraktiv arbetsgivare?

De kommunala bolagen konkurrerar på marknaden om kompetent personal. Flera bolag har identifierat att det i framtiden kommer att vara svårt att rekrytera kompetent personal. Inom vissa yrken, som projektledare och ingenjörer, är det redan svårt att rekrytera. Göteborg stad står inför stora utmaningar de kommande åren och för att lösa flera av de större frågorna inom t ex infrastruktur, bostadsbyggande och energiförsörjning behöver bolagen få möjlighet att agera på sina respektive marknader för att attrahera rätt kompetens. Att hämma detta genom att frånta parterna på bolagen ansvaret att själva arbeta fram den attraktiva arbetsplatsen ser vi som en stor risk.

Vi anser att det är viktigt ur ett personalpolitiskt perspektiv att arbeta för ökad hälsa för alla medarbetare och medborgare i staden men vi ser inte att det uppnås genom ett förslag som innebär försämrade möjligheter för ett stort antal medarbetare.

Hela Staden perspektivet bör vara ett radikalt större begrepp än att politiskt styra vilken nivå det ska vara på friskvårdsbidragen i stadens bolag.

För Koncernfackliga rådet

LO TCO Akademikerföreningarna (SACO)

Timo Strandeberg Lars Dahlström Viveca Bertelsen

Anders Ingemarsson Anita Johansson Roger Dahlöf

Thomas Gustavsson Ulf Berndtsson Maria Andersson-Iseppi

Protokollsutdrag från centrala samverkansgruppen (CSG) 2015-11-05 §5

§ 5 Samverkan före beslut

Arbetsgivarerbjudande personalförmåner, Dnr 1248/15. TU daterat 2015-10-07 utsänt inför mötet. De fackliga organisationernas synpunkter i skrivelser till CSG har bilagts ärendet.

Pia Henström Björkman presenterar ärendet och det förtydligande som är gjort i tjänsteutlåtandet gällande nivån för friskvårdstillägget på 1000 kronor.

Ärendet blev bordlagt i PU 3 november och nästa möte är 9 december.

Parterna har dialog i ärendet, de fackliga organisationerna framhåller synpunkter i enlighet med skrivelser som lämnades till CSG protokoll

2015-10-15. Till dagens möte lämnas ett gemensamt förtydligande in från de fackliga organisationerna som biläggs protokollet

De fackliga företrädarna från koncernfackliga rådet hänvisar till synpunkter i ärendet som bilagts CSG protokollet 2015-10-15.

Partsamverkan är därmed fullgjord. Samtliga fackliga organisationer anmäler oenighet i ärendet med hänvisning till inlämnade synpunkter.



Synpunkter från samtliga fackliga organisationer i CSG på förslag till tjänsteutlåtandet "Arbetsgivarerbjudande personalförmåner"

Vi är positiva till att arbetsgivaren tar initiativ till frågan om personalförmåner i Göteborgs Stad. De fackliga organisationerna har vid flera tillfällen under de senaste åren lyft frågan i CSG. Det är en viktig men även komplex fråga för våra medlemmar och för att staden ska uppfattas som en attraktiv arbetsgivare i konkurrens med andra arbetsgivare.

Vi är också positiva till arbetsgivarens ambition att frågan ska hanteras i nära dialog med medarbetarnas fackliga organisationer.

Vi föreslår att hela avsnittet "Förslag till beslut i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige" tas bort i sin nuvarande lydelse.

Stadsledningskontoret föreslås få i uppdrag "att utveckla och anpassa personalförmåner i nära dialog med de fackliga organisationerna". Detta uppdrag bör vara avslutat innan villkor för utbud av personalförmåner beslutas. Kommunstyrelsens beslut i budget 2016 om friskvårdsbidragets lägsta nivå gäller då fullt ut.

Vi föreslår under avsnittet "Förslag till beslut i kommunstyrelsen" att kostnadsneutrala tas bort ur meningen "Stadsledningskontoret får i uppdrag att utveckla kostnadsneutrala personalförmåner".

Vad som innefattas i begreppet kostnadsneutralt kan variera beroende på hur begreppet definieras. En kostnad för arbetsgivaren för en budgetpost kan generera kostnadsminskningar på ett annat håll med rätt åtgärder även inom ramen för personalförmåner.

Vi biträder därför inte arbetsgivarens förslag i tjänsteutlåtandet och förklarar oss därför oeniga.

Brith Holm

Brith Holm
Vårdförbundet

Elisabeth Mossberg

Elisabeth Mossberg
Lärarförbundet

Marcus Gustavsson

Marcus Gustavsson
Vision

Anders Andersson

Anders Andersson
Saco

Margareta Ävall

Margareta Ävall
Kommunal

Göteborg 2016-11-21

Till styrelsen i
Business Region Göteborg AB

Ärende: Fastställande av nya riktlinjer att gälla för BRG

KF har 2016-09-08 fattat beslut om integrerade styrdokument som träder i kraft 2017-01-01. Syftet är att skapa en helhetsbild och en ökad tydlighet och därmed möjliggöra effektiva arbetssätt. Nuvarande styrdokument upphör att gälla 2016-12-31.

Styrelsen föreslås besluta att:

1. Fastställa Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll (gäller från 2017-01-01).
2. Fastställa Regler för ekonomisk planering och uppföljning, (gäller från 2017-01-01).
3. Riktlinjer för intern kontroll upphör att gälla 2016-12-31
4. Regler för budget och uppföljning upphör att gälla 2016-12-31

Jämförelse mellan styrdokument

I tjänsteutlåtandet Dnr 0860/16 återfinns två bilagor som anger jämförelse mellan nu gällande riktlinjer/regler och de nya styrdokumenterna.

Implementering

I riktlinjerna för styrning, uppföljning och kontroll finns nya och omformulerade delar som kommer att integreras in i nuvarande planerings- och uppföljningsarbete som t.ex. att i anslutning till beslut om verksamhetsplan (senast 31 oktober) ska även åtgärdsplan och intern kontrollplan fastställas.

I regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning föreslås ändringar som i huvudsak endast är av redaktionell karaktär och som inte innebär ändring i sak.

Ikraftträdande och övergångsbestämmelser

Såväl de nya riktlinjerna för styrning, uppföljning och kontroll som de reviderade reglerna för ekonomisk planering, budget och uppföljning föreslås träda ikraft 2017-01-01 vilket innebär att riktlinjerna tillämpas fullt ut för verksamhetsåret 2018.

Vad avser bestämmelsen avseende bolagsstyrelsers bedömning av systemet för styrning, uppföljning och kontroll (§ 24) ska denna dock genomföras i samband med årsrapporten för verksamhetsåret 2017.

Business Region Göteborg AB



Patrik Andersson
VD



Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll och Regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning

Till Göteborgs kommunfullmäktige

Kommunstyrelsens förslag

Kommunstyrelsen tillstyrker stadsledningskontorets förslag i tjänsteutlåtande den 30 maj 2016 och föreslår att kommunfullmäktige beslutar:

1. Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll, i enlighet med bilaga 1 i stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antas och träder i kraft 2017-01-01.
2. Regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning, i enlighet med bilaga 2 i stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antas och träder i kraft 2017-01-01.
3. Riktlinjer för intern kontroll, (KF 2009-03-26 § 10, H 2009:36), upphör att gälla 2017-01-01.
4. Regler för budget och uppföljning, (KF 2013-11-07 § 20, H 2013:167), upphör att gälla 2017-01-01.
5. Stadsdirektören får i uppdrag att vid behov göra justeringar av redaktionell karaktär som inte innebär ändring i sak avseende såväl riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll som regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning.

Göteborg den 15 juni 2016
Göteborgs kommunstyrelse

Ann-Sofie Hermansson

Jonas Andrén

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2016-05-30
Diarienummer 0860/16

Ledningsstaben/Ekonomi

Anna Lycke Börjesson, telefon 031-368 01 02
Helen Torstensson, telefon 031-368 04 64
Catarina Sjögren, telefon 031-368 04 37
E-post: fornamn.efternamn@stadshuset.goteborg.se

**Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll och
Regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning**

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

1. Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll, i enlighet med bilaga 1 i stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antas och träder i kraft 2017-01-01.
2. Regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning, i enlighet med bilaga 2 i stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antas och träder i kraft 2017-01-01.
3. Riktlinjer för intern kontroll, (KF 2009-03-26 § 10, H 2009:36), upphör att gälla 2017-01-01.
4. Regler för budget och uppföljning, (KF 2013-11-07 § 20, H 2013:167), upphör att gälla 2017-01-01.
5. Stadsdirektören får i uppdrag att vid behov göra justeringar av redaktionell karaktär som inte innebär ändring i sak avseende såväl riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll som regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning.

Sammanfattning

Inom ramen för utvecklingen av styrningen och ledningen av staden lämnar stadsledningskontoret i detta tjänsteutlåtande förslag till nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll vilket innebär integrerade riktlinjer för planering och uppföljning, riskhantering och intern kontroll. Avseende regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning föreslås ändringar som i huvudsak beror på anpassning till den nya uppdelningen av styrande krav mellan riktlinjerna för styrning, uppföljning och kontroll (övergripande krav avseende verksamhetsstyrning) och regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning (mer detaljerade krav kopplat till ekonomistyrning) dvs. förändringarna i detta regelverk är i huvudsak endast av redaktionell karaktär och som inte innebär ändring i sak.

Ekonomiska konsekvenser

Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll och regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning är viktiga förutsättningar för nämndernas och bolagsstyrelsernas styrning av verksamheten. Regelverken i sig medför inte några direkta ekonomiska konsekvenser utan det är de beslut som tas av nämnder och bolagsstyrelser med anledning av regelverken som kan få ekonomiska konsekvenser.

Barnperspektivet

Såväl riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll som regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning anger att nämnder och bolagsstyrelser ska beakta samtliga relevanta perspektiv enligt kommunfullmäktiges budget.

Jämställdhetsperspektivet och mångfaldsperspektivet

Såväl riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll som regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning anger att nämnder och bolagsstyrelser ska beakta samtliga relevanta perspektiv enligt kommunfullmäktiges budget.

Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll förtydligar ytterligare att mänskliga rättigheter ska genomsyra arbetet med planering, budget och uppföljning genom att jämlikhets- och jämställdhetsintegrera processen i syfte att främja arbetet för lika rättigheter och möjligheter.

Miljöperspektivet

Såväl riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll som regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning anger att nämnder och bolagsstyrelser ska beakta samtliga relevanta perspektiv enligt kommunfullmäktiges budget.

Omvärldsperspektivet,

Omvärldsbevakning och inventering av principer och arbetssätt har genomförts såväl internt inom stadens nämnder och bolag som externt med Sveriges kommuner och landsting (SKL), andra kommuner och privata företag.

Stadsledningskontoret har i arbetet även bevakat och beaktat uppdateringarna av etablerade ramverk och standards inom området.

Bilaga 1 *Förslag till lydelse – Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll*

Bilaga 2 *Förslag till lydelse – Regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning*

Bilaga 3 *Jämförelse mellan nu gällande riktlinjer för intern kontroll och förslag till nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll*

Bilaga 4 *Jämförelse mellan nu gällande regler för budget och uppföljning och förslag till reviderade regler för ekonomisk, planering, budget och uppföljning*

Ärendet

I kommunallagen anges att nämnderna var och en inom sitt område ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt enligt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De skall också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. I aktiebolagslagen finns motsvarande krav som reglerar bolagsstyrelsens ansvar.

Inom ramen för utvecklingen av styrningen och ledningen av staden lämnar stadsledningskontoret i detta tjänsteutlåtande förslag till nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll vilket innebär integrerade riktlinjer för planering och uppföljning, riskhantering och intern kontroll. Avseende regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning föreslås ändringar som i huvudsak beror på anpassning till den nya uppdelningen av styrande krav mellan riktlinjerna för styrning, uppföljning och kontroll (övergripande krav avseende verksamhetsstyrning) och regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning (mer detaljerade krav kopplat till ekonomistyrning) dvs. förändringarna i detta regelverk är i huvudsak endast av redaktionell karaktär och som inte innebär ändring i sak.

Bakgrund

Kraven på styrning, uppföljning och kontroll har över tid skärpts i kommunallagen och aktiebolagslagen. På senare år har även krav på systematiska arbetssätt tillkommit till exempel i socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9).

Göteborgs Stad har också i samband med självdeklarationer, den oberoende aktörens granskning av handlingsplanen¹ och granskningskommissionens slutbetänkande², fått rekommendationer som adresserar frågan.

Stadsledningskontoret har under de senaste åren arbetat med att förtydliga stadens sammantagna styrning och definierat Göteborgs Stads styrsystem³. Inom ramen för detta arbete bedrivs ett antal parallella och samverkande utvecklingsprojekt där nämndernas och bolagsstyrelsernas ansvar för styrning, uppföljning och kontroll tydliggjorts till exempel i ny struktur för nämndsreglementen⁴. Styrning, uppföljning och kontroll är numera också en tydligare del i kommunstyrelsens uppsiktsplikt⁵. Detta ärende är således en fortsättning och en del av stadsledningskontorets utvecklingsarbete inom området.

¹ Från utskäld till föredömlig – Granskningsrapport av oberoende aktören Torbjörn Wikland

² Tillitens gränser - Granskningskommissionens slutbetänkande

³ Definitionen och beskrivningen av Göteborgs Stads styrsystem lanserades vintern 2015. Beskrivningen sammanfattar ingående delar och helhet i det som kan definieras som stadens styrning.

⁴ Kommunstyrelsens reglemente – översyn och ny struktur (KF H 2015:201, P 2015-12-03 § 6, Dnr 0682/14)

⁵ Definition och arbetsformer utifrån kommunstyrelsens uppsiktsplikt (KF H 2015:123, P 2015-09-10 § 12, Dnr 1182/15)

Stadsledningskontorets förslag och övervägande till nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll

Generella principer och utgångspunkter

Generella principer och utgångspunkter i arbetet med att ta fram de nya riktlinjerna kan sammanfattas enligt nedan:

- För att skapa en helhetsbild och en ökad tydlighet och därmed möjliggöra effektiva arbetssätt har stadsledningskontoret valt att ta fram integrerade riktlinjer för planering och uppföljning, riskhantering och intern kontroll
- Delar av innehållet återfinns även i nämndsreglementen, ägardirektiven för stadens bolag och i regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning, men finns med i riktlinjerna för att skapa en röd tråd mellan de styrande dokumenten men också för att riktlinjerna ska kunna läsas för sig.
- Kraven i riktlinjerna ska vara möjliga att följa upp inom ramen för kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

Stadsledningskontoret har i arbetet med att ta fram de nya riktlinjerna utgått från nu gällande krav och därefter gjort justeringar och anpassningar till de krav som ställs direkt eller indirekt i lagstiftning och i relevanta ramverk/standards inom området⁶.

En vedertagen beskrivningsmodell för att förtydliga systematisk styrning är PDSA-modellen⁷. Dessa riktlinjer har därför strukturerats enligt modellen i syfte att förtydliga vad som förväntas av nämnder och bolagsstyrelser i styrningens olika faser.

Ikraftträdande och övergångsbestämmelser

Såväl de nya riktlinjerna för styrning, uppföljning och kontroll som de reviderade reglerna för ekonomisk planering, budget och uppföljning föreslås träda ikraft 2017-01-01 vilket innebär att riktlinjerna tillämpas fullt ut för verksamhetsåret 2018.

Vad avser bestämmelsen avseende nämnders och bolagsstyrelser bedömning av systemet för styrning, uppföljning och kontroll (§ 24) ska denna dock genomföras i samband med årsrapporten för verksamhetsåret 2017.

Jämförelse med nu gällande lydelse

Nedan beskrivs översiktligt förändringarna samt innebörden av förslaget till nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll.

Skilnader/förändringar mot nu gällande lydelse förklaras mer detaljerat i dokumenten ”Jämförelse mellan nu gällande riktlinjer för intern kontroll och förslag till nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll” (bilaga 3) samt ”Jämförelse mellan nu gällande regler för budget och uppföljning och förslag till reviderade regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning” (bilaga 4).

⁶ Förslaget grundar sig i huvudsak på det internationellt erkända ramverket för intern styrning och kontroll som utarbetats av COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

⁷ PDSA är en förkortning för engelskans Plan, Do, Study, Act. Med ursprung i kvalitetsteori är det en metodik för att bedriva förbättrings- och utvecklingsarbete

Avsnitt 2.1 – Övergripande bestämmelser (§§ 1-5)

Avsnittet anger övergripande skyldigheter och krav för nämnder och bolagsstyrelser styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Den *inledande paragrafen (§ 1)* fastslår grundläggande principer kopplat till nämnds/bolagsstyrelse ansvar vid utförande av uppdrag. Verksamheternas fokus på dem som verksamheterna riktar sig till (invånare, brukare, kunder) och att verksamheterna långsiktigt ska bidra till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning ur ett helhetsperspektiv har en mer framträdande placering än i tidigare skrivningar. Paragrafen lyfter också fram nämndens/bolagsstyrelsens ansvar att aktivt agera på förändring och utveckling kopplat till ansvarsområdet i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer.

Generella skyldigheter (§§2-3)

Avsnittet tar avstamp i skrivningen i § 7 i nu gällande riktlinjer för intern kontroll men har fått en utökad lydelse som tar sikte på att det i grunden handlar om att ha en helhetssyn på att styra, följa upp och kontrollera verksamheten. Med ett etablerat och dokumenterat system för styrning, uppföljning och kontroll menas att det finns såväl en god kultur som effektiva strukturer och systematiska arbetssätt för att styra, följa och kontrollera verksamheten. § 3 tar särskilt sikte på att markera att riskhantering är en central del i nämndens/ bolagsstyrelsen arbete med att styra verksamheten mot målen och säkerställa verksamhetens förmåga att utföra sitt uppdrag, se även § 11 nedan.

Privata utförare (§ 4)

Skrivningen är helt ny och görs utifrån en ändring i kommunallagen. Enligt lagen får kommuner lämna över en kommunal angelägenhet till en privat utförare. När vårderna av en kommunal angelägenhet genom avtal har lämnats över till en privat utförare ska kommunen kontrollera och följa upp verksamheten. Paragrafen tydliggör att om en nämnd/bolagsstyrelse anlitar en privat utförare har nämnd/bolagsstyrelse kvar huvudmannaskapet och har därigenom också kvar det övergripande ansvaret för verksamheten. Nämnd/bolagsstyrelse ansvarar därmed för att se till att den anlitate privata utföraren uppfyller de bestämmelser som gäller för verksamheten. Enligt lagen ska kommunfullmäktige besluta om ett program för uppföljning och insyn av privata utförare. Stadsledningskontoret arbetar med att ta fram ett förslag som beräknas behandlas i KS och KF under hösten.

Kommunstyrelsens uppsiktsplikt (§ 5)

Kommunstyrelsens uppsiktsplikt omnämns i det inledande kapitlet (avsnitt 1.4) av riktlinjerna. Paragrafen tar sikte på hur kommunens nämnders och bolag ska förhålla sig till uppsikten och den information de ska lämna för att kommunstyrelsen ska kunna fullgöra densamma.

Avsnitt 2.2 – Generellt om planerings- och uppföljningsarbetet (§§ 6-9)

Avsnittet fastslår generella principer kopplat till nämnds/bolagsstyrelse arbete med planering, budget och uppföljning och omfattar i huvudsak skrivningarna i § 4 i nu gällande regler för budget och uppföljning.

I avsnittet markeras att riktlinjerna särskilt ska läsas tillsammans med regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning som innehåller mer detaljerade krav kopplat till ekonomistyrning.

Utifrån skrivningar i kommunfullmäktiges budget har ett tillägg gjorts att nämnder och bolagsstyrelser ska tillämpa en jämlikhets- och jämställdhetsintegrerad planerings-, budget- och uppföljningsprocess.

Avsnitt 2.3 – Planering (§§ 10-15)

Avsnittet omfattar skrivningar från såväl nu gällande regler för budget och uppföljning som riktlinjer för intern kontroll men även skrivningar från det nya reglementet för nämnderna och riktlinjer och direktiv för stadens bolag. Syfte med avsnittet är att skapa en helhet och att förtydliga de krav som ställs på nämnd/bolagsstyrelse i samband med den övergripande planeringen av verksamheten.

Inriktningsdokument och arbete med budget/affärsplan (§ 10)

I paragrafen har texter från området ledning och styrning i kommunfullmäktiges budget inarbetats. Arbetssättet som beskrivs har funnit med i många år och tillämpas redan idag av nämnder och bolagsstyrelser. I avsnittet förtydligas att utgångspunkterna för inriktningsdokumentet är utöver kommunfullmäktiges budget även reglementet/bolagsordning/ägardirektiv samt andra styrande dokument som berör nämndens/bolagsstyrelsen ansvarsområde. Paragrafen tydliggör också att nämnd/bolagsstyrelse ska initiera arbetet med inriktningsdokument och budget/affärsplan genom att göra en analys av nulägesfaktorer och utvecklingstendenser.

Med utgångspunkt i skrivningarna i nämndsreglementet om att ”nämnd ska utföra sitt uppdrag utifrån en demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och mot diskriminering” samt budgetuppdraget: ”Alla nämnder och bolag ska ta fram likabehandlingsplaner i förhållande till alla diskrimineringsgrunder” förtydligas i paragrafen att nämnder och bolagsstyrelser i sin budget ska inarbeta hur man avser att säkerställa lika rättigheter och möjligheter ur ett invånarperspektiv. Syftet är att integrera de mänskliga rättigheterna i styrningen av verksamheten.

Verksamhetsövergripande riskhantering (§ 11)

Skrivningen är ny men tar avstamp i lydelsen i § 7 i nu gällande riktlinjer för intern kontroll och har fått en utökad formulering som tar sikte på att tydliggöra kraven kopplat till nämnder och bolagsstyrelsers arbete med riskhantering, se även § 3 ovan.

Kraven på ett systematiskt arbetssätt av hantering av risker har under de senaste åren ökat och tydliggörs allt mer både i lagstiftning och i relevanta ramverk/standards.

Intern kontroll (§ 12)

Paragrafen motsvarar § 8 i de nu gällande riktlinjerna för intern kontroll men har fått en tydligare koppling till nämnds/bolagsstyrelses arbete med verksamhetsövergripande riskhantering.

För de risker som ska reduceras/begränsas eller undvikas ska faktiska riskreducerande åtgärder/ kontrollaktiviteter identifieras och implementeras –
dvs. systematiskt ordnade kontroller i organisation, system, processer och rutiner. Kontrollerna kan vara förebyggande, upptäckande eller korrigerande karaktär och vara manuella eller automatiserade. Det ska finnas en systematisk uppföljning och utvärdering av att de riskreducerade åtgärderna/kontrollaktiviteterna i verksamheten fungerar som det är tänkt och därför ska nämnd/bolagsstyrelse anta en plan för uppföljning av den interna kontrollen.

Beslut om budget/affärsplan (§ 13)

Paragrafen motsvarar § 12 i nu gällande regler för budget och uppföljning och är delvis förändrad då det förtydligas att plan över vilka riskreducerande åtgärder/kontrollaktiviteter som kommer att vidtas (åtgärdsplan) och plan över vilka områden/processer som kommer att granskas under kommande verksamhetsår (intern kontrollplan) ska fastställas i anslutning till beslut om budget.

Skyldighet att lyfta frågor av principiell beskaffenhet (§ 14)

Kommunfullmäktige är kommunens högst beslutande organ även om nämnderna och bolagsstyrelserna har viss beslutanderätt, dels inom ramen för den förvaltande och verkställande verksamheten, dels på grundval av delegeringsuppdrag från fullmäktige och dels med direkt stöd av speciallagstiftning. Kommunfullmäktiges beslutsområde omfattar avgörande av mer grundläggande natur eller av mera generell räckvidd. Det handlar främst om beslut där det politiska momentet är avgörande. Nämnder och bolagsstyrelser är därför skyldiga att inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande innan beslut fattas i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller av större vikt för kommunen. Motsvarande skrivningar återfinns i såväl reglementet för nämnder som i riktlinjer och direktiv för stadens bolag.

Samråd (§ 15)

Respektive nämnd/bolagsstyrelse ska vid beslut och utövande av uppdrag värna ett hela-staden-perspektiv. Nämnd/bolagsstyrelse har därför ett ansvar för att samråda med och aktivt söka samverkan med andra nämnder och styrelser när de egna besluten och det egna agerandet påverkar andra eller när det är nödvändigt för att uppnå helhetssyn i genomförandet av kommunfullmäktiges visioner och mål. Motsvarande skrivningar återfinns i såväl reglementet för nämnder som i riktlinjer och direktiv för stadens bolag.

Avsnitt 2.4 – Genomförande (§§ 16-17)

Avsnittet omfattar skrivningarna i § 4 och § 6 i de nu gällande reglerna för budget och uppföljning med förstärkt skrivning om att utan oskäligt dröjsmål agera på eventuella avvikelser som informationen från verksamheten påtalar. Syftet är att understryka vikten av att nämnden och bolagsstyrelsen har ett aktivt förhållningssätt till att efterfråga och agera på signaler från verksamheten.

Avsnitt 2.5 – Uppföljning och rapportering (§§ 18-21)

Avsnittet har i huvudsak samma innehåll som nu gällande regler för budget och uppföljning (§ 16). Utifrån skrivningar i kommunfullmäktiges budget har ett tillägg gjorts att uppföljningen ska göras med fokus på den verksamheten riktad sig till. Det har även tillkommit en skrivning om nämnds/bolagsstyrelses ansvar att följa upp gäller även för den verksamhet som har lämnats över till privat utförare, se även § 4 ovan.

I avsnittet tydliggörs också att uppföljning av verksamhetens riskbild och beslutade åtgärder ska ingå som en del av den löpande uppföljningen.

Avsnitt 2.6 – Förbättring och utveckling (§§ 22-23)

Styrning, uppföljning och kontroll har som syfte att säkerställa att verksamheten utför uppdrag och infriar politiska intentioner, men också att verksamheten utvecklas och att dess resultat och effekter optimeras. Tidigare regler för budget och uppföljning innehåller ett underförstått krav på utveckling och effektiviseringar (§ 3) som i detta avsnitt blir uttalat.

Avsnittet 2.4 fastställer nämndens/bolagsstyrelsens ansvar att korrigera vid verksamhetens signaler om brister. I avsnitt 2.6 åsyftas det ansvar som nämnden och bolagsstyrelsen har för att säkerställa att verksamheten åtgärdar orsaker till att brister och avvikelser uppstår.

Avsnitt 2.7 – Särskilda bedömningar och yttrande (§§ 24-25)

Avsnittet sammanfattar och klargör de särskilda bedömningar och yttrande som respektive nämnd/bolagsstyrelse ska lämna inom ramen för kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

Bedömning av effektiviteten i systemet för styrning, uppföljning och kontroll (§ 24)

Paragrafen omfattar skrivningen i § 10 i nu gällande riktlinjer för intern kontroll med förstärkt skrivning om att nämnd/bolagsstyrelse årligen ska utvärdera och förbättra effektiviteten i systemet för styrning, uppföljning och kontroll. I detta arbete ingår att nämnd/bolagsstyrelse erhåller och tar till sig information och rapportering avseende resultat av såväl intern uppföljningar och utvärderingar som iakttagelser från extern revision och övrig tillsyn. Som en del av kommunstyrelsens uppsiktsplikt ska nämnd/bolagsstyrelse också lämna en bedömning om systemet för styrning, uppföljning och kontroll fungerar på ett betryggande sätt.

Yttrande om det kommunala ändamålet och befogenheterna (§ 25)

Uppsikten när det gäller bolag har förstärkts och kommunstyrelsen ska årligen pröva om den verksamhet som bolag har bedrivit under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Om kommunstyrelsen finner att så inte är fallet, ska den lämna förslag till fullmäktige om nödvändiga åtgärder. Varje bolagsstyrelse ska i samband med beslut om sin årsredovisning göra ett uttalande i frågan. Stadshus AB ska värdera bolagsstyrelsernas uttalande innan de överlämnas till stadsledningskontoret för beredning. Frågan behandlas i kommunstyrelsen i samband med beslut om årsredovisning.

Sammanfattande kommentar till förslaget till nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll

Sammanfattningsvis tar riktlinjerna sikte på att säkerställa att nämnd/bolagsstyrelse har en systematisk, förebyggande och utvecklingsinriktad styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten för att med rimlig grad säkerställa:

- att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och effektivt, med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till,
- att verksamheten långsiktigt bidrar till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv,
- att lagstiftning, föreskrifter och riktlinjer som berör verksamheten följs,
- att informationen om verksamheten och den finansiella rapporteringen är tillförlitlig och tillräcklig.

Nämnds/bolagsstyrelses styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ska också bidra till att oavsiktliga och avsiktliga fel och brister kan upptäckas i tid samt att säkra tillgångar och förhindra förluster.

Rimlig grad av säkerhet innebär att nämnderna och bolagsstyrelserna i sitt arbete med styrning, uppföljning och kontroll ska göra en avvägning mellan kontrollkostnad och kontrollnytta. Vad gäller kontrollnytta ska inte bara ekonomiska faktorer vägas in, utan även vikten av att upprätthålla förtroendet för verksamheten hos allmänheten och för dem verksamheten riktar sig till samt hos andra intressenter.

Sammantaget ställer detta krav på att nämnderna och bolagsstyrelserna har ett etablerat och dokumenterat system för styrning, uppföljning och kontroll. Ett effektivt system för styrning, uppföljning och kontroll utgörs dock inte bara av systematiska arbetssätt för att planera, genomföra, följa upp, förbättra och utveckla verksamheten. Roller, ansvarsfördelning och samverkan mellan olika styr- och beslutsnivåer behöver även klargöras. Ett effektivt system för styrning, uppföljning och kontroll är i hög grad också beroende av organisationens kultur. Det är därför viktigt att styrningen inte bara handlar om vad vi ska åstadkomma och hur vi ska gå tillväga, utan även på vilket sätt vi uppträder när vi gör det. Av betydelse är vilket budskap nämnden/bolagsstyrelsen och den högsta ledningen förmedlar ("tone of the top").

Stadsledningskontoret

Jonas Kinnander
Direktör Ledningsstaben

Anders Johansson
Ekonomidirektör

Anna Lycke Börjesson
Interncontroller

Helen Torstensson
Processledare för planering, budget och uppföljning

Catarina Sjögren
Planeringsledare



Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll

1. Inledning

Dessa riktlinjer anger nämnders och bolagsstyrelserns ansvar i det arbete som ska ske inom ramen för styrningen, uppföljningen och kontrollen av verksamheten.

1.1.Allmänt

Nämnders och bolagsstyrelserns styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ska vara systematisk, förebyggande och utvecklingsinriktad och ska med rimlig grad säkerställa:

- att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och effektivt, med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till,
- att verksamheten långsiktigt bidrar till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv,
- att lagstiftning, föreskrifter och riktlinjer som berör verksamheten följs,
- att informationen om verksamheten och den finansiella rapporteringen är tillförlitlig och tillräcklig.

Styrningen, uppföljningen och kontrollen av verksamheten ska också bidra till att oavsiktliga och avsiktliga fel och brister kan upptäckas i tid samt att säkra tillgångar och förhindra förluster.

Rimlig grad av säkerhet innebär att nämnderna och bolagsstyrelserna i sitt arbete med styrning, uppföljning och kontroll ska göra en avvägning mellan kontrollkostnad och kontrollnytta. Vad gäller kontrollnytta ska inte bara ekonomiska faktorer vägas in, utan även vikten av att upprätthålla förtroendet för verksamheten hos allmänheten och för den verksamheten riktar sig till samt hos andra intressenter.

Sammantaget ställer detta krav på att nämnderna och bolagsstyrelserna har ett etablerat och dokumenterat system för styrning, uppföljning och kontroll. Ett effektivt system för styrning, uppföljning och kontroll utgörs dock inte bara av systematiska arbetssätt för att planera, genomföra, följa upp, förbättra och utveckla verksamheten. Roller, ansvarsfördelning och samverkan mellan olika styr- och beslutsnivåer behöver även klargöras. Ett effektivt system för styrning, uppföljning och kontroll är i hög grad också beroende av organisationens kultur. Det är därför viktigt att styrningen inte bara handlar om vad vi ska åstadkomma och hur vi ska gå tillväga, utan även på vilket sätt vi uppträder när vi gör det. Av betydelse är vilket budskap nämnden/bolagsstyrelsen och den högsta ledningen förmedlar ("tone of the top").

1.2.Omfattning

Dessa riktlinjer tillämpas på nämnd och helägda bolag och dess verksamhetsområde så som fullmäktige – i reglemente, bolagsordning och ägardirektiv, i samband med budget eller i annat särskilt beslut (uppdrag) – har bestämt att nämnden/bolaget ska fullgöra.

När det gäller av staden delägda bolag ska, med beaktande av 3 kap. 18 § kommunallagen, så långt möjligt stadens inflytande som delägare säkerställas i aktieägaravtal och ägardirektiv. Formerna för hur ägandet ska utövas och hur ägardialogen ska genomföras med de delägda bolagen ska regleras i respektive aktieägaravtal (eller motsvarande) för bolaget.

1.3. Bakgrund

Kraven på styrning, uppföljning och kontroll har över tid skärpts i kommunallagen och aktiebolagslagen. På senare år har även krav på systematiska arbetssätt tillkommit till exempel i socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9).

Stadsledningskontoret har under de senaste åren arbetat med att förtydliga stadens sammantagna styrning och definierat Göteborgs Stads styrsystem¹. Inom ramen för detta arbete bedrivs ett antal parallella och samverkande utvecklingsprojekt där nämndernas och bolagsstyrelsernas ansvar för styrning, uppföljning och kontroll tydliggjorts till exempel i ny struktur för nämndsreglementen². Styrning, uppföljning och kontroll är numera också en tydligare del i kommunstyrelsens uppsiktsplikt³.

I arbetet med att ta fram de nya riktlinjerna har stadsledningskontoret utgått från nu gällande krav⁴ och därefter gjort justeringar och anpassningar till de krav som ställs direkt eller indirekt i lagstiftning och i relevanta ramverk/standards inom området⁵.

Den formella fördelningen av ansvar mellan styrnivåer styrs via delegation men andra roller i arbetet med styrning, uppföljning och kontroll kan därtill behöva tydliggöras⁶.

För att skapa en helhetsbild, en ökad tydlighet och därmed möjliggöra effektiva arbetssätt har stadsledningskontoret valt att ta fram nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll vilket innebär integrerade riktlinjer för planering och uppföljning, riskhantering och intern kontroll (övergripande krav avseende verksamhetsstyrning). En vedertagen beskrivningsmodell för att förtydliga systematisk styrning är PDSA-modellen⁷. Dessa riktlinjer har därför strukturerats enligt modellen i syfte att förtydliga vad som förväntas av nämnder och bolagsstyrelser i styrningens olika faser.

Utöver dessa riktlinjer finns dock även andra styrande dokument som nämnd/bolagsstyrelse behöver beakta i sitt arbete för att uppnå en effektiv styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten⁸.

¹ Definitionen och beskrivningen av Göteborgs Stads styrsystem lanserades vintern 2015. Beskrivningen sammanfattar ingående delar och helhet i det som kan definieras som stadens styrning, **se bilaga 1**.

² Kommunstyrelsens reglemente – översyn och ny struktur (KF H 2015:201, P 2015-12-03 § 6, Dnr 0682/14)

³ Definition och arbetsformer utifrån kommunstyrelsens uppsiktsplikt (KF H 2015:123, P 2015-09-10 § 12, Dnr 1182/15)

⁴ Riktlinjer för intern kontroll (KF 2009-03-26 § 10, H 2009:36), samt Regler för budget och uppföljning (KF 2013-11-07 § 20, H 2013:167)

⁵ Förslaget grundar sig i huvudsak på det internationellt erkända ramverket för intern styrning och kontroll som utarbetats av COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), **se bilaga 2**.

⁶ **Se bilaga 3** – Roller i arbetet med styrning, uppföljning och kontroll.

⁷ PDSA är en förkortning för engelskans Plan, Do, Study, Act. Med ursprung i kvalitetsteori är det en metodik för att bedriva förbättrings- och utvecklingsarbete, se även bilaga 1.

⁸ **Se bilaga 4** – Samverkande styrande dokument avseende styrning, uppföljning och kontroll.

1.4. Lagbestämmelser

En stor del av stadens verksamhet styrs av lagstiftning. Grundläggande krav finns till exempel i förvaltningslagen, kommunallagen, aktiebolagslagen, offentlighets- och sekretesslagen och diskrimineringslagen. Kommunens grunduppdrag beskrivs dessutom i speciallagar, till exempel socialtjänstlagen och skollagen.

I kommunallagen (8 kap 1§ och 2§) anges att kommuner ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer. Kommunallagen anger inte närmare vad god ekonomisk hushållning innebär, men Sveriges Kommuner och Landsting har angett att god ekonomisk hushållning inte enbart innebär att räkenskaperna går ihop på ett ansvarsfullt sätt utan begreppet innefattar även ett krav på att pengarna används till rätt saker och att de utnyttjas på ett effektivt sätt, det vill säga att man även måste ha ett verksamhetsperspektiv.

I kommunallagen (6 kap 7§) anges att nämnderna var och en inom sitt område ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt enligt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De skall också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. I aktiebolagslagen 8 kapitlet 4§ finns motsvarande krav som reglerar bolagsstyrelsens ansvar.

Kommuner får enligt kommunallagen (3 kap 18§) lämna över en kommunal angelägenhet till en privat utförare. När vården av en kommunal angelägenhet genom avtal har lämnats över till en privat utförare ska kommunen kontrollera och följa upp verksamheten.

Av kommunallagen (6 kap 1§ och 3§) framgår också att kommunstyrelsen har ett ansvar att fortlöpande följa stadens verksamhet. Detta innebär att kommunstyrelsen ska ha en överblick och kontroll (uppsikt) över övriga nämnders och bolagsstyrelsers verksamhet. Kommunstyrelsen har rätt att ta del av nämndens/bolagsstyrelsens handlingar och räkenskaper samt i övrigt följa nämnden/bolagsstyrelsen och dess verksamhet. Kommunstyrelsen ska vidare enligt kommunallagen genom årliga beslut pröva om den verksamhet som stadens bolag har bedrivit under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna (utökad uppsiktspflicht). Liksom för stadens nämnder och helägda bolag ska kommunstyrelsen även utöva uppsikt över de kommunalförbund som kommunen är medlem i.

Revisorernas ansvar enligt kommunallagen 9 kapitlet 9 § är att pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen som görs inom nämnderna är tillräcklig. Enligt kommunallagen (3 kap 17 §) följer också att kommunfullmäktige ska utse lekmannarevisorer i aktiebolag där kommunen direkt eller indirekt innehar samtliga aktier. Lekmannarevisorns uppgifter framgår av 10 kapitlet aktiebolagslagen.

1.5. Vägledning och avsteg

I beskrivningen av stadens styrsystem finns definitioner, vägledningar och guider som fungerar som stöd till förvaltningarna och bolagen vid tillämpningen av dessa riktlinjer.

Avsteg från dessa riktlinjer ska beslutas av kommunstyrelsen.

1.6. Bilagor

Bilaga 1 – Göteborgs Stads styrsystem - innehåll och logik

Bilaga 2 – COSO:s ramverk för intern styrning och kontroll

Bilaga 3 – Ansvar och roller i arbetet med styrning, uppföljning och kontroll

Bilaga 4 – Samverkande styrande dokument avseende styrning, uppföljning och kontroll

2. Styrning, uppföljning och kontroll inom Göteborgs Stad

2.1. Övergripande bestämmelser

- 1 § Nämnd/bolagsstyrelse ska bedriva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till ansvarsområdet, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer.

Nämnd/bolagsstyrelse ska utifrån reglemente/ägardirektiv följa vad som anges i lag eller annan författning liksom av kommunfullmäktige fastställda ekonomiska ramar, mål och riktlinjer.

Nämnd/bolagsstyrelse ska även följa kommunfullmäktiges långsiktiga inriktningar för god ekonomisk hushållning så att verksamheten över tid bedrivs ändamålsenligt och bidrar till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv.

Generella skyldigheter

- 2 § Nämnd/bolagsstyrelse ska bedriva sitt arbete så att det egna ansvaret för verksamheten säkerställs. Nämnd/bolagsstyrelse ska se till att det finns ett etablerat och dokumenterat system för styrning, uppföljning och kontroll som är anpassad för verksamhetens förutsättningar och behov samt dess olika styr- och beslutsnivåer.
- 3 § Riskhantering ska vara en integrerad del i nämndens/bolagsstyrelsens styrning och vara en del i beslutsfattandet vid prioritering och val av olika handlingsalternativ för att uppnå verksamhetens mål eller säkerställa verksamhetens förmåga att utföra sitt uppdrag.

Privata utförare

- 4 § Om en nämnd/bolagsstyrelse anlitar en privat utförare, för att utföra en kommunal angelägenhet som annars skulle ha utförts i egen regi, har nämnd/bolagsstyrelse kvar huvudmannaskapet och har därigenom också kvar det övergripande ansvaret för verksamheten. Nämnd/bolagsstyrelse ansvarar därmed för att se till att den anlitade privata utföraren uppfyller de bestämmelser som gäller för verksamheten.

Kommunstyrelsens uppsiktsplikt

- 5 § Nämndens/bolagsstyrelsens arbete med styrning, uppföljning och kontroll ska bedrivas så att det är möjligt för kommunstyrelsen att utöva sin uppsiktsplikt.

Nämnd/bolagsstyrelse ska lämna kommunstyrelsen den information om verksamheten som begärs. I den händelse informationen om verksamheten är sekretessbelagd måste alternativa sätt att överlämna informationen övervägas.

Kommunstyrelsen har från övriga nämnder/bolagsstyrelser rätt att begära in de yttranden och upplysningar som behövs för att kunna fullgöra sin uppsiktsplikt.
Generellt om planerings- och uppföljningsarbetet

Generellt om planerings- och uppföljningsarbetet

- 6 § Nämnd/bolagsstyrelse ska i samband med planerings, budget- och uppföljningsarbetet särskilt följa de av kommunfullmäktige beslutade regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning.
- 7 § Nämnd/bolagsstyrelse ska följa den tidplan för det kommungemensamma planerings- och uppföljningsarbetet som fastställs i årliga anvisningar av kommunstyrelsen.
- 8 § Nämnd/bolagsstyrelse ska årligen besluta om en tid- och arbetsplan för sitt egna planerings- och uppföljningsarbetet som är i enlighet med stadens gemensamma anvisningar. Nämnd/bolagsstyrelse anger på eget initiativ hur uppföljningen av förvaltningen/bolaget ska kompletteras och fördjupas så att den fyller de egna behoven för att säkerställa nämnds- respektive bolagsstyrelseansvaret.
- 9 § Nämnder och bolagsstyrelser ska tillämpa en jämlikhets- och jämställdhetsintegrerad planerings-, budget- och uppföljningsprocess.

2.2. Planering

Inriktningsdokument och arbete med budget/affärsplan

- 10 § Nämnd/bolagsstyrelse ska med utgångspunkt från sitt reglemente/bolagsordning/ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget, andra styrande dokument samt analys av nulägesfaktorer och utvecklingstendenser initiera budgetarbetet genom att utarbeta och besluta om ett inriktningsdokument. Ansvaret för framtagandet och beslut om inriktningsdokumentet kan inte delegeras.

Nämnd/bolagsstyrelse ska i första hand bryta ner kommunfullmäktiges mål och inriktningar och anpassa dem till övergripande inriktningar och målsättningar för sina respektive verksamheter för att bidra till en god måluppfyllelse ur ett hela-staden - perspektiv. Därefter kan nämnd/bolagsstyrelse göra ytterligare prioriteringar och formuleringar utifrån den egna verksamhetens förutsättningar.

I inriktningsdokument ska det tydligt framgå hur målen ska uppnås och vilka processägare som styrelsen eller nämnden avser samverka och föra dialog med för att nå måluppfyllelse. Nämnder och styrelser ska därefter uppdra åt förvaltningen/bolaget att utarbeta budgetförslag/affärsplan. Förslaget ska baseras på inriktningsdokumentet och innehålla konkreta och kvantifierbara mål för verksamhet och ekonomi samt beskriva hur de ska nås. Även här ska det anges hur samverkan och dialog med processägare, berörda förvaltningar och bolag ska ske. I budgeten ska det framgå hur man avser att säkerställa lika rättigheter och möjligheter ur ett invånarperspektiv.

Verksamhetsövergripande riskhantering

- 11 § I samband med framtagandet av budget/affärsplan ska riskhanteringen för olika riskområden fastställas till en samlad riskbild för nämndens/bolagsstyrelsens verksamhetsområde.

Med riskhantering avses att identifiera, analysera och utvärdera risker och därefter besluta om hur riskerna ska behandlas (accepteras, reduceras, delas eller undvikas) samt hur uppföljning av riskerna ska genomföras.

Nämnd/bolagsstyrelse ska säkerställa att riskhantering sker kontinuerligt inom väsentliga verksamhetsområden, processer och projekt samt alltid vid större förändringar i verksamheten.

Risken för förekomst av oegentligheter inom verksamhetsområdet ska alltid vara en del av nämndens/bolagsstyrelsens riskhantering.

Den samlade riskbilden ska beskriva vilka riskreducerande åtgärder/kontrollaktiviteter som har införts för att minska risken och vilka åtgärder som kommer att vidtas (åtgärdsplan).

Intern kontroll

- 12 § Utifrån den samlade riskbilden och som del av nämndens/bolagsstyrelsens arbete med att förbättra verksamheten ska nämnd/bolagsstyrelse välja ut ett antal områden/processer som särskilt ska granskas under kommande verksamhetsår för att verifiera att de riskreducerande åtgärderna/kontrollaktiviteterna fungerar på ett tillfredsställande sätt (intern kontrollplan).

Beslut om budget/affärsplan

- 13 § Nämnd/bolagsstyrelse ska senast den 31 oktober varje år för den egna verksamheten besluta om budget/affärsplan för det kommande året.

I anslutning till beslut om budget/affärsplanen ska nämnd/bolagsstyrelse fastställa:

- Åtgärdsplan, se § 11
- Intern kontrollplan, se § 12

Under valår ska nämnd/bolagsstyrelse invänta det nyvalda kommunfullmäktiges budgetbeslut innan nämnd/bolagsstyrelse fattar beslut om egen budget. Senaste tidpunkten för nämndens/bolagsstyrelsens budgetbeslut vid valår anges i kommunstyrelsens årliga anvisningar.

Skyldighet att lyfta frågor av principiell beskaffenhet

- 14 §Nämnd/bolagsstyrelse har i vissa fall rätt att besluta om ändrad inriktning eller omfattning av en verksamhet som nämnd/bolagsstyrelse bedömer lämplig eller nödvändig. Ändringar avseende såväl drift- som investeringsverksamhet som innebär antingen en avsevärd förändring av verksamheten eller är av principiell art i förhållande till mål och inriktningar ska alltid lyftas till kommunfullmäktige för ställningstagande. I de fall då detta sker ska konsekvenser, på kort och lång sikt utifrån relevanta perspektiv, tydligt framgå i nämndens/bolagsstyrelsens beslutsunderlag.

Samråd

- 15 §Nämnd/bolagsstyrelse har ansvar för att samråda med och aktivt söka samverka med andra nämnder/bolagsstyrelser när de egna besluten och det egna agerandet påverkar andra eller när det är nödvändigt för att uppnå helhetssyn i genomförandet av kommunfullmäktiges visioner och mål. Resultatet och konsekvenserna av samråd och samverka med andra nämnder/bolagsstyrelser ska alltid ingå som en del i det aktuella beslutsunderlaget.

2.3.Genomförande

- 16 §Nämnd/bolagsstyrelse ska se till att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten och löpande fatta beslut om nödvändiga åtgärder och korrigeringar utan oskäligt dröjsmål.
- 17 §Nämnd/bolagsstyrelse har, utöver vad som anges av kommunstyrelsen i årliga anvisningar, alltid ett ansvar att på eget initiativ informera kommunstyrelsen/kommunfullmäktige om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande nivån.

2.4.Uppföljning och rapportering

- 18 §Nämnd/bolagsstyrelse ansvarar för uppföljningen av dels den egna verksamheten som det beskrivs i reglemente och ägardirektiv, dels kommunfullmäktiges mål, uppdrag och inriktningar. Uppföljningens resultat ska bidra till såväl kontroll, lärande och utveckling av verksamheten. Rapporteringen till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige ska ske utifrån ett väsentlighetsperspektiv. Har nämnd/bolagsstyrelse lämnat över verksamhet till privat utförare ska även den ingå i uppföljning och rapportering.
- 19 §Uppföljningen ska under året vara heltäckande och belysa hur verksamheten utvecklas i förhållande till de mål och inriktningar samt uppdrag som fastställts i kommunfullmäktiges budget och i det egna budgetbeslutet. Uppföljningen ska göras med fokus på den verksamheten riktad sig till.

Uppföljningen ska innehålla mätresultat men också analyser, slutsatser och kommentarer som förklarar resultatet och vad det betyder för såväl den egna verksamheten som Göteborg stad som helhet.

20 §Uppföljning av verksamhetens riskbild och beslutade åtgärder ska ingå som en del av den löpande uppföljningen.

21 §Uppföljning av intern kontrollplanen ska ske i den omfattning som fastställs av respektive nämnd/bolagsstyrelse.

2.5.Förbättring och utveckling

22 §Utiifrån slutsatser från uppföljningen ansvarar nämnd/bolagsstyrelse för att fatta beslut om åtgärder för att komma till rätta med orsaker till allvarliga avvikelser och brister i kvalitet.

23 §Nämnd/bolagsstyrelse ansvarar också för att verksamheten har ett långsiktigt perspektiv i förbättringsarbetet och att förvaltningen/bolaget initierar utveckling som ökar såväl ändamålsenligheten, effektiviteten som nyttan för den verksamheten riktar sig till.

2.6.Särskilda bedömningar och yttranden

Bedömning av effektiviteten i systemet för styrning, uppföljning och kontroll

24 §Respektive nämnd/bolagsstyrelse ska årligen utvärdera och förbättra effektiviteten i systemet för styrning, uppföljning och kontroll. I detta arbete ingår att nämnd/bolagsstyrelse erhåller information och rapportering avseende resultat av såväl genomförda interna uppföljningar och utvärderingar som iakttagelser från extern revision och övrig tillsyn.

Som en del i kommunstyrelsens uppsiktsplikt ska respektive nämnd/bolagsstyrelse i samband med årsrapportens upprättande rapportera resultatet från utvärdering samt lämna en bedömning om systemet för styrning, uppföljning och kontroll fungerar på ett betryggande sätt.

Yttrande om det kommunala ändamålet och befogenheterna

25 §Som en del i kommunstyrelsens uppsiktsplikt och som grund för kommunstyrelsens beslut ska bolagsstyrelsen och verkställande direktören i samband med årsrapportens upprättande redovisa och yttra sig om den verksamhet som bolaget har bedrivit under kalenderåret bedöms ha varit förenligt med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna i enlighet med § 3 i bolagsordningen.

Göteborgs Stads styrsystem - innehåll och logik

I stadens styrsystem definieras tre huvuddelar: utgångspunkter, förutsättningar och systematik. Utgångspunkter är de som styrningen innehållsmässigt ska ta fasta på, förutsättningar rustar vi oss med för att utöva styrning, och systematiken är själva arbetsgången i ledningsarbetet.



I vår systematik står den etablerade PDSA-metodiken⁹ som förebild för att hålla en konsekvent röd tråd från planering till utveckling och att påbörja en ny cykel med slutsatser och lärdomar från föregående period.



⁹ PDSA är en förkortning för engelskans Plan, Do, Study, Act. Med ursprung i kvalitetsteori är det en metodik för att bedriva förbättrings- och utvecklingsarbete.

COSO:s ramverk för intern styrning och kontroll¹⁰

1992 publicerade COSO (the Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) sitt Internal Control – Integrated Framework för första gången. Ramverket har sedan dess vunnit brett erkännande och används i stor utsträckning världen runt. Det är erkänt som ett ledande ramverk för att utforma, implementera och förvalta intern styrning och kontroll och bedöma den interna styrningen och kontrollens effektivitet.

Ett effektivt system för intern styrning och kontroll består enligt ramverket av fem integrerade komponenter:

Styr- och kontrollmiljön

Styr- och kontrollmiljön är den uppsättning av standarder, processer och strukturer som är grunden för genomförandet av intern styrning och kontroll i hela organisationen. Styrelsen och den verkställande ledningen anger ”tonen” i företaget vad gäller betydelsen av intern styrning och kontroll inklusive den förväntade uppförandenormen. Ledningen förstärker förväntningarna på de olika nivåerna i organisationen. Styr- och kontrollmiljön inbegriper organisationens redbarhet och etiska normer; parametrarna som möjliggör för styrelsen att fullfölja sitt övergripande styrningsansvar; den organisatoriska strukturen och tilldelningen av befogenheter och ansvar; processen för att attrahera, utveckla och behålla kompetenta individer; och entydigheten i resultatmått, incitamenten och belöningarna för att kunna få till stånd ett ansvarstagande för resultat och prestationer. Den så genomförda styr- och kontrollmiljön har en genomgripande effekt på hela systemet för intern styrning och kontroll.

Riskvärdering

Varje organisation möter en mångfald av risker från externa och interna källor. Risk definieras som en möjlighet att en händelse inträffar som motverkar uppnåendet av mål. Riskvärderingen innefattar en dynamisk och iterativ process för att identifiera och värdera risker knutna till uppnåendet av mål. Risker i hela organisationen för att dessa mål inte uppnås tar hänsyn och relateras till etablerade risktoleranser. På så vis utgör riskvärderingen grunden för att bestämma hur risken ska tas om hand.

En förutsättning för riskvärderingen är att mål upprättats, knutna till olika nivåer i organisationen. Ledningen specificerar målen inom kategorierna avseende verksamheten, rapporteringen och följsamheten mot lagar och regler med tillräcklig tydlighet för att kunna identifiera och analysera risker till dessa mål. Ledningen tar också hänsyn till hur målen passar in i organisationen. Riskvärderingen kräver också att ledningen överväger effekter av tänkbara förändringar i den externa miljön och i sin egen verksamhetsmodell som kan leda till att den interna styrningen och kontrollen blir ineffektiv.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter är handlingar etablerade genom policies och rutiner som ser till att ledningens direktiv genomförs för att reducera risker för att målen inte uppnås. Kontrollaktiviteter utförs på alla nivåer i organisationen och i olika stadier i verksamhetsprocesserna och i IT-miljön. De kan vara förhindrande eller upptäckande till sin

¹⁰ Utdrag från Internrevisorernas (IIA) översättning av ”Executive Summary” i uppdaterade COSO Internal Control Integrated Framework från 2013.

natur och kan omfatta en rad manuella och automatiserade aktiviteter såsom attester, godkännanden, verifieringar, avstämningar och återrapporteringar av verksamhetsresultat. Tvåhandsprincipen är typiskt inbyggd i urvalet och utvecklandet av kontrollaktiviteter. Där tvåhandsprincipen inte är möjlig tar ledningen fram och utvecklar alternativa kontrollaktiviteter.

Information och Kommunikation

Information är nödvändigt för att organisationen ska kunna genomföra sina ansvarsuppgifter för intern styrning och kontroll för att stödja uppnåendet av dess mål. Ledningen erhåller eller skapar och använder relevant och kvalitetssäkrad information från både interna och externa källor för att se till att de andra komponenterna fungerar. Kommunikation är den kontinuerliga, iterativa processen för att ge, dela och erhålla nödvändig information. Intern kommunikation är sättet genom vilket information sprids genom organisationen och flödar uppåt, neråt och tvärs igenom organisationen. Det gör det möjligt för personalen att få en tydlig signal från högsta ledningen att ansvar för styrning och kontroll måste tas på allvar. Extern kommunikation är tvåfaldig: den möjliggör ingående kommunikation av relevant extern information, och den ger information till externa parter som svar på krav och förväntningar.

Övervakande aktiviteter

Löpande utvärderingar, separata utvärderingar eller någon kombination av de två används för att försäkra sig om att var och en av de fem komponenterna i intern styrning och kontroll finns och fungerar inklusive kontroller för att se verkan av principerna inom varje komponent. Löpande utvärderingar inbyggda i verksamhetsprocesserna på olika nivåer i organisationen ska ge information i rätt tid. Separata utvärderingar, periodiskt genomförda, kommer att variera i omfattning och frekvens beroende på värderingen av risker, effektiviteten i löpande utvärderingar och överväganden från ledningen. Utfallet utvärderas mot kriterier etablerade av reglerande organ, erkända standardsättande organ eller ledningen och styrelsen och brister förmedlas till ledningen och styrelsen när så är lämpligt.

Ansvar och roller i arbetet med styrning, uppföljning och kontroll

Den formella fördelningen av ansvar mellan styrnivåer styrs via delegation men andra roller i arbetet med styrning, uppföljning och kontroll kan därtill behöva tydliggöras.

Nedan beskrivs rollerna i det förebyggande arbetet med styrning, uppföljning och kontroll samt i arbetet med att brister och förbättringsområden upptäcks och att fel förhindras, oavsiktliga liksom avsiktliga.

Första linjen	Andra linjen	Tredje linjen
Ledningen och chefer i verksamheten	Controllers och specialistfunktioner	Oberoende <u>intern</u> granskare och utvärderare
Utanför linjen (Fjärde linjen)		
Oberoende <u>extern</u> granskare, t ex revision och tillsyn		

Första linjen; är ledningen och cheferna i verksamheten. Ansvarar för verksamheten, dess mål och därmed förknippade risker. Ansvarar för att upprätthålla ett effektivt system för styrning, uppföljning och kontroll. I detta ligger att följa och upp och kontrollera verksamheten i syfte upptäcka brister och förhindra felaktigheter.

Andra linjen; är de personer som ledningen och chefer har till sin hjälp för att bygga upp, underhålla systemet för styrning, uppföljning och kontroll. De kan både förebygga, upptäcka och ta hand om inträffade brister och felaktigheter.

Tredje linjen; består av personer som har en oberoende roll i förhållande till den löpande verksamheten. De granskar och utvärderar effektivitet och kvalitet i systemet för styrning, uppföljning och kontroll. Agerar proaktivt i syfte att bidra till bestående förbättringar i verksamheten.

Utanför linjen (fjärde linjen); Stadsrevisionen, de externa revisorerna och andra tillsynsmyndigheter granskar och prövar verksamheten. Dess uppgifter är inte att förhindra fel i den löpande verksamheten utan kan i sin granskning upptäcka fel och påtala brister och därigenom förhindra fortsatta och framtida fel.

Samverkande styrande dokument i arbetet med styrning, uppföljning och kontroll

Nedan återges några styrande dokument som ska läsas tillsammans i arbetet med styrning, uppföljning och kontroll. Utöver dessa finns det även andra styrande dokument (styrning) inom olika områden som alltid ska beaktas av nämnden/bolagsstyrelsen i den mån de berör nämnden/bolagsstyrelsen.

- Nämndsreglemente
- Bolagsordning/Ägardirektiv
- Riktlinjer och direktiv för Göteborgs stads bolag
- Kommunfullmäktiges årliga budget
- Kommunfullmäktiges program och planer i den mån de berör nämnden/bolagsstyrelsen verksamhetsområde
- Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och tillämpning av resultatutjämningsreserv
- Göteborgs stads kvalitetsvision
- Göteborgs principer för medborgardialog

- Regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning
- KS Struktur- och tidplan för budget och uppföljning av KF:s budget och dess verksamheter
- Program för uppföljning av privat utförare (**kommande**)

- Instruktion för förvaltningschef
- Medarbetar- och arbetsmiljöpolicy samt riktlinje för Göteborgs Stad
- Kompetenskriterier för chefer i Göteborgs Stad

- Policy och riktlinje mot mutor i Göteborgs Stad
- Policy och riktlinje för representation
- Policy och riktlinje för sponsring
- Policy och riktlinje för upphandling och inköp inom Göteborgs Stad

- Göteborgs Stads informationspolicy och riktlinje för informations- och kommunikationsarbetet inom Göteborgs Stad
- Policy och riktlinjer för tillämpning av personuppgiftslagen vid Göteborgs Stads förvaltningar och bolag
- Arkivreglemente

- Försäkringspolicy för Göteborgs Stad och riktlinjer för försäkringsfrågor
- Säkerhetspolicy för Göteborgs Stad inklusive riktlinjer t ex riktlinjer för hantering av säkerhetsrisker.

- Finanspolicy och finansiella riktlinjer för Göteborgs Stad
- Redovisningsprinciper för Göteborgs Stad
- Regler för attest i Göteborgs Stad



Regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning

1. Inledning

Dessa regler anger nämnders och bolagsstyrelserns ansvar i det arbete som ska ske inom ramen för den ekonomiska planerings-, budget- och uppföljningsprocessen. Nämnder och bolagsstyrelser ska tillämpa en jämlikhets- och jämställdhetsintegrerad planerings, budget- och uppföljningsprocess. Processen inkluderar även bolagens arbete med affärsplaner.

1.1. Allmänt och omfattning

Kommunfullmäktiges årliga budgetbeslut är det övergripande styrdokumentet för stadens samtliga nämnder och bolag. Reglerna ska ses som ett komplement till och ett förtydligande av vad som i övrigt är fastställt i andra styrande dokument i Göteborgs Stad. Reglerna ska särskilt läsas och förstås tillsammans med riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll.

Reglerna tillämpas i vissa delar för både nämnder och bolagsstyrelser och i andra delar endast för nämnder. Tillämpningsområdet anges under respektive paragraf med benämningen nämnd/bolagsstyrelse när såväl nämnder som bolagsstyrelser avses och med begreppet nämnd när endast stadens nämnder avses.

När det gäller av staden delägda bolag ska, med beaktande av 3 kapitlet 18 § kommunallagen, så långt möjligt stadens inflytande som delägare säkerställas i aktieägaravtal och ägardirektiv. Formerna för hur ägandet ska utövas och hur ägardialogen ska genomföras med de delägda bolagen ska regleras i respektive aktieägaravtal (eller motsvarande) för bolaget.

2. Regler för ekonomisk budget och uppföljning i stadens nämnder och bolagsstyrelser

2.1. Övergripande bestämmelser

- 1 § Nämnd/bolagsstyrelse ska bedriva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till ansvarsområdet, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer.

Nämnd/bolagsstyrelse ska utifrån reglemente/ägardirektiv följa vad som anges i lag eller annan författning liksom av kommunfullmäktige fastställda ekonomiska ramar, mål och riktlinjer.

Nämnd/bolagsstyrelse ska även följa kommunfullmäktiges långsiktiga inriktningar för god ekonomisk hushållning så att verksamheten över tid bedrivs ändamålsenligt och bidrar till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv.

Generella skyldigheter

- 2 § För nämnd, som har en eller flera separata och avgränsade tilläggsuppgifter som ansvarsområde (till exempel resursnämndsuppgifter) angivna med ekonomisk ram i kommunfullmäktiges budget, gäller att reglerna tillämpas på varje uppgift separat. För nämnd som helt eller delvis ansvarar för en avgränsad verksamhet som till fullo finansieras av taxe-/avgiftsintäkter ska reglerna tillämpas för varje taxekollektiv separat.
- 3 § Nämnd/bolagsstyrelse ska se till att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten och ska därför månatligen erhålla uppföljningsinformation om den egna verksamheten. Om särskilda skäl finns kan en nämnd/styrelse besluta om att avvika från kravet på månatlig uppföljningsinformation.
- 4 § Nämnd ska besluta om interna regler och riktlinjer för ekonomisk uppföljning och överföring av eget kapital vid årsskiftet. Dessa regler och riktlinjer ska också ange befogenhetsfördelningen mellan nämnd och dess förvaltning.
- 5 § Nämnd/bolagsstyrelse har, utöver vad som anges i anvisningar från kommunstyrelsen, alltid ett ansvar att på eget initiativ informera kommunstyrelsen/kommunfullmäktige om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten.
- 6 § Nämnd ska i sina protokoll låta förvaltningschefs mening antecknas i frågor av väsentlig ekonomisk betydelse.

I instruktion för förvaltningschef (p 2.1.4) regleras förvaltningschefs rätt/skyldighet att anteckna sin mening i protokollet enligt följande:

”Förvaltningschef är skyldig att i protokollet ge sin mening tillkänna i fråga om förslag som inte är uttryckligen finansierade.”

7 § För att möjliggöra en rättvisande redovisning och analyser mellan budget och faktiskt utfall ska nämnd/bolagsstyrelse tillämpa bruttoredovisning (det vill säga intäkter/inkomster och kostnader/utgifter redovisas var för sig och kvittas inte mot varandra) vid upprättandet av såväl budget som uppföljning av drift- och investeringsverksamheten.

8 § Nämnd/bolagsstyrelse ska periodisera såväl drift- som investeringsbudget över årets samtliga månader så att regelbundna jämförelser och analyser gentemot aktuellt periodiserat utfall är möjliga.

2.2. Planering

Ekonomisk budget

9 § Den av kommunfullmäktige fastställda budgeten anger, för nämnder och bolag, kommunfullmäktiges inriktningar och prioriteringar inom givna ekonomiska ramar och gällande lagstiftning. De mål, planer, program och regler som kommunfullmäktige i övrigt antagit är underordnade budgeten och har en stödjande funktion.

För nämnderna gäller att verksamheten därmed ska bedrivas inom befintliga ramar och enligt gällande lagstiftning även om detta medför att de i budgeten angivna målen och inriktningarna inte helt kan uppnås. Nämnd får således inte överskrida sin ekonomiska ram avseende drift och/eller investering.

10 § Nämnd/bolagsstyrelse ska i budgetbeslutet ange ekonomiskt mål för budgetåret avseende drift- och investeringsverksamheten. Förändringar av det ekonomiska målet under löpande budgetår kan endast ske på initiativ från nämnden/bolagsstyrelsen och förutsätter ett nämnd/styrelsebeslut.

En nämnds ekonomiska mål för driftverksamheten får inte vara underbalanserat genom ett negativt ekonomiskt mål förutom i de fall då det finns positivt eget kapital att ianspråka. Ianspråktagande av eget kapital såväl i budgetbeslut som under löpande budgetår kan endast ske på initiativ från nämnden och förutsätter ett nämndbeslut.

11 § Nämnd/bolagsstyrelse ska senast den 31 oktober varje år besluta om budget/affärsplan för det kommande året. Under valår ska nämnd/bolagsstyrelse invänta det nyvalda kommunfullmäktiges budgetbeslut innan nämnd/bolagsstyrelse fattar beslut om egen budget/affärsplan. Senaste tidpunkten för nämndens/bolagsstyrelsens beslut om budget/affärsplan vid valår anges i kommunstyrelsens årliga anvisningar.

Skyldighet att lyfta frågor av principiell beskaffenhet

- 12 § Nämnd/bolagsstyrelse har i vissa fall rätt att besluta om ändrad inriktning eller omfattning av en verksamhet som nämnd/bolagsstyrelse bedömer lämplig eller nödvändig. Ändringar avseende såväl drift- som investeringsverksamhet som innebär antingen en avsevärd förändring av verksamheten eller är av principiell art i förhållande till mål och inriktningar ska alltid lyftas till kommunfullmäktige för ställningstagande. I de fall då detta sker ska konsekvenser, på kort och lång sikt utifrån relevanta perspektiv, tydligt framgå i nämndens/bolagsstyrelsens beslutsunderlag.

Samråd

- 13 § Nämnd/bolagsstyrelse har ansvar för att samråda med och aktivt söka samverkan med andra nämnder/bolagsstyrelser när de egna besluten och det egna agerandet påverkar andra eller när det är nödvändigt för att uppnå helhetssyn i genomförandet av kommunfullmäktiges visioner och mål. Resultatet och konsekvenserna av samråd och samverkan med andra nämnder/bolagsstyrelser ska alltid ingå som en del i det aktuella beslutsunderlaget.

2.3. Uppföljning och åtgärder vid uppkomna avvikelser

- 14 § Nämnd/bolagsstyrelse ska kontinuerligt enligt egen fastställd arbetsplan/-ordning erhålla uppföljning av den egna verksamheten dels utifrån kommunfullmäktiges vision, förhållningssätt, mål och inriktning dels utifrån egna prioriteringar och förutsättningar i nämnds/bolagsstyrelses budgetbeslut. Förutsättningarna för uppföljningen ur ett kommuncentralt perspektiv anges i kommunstyrelsens årliga anvisningar. Nämnd/bolagsstyrelse anger på eget initiativ hur uppföljningen av förvaltningen/bolaget ska kompletteras och fördjupas så att den även fyller de egna behoven.

Uppföljningen ska under året vara heltäckande och belysa hur verksamheten utvecklas i förhållande till de mål och inriktningar samt uppdrag som fastställts i kommunfullmäktiges budget och i det egna budgetbeslutet.

Uppföljningen ska omfatta såväl drift- som investeringsverksamheten och analyser, slutsatser och kommentarer som förklarar resultatet ska vara av sådan kvalitet att nämnd/bolagsstyrelse kan agera på eventuellt förändrade förutsättningar utan oskäligt dröjsmål.

- 15 § Innan nämnd/bolagsstyrelse tar ställning till respektive uppföljningsrapport ska samtliga avvikelser, såväl positiva som negativa, i förhållande till budgetens ekonomiska mål (periodiserat och på helårsbasis) analyseras och förklaras skriftligen av förvaltningschef/VD. Regeln tillämpas på såväl drift- som investeringsverksamheten.
- 16 § Nämnd ansvarar för att hantera samtliga avvikelser avseende drift- och investeringsverksamheten på lämpligt sätt. Förvaltningschefens analyser och förklaringar ska därför vara sådana att nämnden kan ta ställning till huruvida åtgärder

ska sättas in, verksamhetens mål ska justeras, det ekonomiska målet ska ändras eller om avvikelserna lämnas utan åtgärd.

För negativa avvikelser, i förhållande till det ekonomiska målet för såväl drift- som investeringsverksamheten, som ska åtgärdas gäller dessutom följande:

- I de fall uppföljningsarbetet visar på ett periodutfall som avviker negativt från det ekonomiska målet för perioden (periodens budgeterade resultat) ska förvaltningschef senast 20 kalenderdagar efter det att avvikelserna konstaterats presentera förslag till åtgärder för nämnden. Åtgärdsförslagen ska vara så utformade att nämnden senast till utgången av innevarande budgetår når en överensstämmelse med det ekonomiska målet. Förvaltningschef får inte som alternativ till åtgärder föreslå en sänkning av det ekonomiska målet genom ianspråktagande av positivt eget kapital då endast nämnden förfogar över ett sådant initiativ (se 17 § nedan).
- Samma hanteringsordning som i föregående stycke gäller om uppföljningsrapporten visar på en prognostiserad negativ avvikelse i förhållande till det ekonomiska målet på helårsbasis.

17 § Nämnden har, efter det att en uppföljningsrapport med negativa avvikelser framlagts för nämnden, 30 kalenderdagar på sig att fatta nödvändiga beslut om åtgärder enligt föregående paragraf. Besluten ska vara så utformade att nämnden senast till utgången av innevarande budgetår når en överensstämmelse med budget. Nämnden kan dock på eget initiativ som alternativ till åtgärder sänka det ekonomiska målet genom att ianspråka positivt eget kapital. De åtgärder som nämnden fattar beslut om ska följas och rapporteras i den löpande uppföljningen till kommunstyrelsen.

18 § Nämnden ska vid beslut om åtgärder av större vikt som berör andra nämnder/bolagsstyrelser särskilt beakta 13 § om skyldighet att samråda med berörda nämnder/bolagsstyrelser före genomförandet.

19 § Nämnden som vidtar större åtgärder eller förändringar av verksamheten ska återskoppla innehåll och konsekvenser i den löpande uppföljningen till kommunstyrelsen.

2.4. Eget kapital och ansvar för balansposter

20 § Det huvudsakliga syftet med nämndernas egna kapital är att möjliggöra ett långsiktigt ekonomiskt tänkande i verksamheten så att hastigt förändrade förutsättningar kan överbryggas. Nämnden bör därför sträva efter att ha ett eget kapital på en nivå som kan motiveras utifrån verksamheten och de förutsättningar under vilken nämnden verkar och därmed speglar den enskilda nämndens specifika riskbild, den så kallade "nämndsriskerna". Kommunen centralt tar ansvar för risker därutöver, det vill säga "kommunriskerna". Nämnden ska därför årligen aktivt i samband med fastställandet av det ekonomiska utfallet i bokslutet värdera den egna verksamheten utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv och skriftligt motivera en rimlig nivå på det egna kapitalet. Nämnden ska i detta sammanhang även beakta de rekommenderade riktnivåer med

intervall för nämndernas egna kapital som är fastlagda. Riktnivåerna gäller samtliga nämnder.

Riktnivåer eget kapital stadsdelsnämnder:

Kommunbidragsintervall, mnkr	Riktnivå "min"	Riktnivå "max"
– 1 499	30	50
1 500 – 1 999	40	60
2 000 – 2 499	50	70
2 500 -	60	80

Riktnivåer eget kapital facknämnder samt för stadsdelsnämnders resursnämndsuppdrag:

Omsättningsintervall, mnkr	Riktnivå "min"	Riktnivå "max"
– 5	0,1	0,3
5 – 19	0,8	1,2
20 – 49	1,8	2,2
50 – 99	3,5	4,5
100 – 249	9	11
250 – 499	12,5	17,5
500 – 749	15	25
750 – 999	20	30
1 000 – 1 499	25	35
1 500 – 1 999	30	50
2 000 – 2 499	40	60
2 500 -	60	80

Fotnot: För stadsdelsnämnderna Angered och Östra Göteborg har fastställts en förhöjd risknivå avseende "max"-beloppet med 20 mnkr och för Västra Hisingen på motsvarande sätt ett förhöjt "max"-belopp med 10 mnkr. Orsaken är att för dessa nämnder utgör försörjningsstödet och andra socioekonomiskt betingade kostnader en relativt stor andel av nämndens totala kostnader.

Nämnd bör ha goda skäl motiverade utifrån sin specifika riskbild för att alltför mycket avvika från de rekommenderade nivåerna.

Eget kapital som överstiger den nivå som nämnd motiverar utifrån ovanstående förutsättningar ska återredovisas till kommunstyrelsen.

För nämnder med verksamhet som till fullo är taxefinansierad utgör riktnivåerna på samma sätt som för övriga nämnder en viktig utgångspunkt vid motiveringen av en rimlig nivå på det egna kapitalet. Eget kapital som för avskiljbara taxekollektiv överstiger motiverad nivå återredovisas inte till kommunstyrelsen utan utgör istället en viktig förutsättning vid överväganden avseende kommande beslut om taxenivåer.

- 21 § Nämnds rätt att använda eget kapital utgår från kommunens samlade aktuella ekonomiska förutsättningar och värderas normalt årligen i samband med kommunfullmäktiges budgetbeslut. Nämnd har därmed rätt att använda eget kapital enligt den nivå som årligen fastställs.

Nämnd med avskiljbar verksamhet som till fullo är taxefinansierad har utöver den generella rätten att använda eget kapital som fastställs för samtliga nämnder årligen

även rätt att budgetera för användande av eget kapital motsvarande de konsekvenser som kan vara ett resultat av kommunfullmäktiges fastställda taxeutrymme från det aktuella taxekollektivet.

Nämnd som vill använda eget kapital som överstiger den generellt fastställda nivån och den utökade nivån för taxekollektivens verksamheter får endast göra det efter godkännande av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen godkänner endast sådan framställan efter att ha prövat om det finns synnerliga skäl för den samt om det samlade ekonomiska läget för kommunen som helhet tillåter att ett användande sker utan att riskera god ekonomisk hushållning.

- 22 § Nämnd ska alltid åtgärda negativt eget kapital. I de fall det uppstår ett negativt eget kapital under löpande budgetår ska situationen hanteras enligt 15 § till 19 §.

I de fall nämnden trots beslut enligt dessa paragrafer uppvisar ett negativt eget kapital i bokslutet ska det hanteras enligt följande:

Förvaltningschefen ska inför nämndens beslut om bokslutet föreslå vilka åtgärder som kan vidtas för att eliminera det negativa egna kapitalet senast till utgången av nästkommande budgetår.

Nämnden ska samtidigt med beslut om bokslut fatta beslut om åtgärder för att eliminera det negativa egna kapitalet senast till utgången av nästkommande budgetår. Samtliga åtgärder ska ha trätt i kraft senast den 1 juli året efter bokslutet.

- 23 § Nämnd som av mycket särskilda skäl inte kan åtgärda ett negativt eget kapital enligt 22§ utan alltför stora negativa konsekvenser för verksamheten kan ansöka hos kommunstyrelsen om dispens från gällande regelverk. Denna möjlighet ska användas med stor restriktivitet.

Under förutsättning att nämnden genom en konsekvensbeskrivning och motivering kan visa på att alla andra möjligheter har prövats kan kommunstyrelsen undantagsvis bevilja en förlängd återställandetid under förutsättning att god ekonomisk hushållning för kommunen som helhet inte äventyras.

- 24 § Nämnd är att betrakta som resultatenheter och ansvarar för att i redovisningen på ett korrekt sätt ta upp samtliga intäkter och kostnader och därmed upprätta en fullständig resultaträkning. Investerande nämnder ansvarar också för att upprätta en fullständig investeringsredovisning. Nämnd med fullständig finansiering från taxekollektiven är dock att betrakta som resultat- och balansenheter och ska därmed upprätta fullständig resultat- och balansräkning. Samtliga nämnder ansvarar för sitt egna kapital i enlighet med regler som anges i § 20 – 23.



Jämförelse mellan nu gällande riktlinjer för intern kontroll och förslag till nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll

Nu gällande riktlinjer för intern kontroll (H 2009:36, P 2009-03-26, § 10)	Förslag till nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll
1 § Syfte Intern kontroll syftar till att säkerställa att Göteborgs Stad och dess nämnder samt de majoritetsägda bolagens styrelser upprätthåller en intern kontroll för att i rimlig grad uppnå följande: - tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer mm följs - tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten eliminera eller upptäcka allvarliga fel och brister. Dessa riktlinjer skall läsas och behandlas tillsammans med Riktlinjer för budget och uppföljning som fastställts av Kommunfullmäktige. Det dokumentet innehåller riktlinjer för att uppnå följande: - verksamheten drivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt med väl dokumenterade system och rutiner för styrning, så att fastställda mål i budget och verksamhetsplan uppnås.	Allmänt <i>Nämnders och bolagsstyrelser</i>s styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ska vara systematisk, förebyggande och utvecklingsinriktad och ska med rimlig grad säkerställa: • att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och effektivt, med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till, • att verksamheten långsiktigt bidrar till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv, • att lagstiftning, föreskrifter och riktlinjer som berör verksamheten följs, • att informationen om verksamheten och den finansiella rapporteringen är tillförlitlig och tillräcklig. <i>Styrningen, uppföljningen och kontrollen av verksamheten ska också bidra till att oavsiktliga och avsiktliga fel och brister kan upptäckas i tid samt att säkra tillgångar och förhindra förluster.</i> Skrivning återfinns i inledningen under "allmänt", se även stycket nedan. 2.1. Övergripande bestämmelser 1 § <i>Nämnd/bolagsstyrelse ska bedriva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till ansvarsområdet, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer.</i> <i>Nämnd/bolagsstyrelse ska utifrån reglemente/ägardirektiv följa vad som anges i lag eller annan författning liksom av kommunfullmäktige fastställda ekonomiska ramar, mål och riktlinjer.</i> <i>Nämnd/bolagsstyrelse ska även följa kommunfullmäktiges långsiktiga inriktningar för god ekonomisk hushållning så att verksamheten över tid bedrivs ändamålsenligt och bidrar till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv.</i>
2 § Kommunstyrelsen Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att se till att det finns en god intern kontroll. I detta ingår att förvaltningsövergripande tillämpningsanvisningar till dessa riktlinjer upprättas och revideras. Kommunstyrelsen ska också med uppföljningsrapporterna som grund utvärdera stadens samlade system för intern kontroll, och om förbättringar behövs, föreslå sådana. Denna utvärdering skall ske inom ramen för den samlade uppföljningen till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.	Lagbestämmelser <i>Av kommunallagen (6 kap 1§ och 3§) framgår också att kommunstyrelsen har ett ansvar att fortlöpande följa stadens verksamhet. Detta innebär att kommunstyrelsen ska ha en överblick och kontroll (uppsikt) över övriga nämnders och bolagsstyrelser verksamhet. Kommunstyrelsen har rätt att ta del av nämndens/bolagsstyrelsens handlingar och räkenskaper samt i övrigt följa nämnden/bolagsstyrelsen och dess verksamhet. Kommunstyrelsen ska vidare enligt kommunallagen genom årliga beslut pröva om den verksamhet som stadens bolag har bedrivit under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna (utökad uppsiktsplikt). Liksom för stadens nämnder och helägda bolag ska kommunstyrelsen även utöva uppsikt över de kommunalförbund som kommunen är medlem i.</i> Skrivningen återfinns i inledningen under "Lagbestämmelser"
3 § Nämnd/bolagsstyrelse Nämnd/bolagsstyrelse har ansvaret för den interna kontrollen inom respektive verksamhetsområde. Varje enskild nämnd/bolagsstyrelse ska upprätta en organisation för den interna kontrollen samt se till att regler och anvisningar antas för den interna kontrollen.	Lagbestämmelser <i>I kommunallagen (6 kap 7§) anges att nämnderna var och en inom sitt område ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt enligt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De skall också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. I aktiebolagslagen 8 kapitlet 4§ finns motsvarande krav som reglerar bolagsstyrelsens ansvar.</i> Skrivningen återfinns i inledningen under "Lagbestämmelser" Se även under § 2 nedan

5 § Verksamhetsansvariga Verksamhetsansvariga chefer på olika nivåer i organisationen ska se till att de antagna reglerna och anvisningarna följs samt informera övriga anställda om dess innebörd. Vidare ska de verka för att de anställda arbetar mot uppställda mål och att de arbetsmetoder som används bidrar till god intern kontroll. Bristar i den interna kontrollen ska omedelbart rapporteras till närmast överordnad eller den som nämnd/styrelse utsett.	Verksamhetsansvariga Verksamhetsansvariga chefer på olika nivåer i organisationen ska se till att de antagna reglerna och anvisningarna följs samt informera övriga anställda om dess innebörd. Vidare ska de verka för att de anställda arbetar mot uppställda mål och att de arbetsmetoder som används bidrar till god intern kontroll. Bristar i den interna kontrollen ska omedelbart rapporteras till närmast överordnad eller den som nämnd/styrelse utsett. Innebörden av lydelsen återfinns i inledningen under ”Bakgrund”.
6 § Övriga anställda Övriga anställda är skyldiga att följa de antagna reglerna och anvisningarna i sitt arbete. Bristar i den interna kontrollen ska omedelbart rapporteras till närmast överordnad eller den som nämnd/styrelse utsett.	Övriga anställda Övriga anställda är skyldiga att följa de antagna reglerna och anvisningarna i sitt arbete. Bristar i den interna kontrollen ska omedelbart rapporteras till närmast överordnad eller den som nämnd/styrelse utsett. Innebörden av lydelsen återfinns i inledningen under ”Bakgrund”.
	2.1. Övergripande bestämmelser
	Generella skyldigheter
7 § Styrning och uppföljning av intern kontroll Varje nämnd/styrelse har en skyldighet att styra och löpande följa upp det interna kontrollsystemet i sitt verksamhetsområde. Som grund för sin styrning ska riskbedömningar genomföras i den egna verksamheten.	2 § <i>Nämnd/bolagsstyrelse ska bedriva sitt arbete så att det egna ansvaret för verksamheten säkerställs. Nämnd/bolagsstyrelse ska se till att det finns ett etablerat och dokumenterat system för styrning, uppföljning och kontroll som är anpassad för verksamhetens förutsättningar och behov samt dess olika styr- och beslutsnivåer.</i> 3 §. <i>Riskhantering ska vara en integrerad del i nämndens/bolagsstyrelsens styrning och vara en del i beslutsfattandet vid prioritering och val av olika handlingsalternativ för att uppnå verksamhetens mål eller säkerställa verksamhetens förmåga att utföra sitt uppdrag.</i>
	2.3. Planering
	Verksamhetsövergripande riskhantering
Ny skrivning!	11 §. <i>I samband med framtagandet av budget/affärsplan ska riskhanteringen för olika riskområden fastställas till en samlad riskbild för nämndens/bolagsstyrelsens verksamhetsområde.</i> <i>Med riskhantering avses att identifiera, analysera och utvärdera risker och därefter besluta om hur riskerna ska behandlas (accepteras, reduceras, delas eller undvikas) samt hur uppföljning av riskerna ska genomföras.</i> <i>Nämnd/bolagsstyrelse ska säkerställa att riskhantering sker kontinuerligt inom väsentliga verksamhetsområden, processer och projekt samt alltid vid större förändringar i verksamheten.</i> <i>Risken för förekomst av oegentligheter inom verksamhetsområdet ska alltid vara en del av nämndens/bolagsstyrelsens riskhantering.</i> <i>Den samlade riskbilden ska beskriva vilka riskreducerande åtgärder/kontrollaktiviteter som har införts för att minska risken och vilka åtgärder som kommer att vidtas (åtgärdsplan).</i>
	Intern kontroll
8 § Intern kontrollplan Senast i december månad varje år ska nämnd/styrelse anta en särskild kontrollplan för kommande verksamhetsårs uppföljning av den interna kontrollen.	12 § <i>Utifrån den samlade riskbilden och som del av nämndens/bolagsstyrelsens förbättringsarbete ska nämnd/bolagsstyrelse välja ut ett antal områden/processer som särskilt ska granskas under kommande verksamhetsår för att verifiera att de riskreducerande åtgärderna/kontrollaktiviteterna fungerar på ett tillfredsställande sätt (intern kontrollplan).</i> IK-plan tas i samband med budget/affärsplan enligt § 13
	2.5 Uppföljning och rapportering
Ny skrivning!	20 §. <i>Uppföljning av verksamhetens riskbild och beslutade åtgärder ska ingå som en del av den löpande uppföljningen</i>
9 § Uppföljning av intern kontrollplan Resultatet av den antagna planens uppföljning ska rapporteras till nämnd/styrelse i den omfattning som har fastställts i den interna kontrollplanen. Denna rapportering skall ske inom ramen för nämndens/bolagens samlade uppföljning.	21 §. <i>Uppföljning av intern kontrollplanen ska ske i den omfattning som fastställs av respektive nämnd/bolagsstyrelse</i>

	2.7 Särskilda bedömningar och yttranden
10 § Nämnd/styrelses rapportskyldighet Nämnd/styrelse ska i samband med årsrapportens upprättande rapportera resultatet från uppföljningen av den interna kontrollen inom sitt verksamhetsområde till kommunstyrelsen. Rapportering ska samtidigt ske till Göteborgs Stads revisorer.	24 §. <i>Respektive nämnd/bolagsstyrelse ska årligen utvärdera och förbättra effektiviteten i systemet för styrning, uppföljning och kontroll. I detta arbete ingår att nämnd/bolagsstyrelse erhåller information och rapportering avseende resultat av såväl genomförda interna uppföljningar och utvärderingar som iakttagelser från extern revision och övrig tillsyn.</i> <i>Som en del i kommunstyrelsens uppsiktsplikt ska respektive nämnd/bolagsstyrelse i samband med årsrapportens upprättande rapportera resultatet från utvärdering samt lämna en bedömning om systemet för styrning, uppföljning och kontroll fungerar på ett betryggande sätt.</i>



Jämförelse mellan nu gällande regler för budget och uppföljning och
förslag till reviderade regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning

Nu gällande regler för budget och uppföljning (H 2013:167, P 2013-11-07, § 20, Dnr 0983/13)	Förslag till reviderade regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning
Allmänna utgångspunkter	Övergripande bestämmelser
1 § Reglerna för genomförande av budget tillämpas på nämnd/styrelse och dess ansvarsområde samlat så som de har definierats i dess reglemente, bolagsordning och ägardirektiv samt i kommunfullmäktiges budgetbeslut. För nämnd, som har en eller flera separata och avgränsade tilläggsuppgifter som ansvarsområde (t ex resursnämndsuppgifter) angivna med ekonomisk ram i kommunfullmäktiges budget, gäller att Reglerna tillämpas på varje uppgift separat. För nämnd som helt eller delvis ansvarar för en avgränsad verksamhet som till fullo finansieras av taxe-/avgiftsintäkter skall Reglerna tillämpas för varje taxekollektiv separat.	2 § Reglerna för genomförande av budget tillämpas på nämnd/styrelse och dess ansvarsområde samlat så som de har definierats i dess reglemente, bolagsordning och ägardirektiv samt i kommunfullmäktiges budgetbeslut. Skrivningen återfinns i inledningen till nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll under "omfattning" För nämnd, som har en eller flera separata och avgränsade tilläggsuppgifter som ansvarsområde (till exempel resursnämndsuppgifter) angivna med ekonomisk ram i kommunfullmäktiges budget, gäller att reglerna tillämpas på varje uppgift separat. För nämnd som helt eller delvis ansvarar för en avgränsad verksamhet som till fullo finansieras av taxe-/avgiftsintäkter ska reglerna tillämpas för varje taxekollektiv separat.
2 § Nämnds verksamhetsområde och uppgifter framgår av dess reglemente. Bolags verksamhetsområde och uppgifter framgår av dess bolagsordning och ägardirektiv.	Nämnds verksamhetsområde och uppgifter framgår av dess reglemente. Bolags verksamhetsområde och uppgifter framgår av dess bolagsordning och ägardirektiv. Skrivningen återfinns i inledningen till nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll under "omfattning"
3 § Nämnd skall, inom såväl de ramar, mål och regler som fastställs av kommunfullmäktige som gällande lagstiftning, bedriva en god och effektiv verksamhet. Kommunfullmäktiges budget anger de övergripande förutsättningarna för en god ekonomisk hushållning och nämnd/styrelse skall beakta dessa förutsättningar i sin verksamhet på sådant sätt att verksamheten långsiktigt bedrivs ändamålsenligt och bidrar till god hushållning utifrån ett helhetsperspektiv.	1 § Nämnd/bolagsstyrelse ska bedriva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till ansvarsområdet, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer. Nämnd/bolagsstyrelse ska utifrån reglemente/ägardirektiv följa vad som anges i lag eller annan författning liksom av kommunfullmäktige fastställda ekonomiska ramar, mål och riktlinjer. Nämnd/bolagsstyrelse ska även följa kommunfullmäktiges långsiktiga inriktningar för god ekonomisk hushållning så att verksamheten över tid bedrivs ändamålsenligt och bidrar till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv.
4 § Nämnd/styrelse skall bedriva sitt arbete med planering, budgetering och uppföljning så att det egna ansvaret för verksamheten säkerställs. Nämnd/styrelse svarar också för att eventuella åtgärder vidtas när så är påkallat med anledning av verksamheten och dess utfall. Arbetet med planering, budgetering och uppföljning skall dessutom ske med utgångspunkt från kommunfullmäktiges uppdrag och bedrivs så att nämnd/styrelse gör det möjligt för kommunstyrelsen att utöva sin uppsiktsplikt Nämnd/styrelse skall följa den struktur- och tidplan för det kommungemensamma budget- och uppföljningsarbetet som fastställs i årliga anvisningar av kommunstyrelsen. Nämnd/styrelse skall årligen besluta om en tid- och arbetsplan för budget- och uppföljningsarbetet som är i enlighet med stadens gemensamma anvisningar och som även uppfyller de egna nämnds-/styrelsespecifika behov och krav som föreligger för att säkerställa nämnds- respektive styrelseansvaret. Nämnd/styrelse skall tillse att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten och skall därför månatligen erhålla uppföljningsinformation om den egna verksamheten. Om särskilda skäl finns kan en nämnd/styrelse besluta om att avvika från kravet på månatlig uppföljningsinformation.	3 § Nämnd/styrelse ska bedriva sitt arbete med planering, budgetering och uppföljning så att det egna ansvaret för verksamheten säkerställs. Nämnd/styrelse svarar också för att eventuella åtgärder vidtas när så är påkallat med anledning av verksamheten och dess utfall. Arbetet med planering, budgetering och uppföljning ska dessutom ske med utgångspunkt från kommunfullmäktiges uppdrag och bedrivs så att nämnd/styrelse gör det möjligt för kommunstyrelsen att utöva sin uppsiktsplikt Nämnd/styrelse ska följa den struktur- och tidplan för det kommungemensamma budget- och uppföljningsarbetet som fastställs i årliga anvisningar av kommunstyrelsen. Nämnd/styrelse ska årligen besluta om en tid- och arbetsplan för budget- och uppföljningsarbetet som är i enlighet med stadens gemensamma anvisningar och som även uppfyller de egna nämnds-/styrelsespecifika behov och krav som föreligger för att säkerställa nämnds- respektive styrelseansvaret. Ovanstående återfinns i nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll under § 2+5+7+8 och delvis 14. Nämnd/styrelse ska se till att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten och ska därför månatligen erhålla uppföljningsinformation om den egna verksamheten. Om särskilda skäl finns kan en nämnd/styrelse besluta om att avvika från kravet på månatlig uppföljningsinformation.

5 § Nämnd skall besluta om interna regler och riktlinjer för budgetuppföljning och överföring av eget kapital vid årsskiften. Dessa regler och riktlinjer skall också ange befogenhetsfördelningen mellan nämnd och dess förvaltning	4 § Nämnd ska besluta om interna regler och riktlinjer för <i>ekonomisk uppföljning</i> och överföring av eget kapital vid årsskiften. Dessa regler och riktlinjer ska också ange befogenhetsfördelningen mellan nämnd och dess förvaltning.
6 § Nämnd/styrelse har, utöver vad som anges i anvisningar från kommunstyrelsen, alltid ett ansvar att på eget initiativ informera kommunstyrelsen/kommunfullmäktige om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten.	5 § Nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> har, utöver vad som anges i anvisningar från kommunstyrelsen, alltid ett ansvar att på eget initiativ informera kommunstyrelsen/kommunfullmäktige om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten.
7 § Nämnd/styrelse har ansvar för att samråda med och aktivt söka samverkan med andra nämnder/styrelser när de egna besluten och det egna agerandet påverkar andra eller när det är nödvändigt för att uppnå helhetssyn i genomförandet av kommunfullmäktiges visioner och mål. Resultatet och konsekvenserna av samråd och samverkan med andra nämnder/styrelser skall alltid ingå som en del i det aktuella beslutsunderlaget.	13 § Nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> har ansvar för att samråda med och aktivt söka samverkan med andra nämnder/<i>bolagsstyrelser</i> när de egna besluten och det egna agerandet påverkar andra eller när det är nödvändigt för att uppnå helhetssyn i genomförandet av kommunfullmäktiges visioner och mål. Resultatet och konsekvenserna av samråd och samverkan med andra nämnder/<i>bolagsstyrelser</i> ska alltid ingå som en del i det aktuella beslutsunderlaget.
8 § I Allmänt reglemente för Göteborgs stads nämnder (10 §) regleras förvaltningschefs rätt/skyldighet att anteckna sin mening i protokollet enligt följande: ”Nämnd skall i sina protokoll låta förvaltningschefs mening antecknas i frågor av väsentlig ekonomisk betydelse.” ”Förvaltningschef är skyldig att i protokollet ge sin mening tillkänna i fråga om förslag som inte är uttryckligen finansierade.”	6 § Nämnd ska i sina protokoll låta förvaltningschefs mening antecknas i frågor av väsentlig ekonomisk betydelse. <i>I instruktion för förvaltningschef (p 2.1.4) regleras förvaltningschefs rätt/skyldighet att anteckna sin mening i protokollet enligt följande:</i> ”Förvaltningschef är skyldig att i protokollet ge sin mening tillkänna i fråga om förslag som inte är uttryckligen finansierade.”
Budget	Ekonomisk budget
9 § Den av kommunfullmäktige fastställda budgeten anger, för nämnder och bolag, kommunfullmäktiges inriktningar och prioriteringar inom givna ekonomiska ramar och gällande lagstiftning. De mål, planer, program och Regler som kommunfullmäktige i övrigt antagit är underordnade budgeten och har en stödjande funktion. För nämnderna gäller att verksamheten därmed skall bedrivas inom befintliga ramar och enligt gällande lagstiftning även om detta medför att de i budgeten angivna målen och inriktningarna inte helt kan uppnås. Nämnd får således inte överskrida sin ekonomiska ram avseende drift och/eller investering.	9 § Den av kommunfullmäktige fastställda budgeten anger, för nämnder och bolag, kommunfullmäktiges inriktningar och prioriteringar inom givna ekonomiska ramar och gällande lagstiftning. De mål, planer, program och regler som kommunfullmäktige i övrigt antagit är underordnade budgeten och har en stödjande funktion. För nämnderna gäller att verksamheten därmed ska bedrivas inom befintliga ramar och enligt gällande lagstiftning även om detta medför att de i budgeten angivna målen och inriktningarna inte helt kan uppnås. Nämnd får således inte överskrida sin ekonomiska ram avseende drift och/eller investering.
10 § Nämnd/styrelse har rätt att besluta om ändrad inriktning eller omfattning av en verksamhet som nämnd/styrelse bedömer lämplig eller nödvändig. Ändringar avseende såväl drift som investering som innebär antingen en avsevärd förändring av verksamheten eller är av principiell art i förhållande till mål och inriktningar skall alltid lyftas till kommunstyrelse/kommunfullmäktige för ställningstagande. I de fall då detta sker skall konsekvenser, på kort och lång sikt, utifrån samtliga aspekter framgå tydligt i nämndens/styrelsens beslutsunderlag. De ekonomiska konsekvenserna ska särskilt belysas.	12 § Nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> har <i>i vissa fall</i> rätt att besluta om ändrad inriktning eller omfattning av en verksamhet som nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> bedömer lämplig eller nödvändig. Ändringar avseende såväl drift- som investerings<i>verksamhet</i> som innebär antingen en avsevärd förändring av verksamheten eller är av principiell art i förhållande till mål och inriktningar ska alltid lyftas till kommunstyrelse/kommunfullmäktige för ställningstagande. I de fall då detta sker ska konsekvenser, på kort och lång sikt utifrån <i>relevanta perspektiv samtliga aspekter framgå</i> tydligt framgå i nämndens/bolagsstyrelsens beslutsunderlag. De ekonomiska konsekvenserna ska särskilt belysas.
11 § Nämnd/styrelse skall med utgångspunkt från kommunfullmäktiges budget initiera det egna budgetarbetet genom att utarbeta och besluta om ett inriktningsdokument för budget och affärsplan innehållande övergripande inriktningar och målsättningar för den egna verksamheten. Ansvaret för inriktningsdokumentet kan inte delegeras.	Nämnd/styrelse ska med utgångspunkt från kommunfullmäktiges budget initiera det egna budgetarbetet genom att utarbeta och besluta om ett inriktningsdokument för budget och affärsplan innehållande övergripande inriktningar och målsättningar för den egna verksamheten. Ansvaret för inriktningsdokumentet kan inte delegeras. Skrivningen återfinns i nya riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll under §10.
12 § Nämnd/styrelse skall senast den 31 oktober varje år besluta om budget för det kommande året. Under valår skall nämnd/styrelse invänta det nyvalda kommunfullmäktiges budgetbeslut innan nämnd/styrelse fattar beslut om egen budget. Senaste tidpunkten för nämndens/styrelsens budgetbeslut vid valår anges i kommunstyrelsens årliga anvisningar.	11 § Nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> ska senast den 31 oktober varje år besluta om budget för det kommande året. Under valår ska nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> invänta det nyvalda kommunfullmäktiges budgetbeslut innan nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> fattar beslut om egen budget tas. Senaste tidpunkten för nämndens/bolagsstyrelsens budgetbeslut vid valår anges i kommunstyrelsens årliga anvisningar.

13 § Nämnd/styrelse skall i budgetbeslutet ange ekonomiskt mål för budgetåret avseende drifts- och investeringsverksamheten. Förändringar av det ekonomiska målet under löpande budgetår kan endast ske på initiativ från nämnden/styrelsen och förutsätter ett nämnd/styrelsebeslut. En nämnds ekonomiska mål för driftverksamheten får inte vara underbalanserat genom ett negativt ekonomiskt mål förutom i de fall då det finns positivt eget kapital att ianspråkta. Ianspråktagande av eget kapital såväl i budgetbeslut som under löpande budgetår kan endast ske på initiativ från nämnden och förutsätter ett nämndbeslut.	10 § Nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> ska i budgetbeslutet ange ekonomiskt mål för budgetåret avseende drift- och investeringsverksamheten. Förändringar av det ekonomiska målet under löpande budgetår kan endast ske på initiativ från nämnden/<i>bolagsstyrelsen</i> och förutsätter ett nämnd/styrelsebeslut. En nämnds ekonomiska mål för driftverksamheten får inte vara underbalanserat genom ett negativt ekonomiskt mål förutom i de fall då det finns positivt eget kapital att ianspråkta. Ianspråktagande av eget kapital såväl i budgetbeslut som under löpande budgetår kan endast ske på initiativ från nämnden och förutsätter ett nämndbeslut.
14 § För att möjliggöra en rättvisande redovisning och analyser mellan budget och faktiskt utfall skall nämnd/styrelse tillämpa bruttoredovisning (dvs intäkter/inkomster och kostnader/utgifter redovisas var för sig och kvittas inte mot varandra) vid upprättandet av såväl budget som uppföljning av drifts- och investeringsverksamheten.	7 § För att möjliggöra en rättvisande redovisning och analyser mellan budget och faktiskt utfall ska nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> tillämpa bruttoredovisning (det vill säga intäkter/inkomster och kostnader/utgifter redovisas var för sig och kvittas inte mot varandra) vid upprättandet av såväl budget som uppföljning av drift- och investeringsverksamheten.
15 § Nämnd/styrelse skall periodisera såväl drifts- som investeringsbudget över årets samtliga månader så att regelbundna jämförelser och analyser gentemot aktuellt periodiserat utfall är möjliga.	8 § Nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> ska periodisera såväl drift- som investeringsbudget över årets samtliga månader så att regelbundna jämförelser och analyser gentemot aktuellt periodiserat utfall är möjliga.
Uppföljning och åtgärder vid uppkomna avvikelser	Uppföljning och åtgärder vid uppkomna avvikelser
16 § Nämnd/styrelse skall kontinuerligt enligt egen fastställd arbetsplan/-ordning erhålla uppföljning av den egna verksamheten dels utifrån kommunfullmäktiges vision, förhållningssätt, mål och inriktning dels utifrån egna prioriteringar och förutsättningar i nämnds/styrelsens budgetbeslut. Förutsättningarna för uppföljningen ur ett kommuncentralt perspektiv anges i kommunstyrelsens årliga anvisningar. Nämnd/styrelse anger på eget initiativ hur uppföljningen av förvaltningen/bolaget skall kompletteras och fördjupas så att den även fyller de egna behoven. Uppföljningen skall under året vara heltäckande och belysa hur verksamheten utvecklas i förhållande till samtliga dimensioner och perspektiv som fastställts i kommunfullmäktiges budget och i det egna budgetbeslutet. Uppföljningen omfattar såväl drift- som investeringsverksamheten. Uppföljningen skall vara av sådan kvalitet och innehålla analyser så att nämnd/styrelse kan agera på eventuellt förändrade förutsättningar utan oskäligt dröjsmål	14 § Nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> ska kontinuerligt enligt egen fastställd arbetsplan/-ordning erhålla uppföljning av den egna verksamheten dels utifrån kommunfullmäktiges vision, förhållningssätt, mål och inriktning dels utifrån egna prioriteringar och förutsättningar i nämnds/<i>bolagsstyrelsen</i>s budgetbeslut. Förutsättningarna för uppföljningen ur ett kommuncentralt perspektiv anges i kommunstyrelsens årliga anvisningar. Nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> anger på eget initiativ hur uppföljningen av förvaltningen/bolaget ska kompletteras och fördjupas så att den även fyller de egna behoven. Uppföljningen ska under året vara heltäckande och belysa hur verksamheten utvecklas i förhållande till de <i>mål och inriktningar samt uppdrag</i> samtliga dimensioner och perspektiv som fastställts i kommunfullmäktiges budget och i det egna budgetbeslutet. Uppföljningen ska omfatta såväl drift- som investeringsverksamheten <i>och analyser, slutsatser och kommentarer som förklarar resultatet ska vara av sådan kvalitet</i> att nämnd/bolagsstyrelse kan agera på eventuellt förändrade förutsättningar utan oskäligt dröjsmål. Uppföljningen ska vara av sådan kvalitet och innehålla analyser så att nämnd/bolagsstyrelse kan agera på eventuellt förändrade förutsättningar utan oskäligt dröjsmål.
17 § Innan nämnd/styrelse tar ställning till respektive uppföljningsrapport skall samtliga avvikelser, såväl positiva som negativa, i förhållande till budgetens ekonomiska mål (periodiserat och på helårsbasis) analyseras och förklaras skriftligen av förvaltningschef/VD. Regeln tillämpas på såväl drift- som investeringsverksamheten	15 § Innan nämnd/<i>bolagsstyrelse</i> tar ställning till respektive uppföljningsrapport ska samtliga avvikelser, såväl positiva som negativa, i förhållande till budgetens ekonomiska mål (periodiserat och på helårsbasis) analyseras och förklaras skriftligen av förvaltningschef/VD. Regeln tillämpas på såväl drift- som investeringsverksamheten.
18 § Nämnd ansvarar för att hantera samtliga avvikelser avseende drift- och investeringsverksamheten på lämpligt sätt. Förvaltningschefens analyser och förklaringar skall därför vara sådana att nämnden kan ta ställning till huruvida åtgärder skall sättas in, verksamhetens mål skall justeras, det ekonomiska målet skall ändras eller om avvikelsen lämnas utan åtgärd. För negativa avvikelser, i förhållande till det ekonomiska målet för såväl drifts- som investeringsverksamheten, som ska åtgärdas gäller dessutom följande: • I de fall uppföljningsarbetet visar på ett periodutfall som avviker negativt från det ekonomiska målet för perioden (periodens budgeterade resultat) skall förvaltningschef senast 20 kalenderdagar efter det att avvikelsen konstaterats presentera förslag till åtgärder för nämnden. Åtgärdsförslagen skall vara så utformade att nämnden senast till utgången av innevarande budgetår når en överensstämmelse med det ekonomiska målet. Förvaltningschef får inte som alternativ till åtgärder föreslå en sänkning av det ekonomiska målet genom ianspråktagande av positivt eget kapital då endast nämnder förfogar	16 § Nämnd ansvarar för att hantera samtliga avvikelser avseende drift- och investeringsverksamheten på lämpligt sätt. Förvaltningschefens analyser och förklaringar ska därför vara sådana att nämnden kan ta ställning till huruvida åtgärder ska sättas in, verksamhetens mål ska justeras, det ekonomiska målet ska ändras eller om avvikelsen lämnas utan åtgärd. För negativa avvikelser, i förhållande till det ekonomiska målet för såväl drift- som investeringsverksamheten, som ska åtgärdas gäller dessutom följande: • I de fall uppföljningsarbetet visar på ett periodutfall som avviker negativt från det ekonomiska målet för perioden (periodens budgeterade resultat) ska förvaltningschef senast 20 kalenderdagar efter det att avvikelsen konstaterats presentera förslag till åtgärder för nämnden. Åtgärdsförslagen ska vara så utformade att nämnden senast till utgången av innevarande budgetår når en överensstämmelse med det ekonomiska målet. Förvaltningschef får inte som alternativ till åtgärder föreslå en sänkning av det ekonomiska målet genom ianspråktagande av positivt eget kapital då endast nämnder förfogar

över ett sådant initiativ (se 19 § nedan). • Samma hanteringsordning som i föregående stycke gäller om uppföljningsrapporten visar på en prognostiserad negativ avvikelse i förhållande till det ekonomiska målet på helårsbasis.	över ett sådant initiativ (se 17 § nedan). • Samma hanteringsordning som i föregående stycke gäller om uppföljningsrapporten visar på en prognostiserad negativ avvikelse i förhållande till det ekonomiska målet på helårsbasis.
19 § Nämnd har, efter det att en uppföljningsrapport med negativa avvikelser framlagts för nämnden, 30 kalenderdagar på sig att fatta erforderliga beslut om åtgärder enligt föregående paragraf. Besluten skall vara så utformade att nämnden senast till utgången av innevarande budgetår når en överensstämmelse med budget. Nämnden kan dock på eget initiativ som alternativ till åtgärder sänka det ekonomiska målet genom att ianspråkta positivt eget kapital. De åtgärder som nämnden fattar beslut om skall följas och rapporteras i den löpande uppföljningen till kommunstyrelsen.	17 § Nämnd har, efter det att en uppföljningsrapport med negativa avvikelser framlagts för nämnden, 30 kalenderdagar på sig att fatta erforderliga nödvändiga beslut om åtgärder enligt föregående paragraf. Besluten ska vara så utformade att nämnden senast till utgången av innevarande budgetår når en överensstämmelse med budget. Nämnden kan dock på eget initiativ som alternativ till åtgärder sänka det ekonomiska målet genom att ianspråkta positivt eget kapital. De åtgärder som nämnden fattar beslut om ska följas och rapporteras i den löpande uppföljningen till kommunstyrelsen.
20 § Nämnd skall vid beslut om åtgärder av större vikt som berör andra nämnder/styrelser särskilt beakta 7 § om skyldighet att samråda med berörda nämnder/styrelser före genomförandet.	18 § Nämnd ska vid beslut om åtgärder av större vikt som berör andra nämnder/bolagsstyrelser särskilt beakta 13 § om skyldighet att samråda med berörda nämnder/bolagsstyrelser före genomförandet.
21 § Nämnd som vidtar större åtgärder eller förändringar av verksamheten skall återrapportera innehåll och konsekvenser i den löpande uppföljningen till kommunstyrelsen.	19 § Nämnd som vidtar större åtgärder eller förändringar av verksamheten ska återrapportera innehåll och konsekvenser i den löpande uppföljningen till kommunstyrelsen.
Eget kapital och ansvar för balansposter	Eget kapital och ansvar för balansposter
22 § Det huvudsakliga syftet med nämndernas egna kapital är att möjliggöra ett långsiktigt ekonomiskt tänkande i verksamheten så att hastigt förändrade förutsättningar kan överbryggas. Nämnd bör därför sträva efter att ha ett eget kapital på en nivå som kan motiveras utifrån verksamheten och de förutsättningar under vilken nämnden verkar och därmed speglar den enskilda nämndens specifika riskbild den s.k. ”nämndsrisken”. Kommunen centralt tar ansvar för risker därutöver dvs ”kommunrisker”. Nämnd skall därför årligen aktivt i samband med fastställandet av det ekonomiska utfallet i bokslutet värdera den egna verksamheten utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv och skriftligt motivera en rimlig nivå på det egna kapitalet. Nämnd ska i detta sammanhang även beakta de rekommenderade riktnivåer med intervall för nämndernas egna kapital som är fastlagda. Riktnivåerna gäller samtliga nämnder. <u>Riktnivåer eget kapital stadsdelsnämnder:se tabell i reglerna</u> <u>Riktnivåer eget kapital facknämnder samt för stadsdelsnämnders resursnämndsuppdrag: se tabellerna i reglerna</u> Nämnd bör ha goda skäl motiverade utifrån sin specifika riskbild för att alltför mycket avvika från de rekommenderade nivåerna. Eget kapital som överstiger den nivå som nämnd motiverar utifrån ovanstående förutsättningar skall återredovisas till kommunstyrelsen. För nämnder med verksamhet som till fullo är taxefinansierad utgör riktnivåerna på samma sätt som för övriga nämnder en viktig utgångspunkt vid motiveringen av en rimlig nivå på det egna kapitalet. Eget kapital som för avskiljbara taxekollektiv överstiger motiverad nivå återredovisas inte till kommunstyrelsen utan utgör istället en viktig förutsättning vid överväganden avseende kommande beslut om taxenivåer.	20 § Det huvudsakliga syftet med nämndernas egna kapital är att möjliggöra ett långsiktigt ekonomiskt tänkande i verksamheten så att hastigt förändrade förutsättningar kan överbryggas. Nämnd bör därför sträva efter att ha ett eget kapital på en nivå som kan motiveras utifrån verksamheten och de förutsättningar under vilken nämnden verkar och därmed speglar den enskilda nämndens specifika riskbild, den så kallade ”nämndsrisken”. Kommunen centralt tar ansvar för risker därutöver det vill säga ”kommunrisker”. Nämnd ska därför årligen aktivt i samband med fastställandet av det ekonomiska utfallet i bokslutet värdera den egna verksamheten utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv och skriftligt motivera en rimlig nivå på det egna kapitalet. Nämnd ska i detta sammanhang även beakta de rekommenderade riktnivåer med intervall för nämndernas egna kapital som är fastlagda. Riktnivåerna gäller samtliga nämnder. <u>Riktnivåer eget kapital stadsdelsnämnder: se tabell i reglerna</u> <u>(inga ändringar)</u> <u>Riktnivåer eget kapital facknämnder samt för stadsdelsnämnders resursnämndsuppdrag: se tabell i reglerna</u> <u>(inga ändringar)</u> Nämnd bör ha goda skäl motiverade utifrån sin specifika riskbild för att alltför mycket avvika från de rekommenderade nivåerna. Eget kapital som överstiger den nivå som nämnd motiverar utifrån ovanstående förutsättningar ska återredovisas till kommunstyrelsen. För nämnder med verksamhet som till fullo är taxefinansierad utgör riktnivåerna på samma sätt som för övriga nämnder en viktig utgångspunkt vid motiveringen av en rimlig nivå på det egna kapitalet. Eget kapital som för avskiljbara taxekollektiv överstiger motiverad nivå återredovisas inte till kommunstyrelsen utan utgör istället en viktig förutsättning vid överväganden avseende kommande beslut om taxenivåer.
23 § Nämnds rätt att använda eget kapital utgår från kommunens samlade aktuella ekonomiska förutsättningar och värderas normalt årligen i samband med kommunfullmäktiges budgetbeslut. Nämnd har därmed rätt att ianspråkta eget kapital enligt den nivå som årligen fastställs. Nämnd med avskiljbar verksamhet som till fullo är taxefinansierad har utöver den generella rätten att ianspråkta eget kapital som fastställs för samtliga nämnder årligen även rätt att budgetera för ianspråktagande av eget kapital motsvarande de konsekvenser som kan vara ett resultat av kommunfullmäktiges fastställda taxeutrymme från det aktuella taxekollektivet.	21 § Nämnds rätt att använda eget kapital utgår från kommunens samlade aktuella ekonomiska förutsättningar och värderas normalt årligen i samband med kommunfullmäktiges budgetbeslut. Nämnd har därmed rätt att ianspråkta eget kapital enligt den nivå som årligen fastställs. Nämnd med avskiljbar verksamhet som till fullo är taxefinansierad har utöver den generella rätten att ianspråkta eget kapital som fastställs för samtliga nämnder årligen även rätt att budgetera för ianspråktagande av eget kapital motsvarande de konsekvenser som kan vara ett resultat av kommunfullmäktiges fastställda taxeutrymme från det aktuella taxekollektivet.

Nämnd som vill ianspråka eget kapital som överstiger den generellt fastställda nivån och den utökade nivån för taxekollektivens verksamheter får endast göra det efter godkännande av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen godkänner endast sådan framställan efter att ha prövat om det finns synnerliga skäl för den samt om det samlade ekonomiska läget för kommunen som helhet tillåter att ett ianspråktagande sker utan att riskera god ekonomisk hushållning.	Nämnd som vill ianspråka eget kapital som överstiger den generellt fastställda nivån och den utökade nivån för taxekollektivens verksamheter får endast göra det efter godkännande av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen godkänner endast sådan framställan efter att ha prövat om det finns synnerliga skäl för den samt om det samlade ekonomiska läget för kommunen som helhet tillåter att ett ianspråktagande sker utan att riskera god ekonomisk hushållning.
24 § Nämnd skall alltid åtgärda negativt eget kapital. I de fall det uppstår ett negativt eget kapital under löpande budgetår skall situationen hanteras enligt 17 § till 21 §. I de fall nämnden trots beslut enligt dessa paragrafer uppvisar ett negativt eget kapital i bokslutet skall det hanteras enligt följande: • Förvaltningschefen skall inför nämndens beslut om bokslutet föreslå vilka åtgärder som kan vidtas för att eliminera det negativa egna kapitalet senast till utgången av nästkommande budgetår. • Nämnden skall samtidigt med beslut om bokslut fatta beslut om åtgärder för att eliminera det negativa egna kapitalet senast till utgången av nästkommande budgetår. Samtliga åtgärder skall ha trätt i kraft senast den 1 juli året efter bokslutet	22 § Nämnd ska alltid åtgärda negativt eget kapital. I de fall det uppstår ett negativt eget kapital under löpande budgetår ska situationen hanteras enligt 15 § till 19 § . I de fall nämnden trots beslut enligt dessa paragrafer uppvisar ett negativt eget kapital i bokslutet ska det hanteras enligt följande: •Förvaltningschefen ska inför nämndens beslut om bokslutet föreslå vilka åtgärder som kan vidtas för att eliminera det negativa egna kapitalet senast till utgången av nästkommande budgetår. •Nämnden ska samtidigt med beslut om bokslut fatta beslut om åtgärder för att eliminera det negativa egna kapitalet senast till utgången av nästkommande budgetår. Samtliga åtgärder ska ha trätt i kraft senast den 1 juli året efter bokslutet.
25 § Nämnd som av mycket särskilda skäl inte kan åtgärda ett negativt eget kapital enligt 24§ utan alltför stora negativa konsekvenser för verksamheten kan ansöka hos kommunstyrelsen om dispens från gällande regelverk. Denna möjlighet skall användas med stor restriktivitet. Under förutsättning att nämnden genom en konsekvensbeskrivning och motivering kan visa på att alla andra möjligheter har prövats kan kommunstyrelsen undantagsvis bevilja en förlängd återställandetid under förutsättning att god ekonomisk hushållning för kommunen som helhet inte äventyras.	23 § Nämnd som av mycket särskilda skäl inte kan åtgärda ett negativt eget kapital enligt 22 § utan alltför stora negativa konsekvenser för verksamheten kan ansöka hos kommunstyrelsen om dispens från gällande regelverk. Denna möjlighet ska användas med stor restriktivitet. Under förutsättning att nämnden genom en konsekvensbeskrivning och motivering kan visa på att alla andra möjligheter har prövats kan kommunstyrelsen undantagsvis bevilja en förlängd återställandetid under förutsättning att god ekonomisk hushållning för kommunen som helhet inte äventyras.
§ 26 Nämnd är att betrakta som resultatenhet och ansvarar för att i redovisningen på ett korrekt sätt ta upp samtliga intäkter och kostnader och därmed upprätta en fullständig resultaträkning. Investerande nämnder ansvarar också för att upprätta en fullständig investeringsredovisning. Nämnd med fullständig finansiering från taxekollektiven är dock att betrakta som resultat- och balansenhet och ska därmed upprätta fullständig resultat- och balansräkning. Samtliga nämnder ansvar för sitt egna kapital i enlighet med regler som anges i § 22 – 25.	§ 24 Nämnd är att betrakta som resultatenhet och ansvarar för att i redovisningen på ett korrekt sätt ta upp samtliga intäkter och kostnader och därmed upprätta en fullständig resultaträkning. Investerande nämnder ansvarar också för att upprätta en fullständig investeringsredovisning. Nämnd med fullständig finansiering från taxekollektiven är dock att betrakta som resultat- och balansenhet och ska därmed upprätta fullständig resultat- och balansräkning. Samtliga nämnder ansvar för sitt egna kapital i enlighet med regler som anges i § 20 – 23 .



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Dnr 0244/16

Till

2016-11-17

Styrelsen i
Business Region Göteborg AB

Ärende: Beslut av Lokal anvisning – Systematiskt arbetsmiljöarbete

En översyn och revidering av Lokal anvisning – Systematiskt arbetsmiljöarbete är genomförd. Lokal anvisning - Systematiskt arbetsmiljöarbete, bilaga 1 föreslås upphöra och Lokal anvisning - Systematiskt arbetsmiljöarbete, bilaga 2 fastställas.

Styrelsen föreslås besluta att:

1. Att fastställa Lokal anvisning - Systematiskt arbetsmiljöarbete, bilaga 2.
2. Att upphäva befintlig Lokal anvisning – Systematiskt arbetsmiljöarbete, bilaga 1

Business Region Göteborg AB



.....
Patrik Andersson
VD



**BUSINESS REGION
GÖTEBORG**

Organisation	Dokumenttyp		
Business Region Göteborg AB	Lokal anvisning		
Dokumentets Namn		Datum - Upprättad	Sida
Systematiskt Arbetsmiljöarbete		12-01-12	1 (9)
Ansvarig avdelning	Utgåva	Datum - Senast uppdaterad	
HR	A	2014-10-03	

Lokal anvisning – Systematiskt arbetsmiljöarbete

1. Inledning

Business Region Göteborg AB arbetar aktivt med arbetsmiljöfrågor i syfte att utveckla den fysiska och den psykosociala arbetsmiljön för alla medarbetare. Effekten av ett lyckat arbetsmiljöarbete är friska medarbetare, ökad trivsel, lägre kostnader och nöjda kunder.

Denna lokala anvisning är en sammanställning av externa krav (lagar och förordningar) samt interna krav (styrdokument) och hur och vem som gör vad inom det systematiska arbetsmiljöarbetet. Den ska fungera som ett arbetsverktyg för att ledning, chefer, medarbetare och skyddsombud praktiskt ska kunna utföra arbetsmiljöarbetet.

HR-avdelningen ansvarar för att den lokala anvisningen årligen uppdateras.

2. Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM)

2.1. Vad säger arbetsmiljölagen?

Arbetsmiljölagen (1977:1160) ger grunden till ett bra arbetsmiljöarbete och syftar till att förebygga riskerna för ohälsa och olycksfall i arbetet. Det yttersta ansvaret för arbetsmiljön har arbetsgivaren som ska se till att arbetsmiljöarbetet ingår naturligt i verksamheten. Arbetsgivaren ska vidta alla åtgärder som behövs för att förebygga att arbetstagarna utsätts för ohälsa eller olycksfall. Ett systematiskt arbetsmiljöarbete handlar om att i det dagliga arbetet uppmärksamma och ta hänsyn till alla förhållanden i arbetsmiljön som kan påverka de anställdas hälsa och säkerhet. Arbetsgivare och arbetstagare ska samverka för att åstadkomma en god arbetsmiljö.

Arbetsmiljön omfattar alla faktorer och förhållanden i arbetet:

- tekniska
- fysiska
- arbetsorganisatoriska
- sociala
- arbetets innehåll

Läs mer om lagen på [Systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM - Arbetsmiljöverket](#) och ta del av bildspelet.

2.2. Arbetsmiljöverkets författningssamling, AFS

Arbetsmiljölagen är en ramlag. I Arbetsmiljöverkets författningssamling, AFS, finns mer konkreta regler om förebyggande och avhjälpande åtgärder. Föreskrifterna anger samhällets minimikrav på arbetsmiljön och på så sätt utgör de grunden för det praktiska arbetsmiljöarbetet i företaget.

För BRG gäller nedan AFS:

- AFS 2001:01 [Systematiskt arbetsmiljöarbete](#)
- AFS 1998:05 [Arbete vid bildskärm](#)
- AFS 1994:01 [Arbetsanpassning och rehabilitering](#)
- AFS 2009:02 [Arbetsplatsens utformning](#)
- AFS 2012:02 [Belastningsergonomi](#)
- AFS 1999:07 [Första hjälpen och krisstöd](#)
- AFS 2015:04 [Organisatorisk och social arbetsmiljö](#)
- AFS 1993:17 [Kränkande särbehandling i arbetslivet](#)
- AFS 1980:14 [Psykiska och sociala aspekter på arbetsmiljön](#)

Samtliga AFS finns på www.av.se

Kommentar [HA1]: Utgår ersätts av AFS 2015:04

Kommentar [HA2]: Utgår ersätts av AFS 2015:04

Åtgärder

Efter att riskbedömningen är genomförd ska de åtgärder som man inte direkt kan åtgärda föras upp i en handlingsplan. I den ska framgå vem som är ansvarig och när bristen ska vara åtgärdad.

Kontroll

Arbetsgivaren är skyldig att kontrollera att åtgärden genomförts, om ej ta ett nytt varv i SAM-cirkeln.

RUTIN: SÅ HÄR GÖR VI SAM-CIRKELN PÅ BRG

Medarbetarenkät årligen	HR
Skyddsronder årligen	HR/Huvudskyddsombud
Medarbetarsamtal årligen	Chef
Uppföljningssamtal – regelbundet	Chef
Avdelningsmöten AJ/OJ regelbundet	Chef
Dialog i vardagen	Chef
Efter olycka/sjukdom/allvarligt tillbud	Chef
Före en förändring i verksamheten	Chef/HR

Bedömer du som chef att det finns en risk i arbetsmiljön ska det dokumenteras skriftligt i mallen "Riskbedömning och handlingsplan för förbättrad arbetsmiljö". Där ska åtgärder, ansvar, tidplan och uppföljning framgå. Som chef ansvarar du för att åtgärda och följa upp handlingsplanen. Informera skyddsombudet samt HR-avdelningen.

AJ/OJ

OJ (kunde ha hänt) och AJ (har hänt)

I samband med avdelningsmöten, ligger AJ/OJ på agendan och det ges en möjlighet att identifiera risker innan de blir tillbud.

2.4. Tillbud

Med tillbud menas en oönskad händelse som kunnat leda till ohälsa eller olycksfall. Alla tillbud ska rapporteras i syfte att förebygga ohälsa och olyckor i arbetet. Samtliga medarbetare har en skyldighet att rapportera tillbud.

RUTIN: SÅ HÄR RAPPORTERAR VI TILLBUD PÅ BRG

Alla medarbetare har ett ansvar att rapportera tillbud. Tillbudsrapporteringen görs i helpdeskportalen på intranätet och går till skyddsombudet med kopia till HR-chef. Skyddsombud vidtar åtgärder i samråd med berörda chefer och ansvariga. HR-chef gör en årlig sammanställning av tillbuden. Alla rapporterade tillbud samt vidtagna åtgärder finns tillgängliga på intranätet.

2.5. Allvarligt tillbud, arbetsskada, olycksfall eller dödsfall

Vid allvarligt tillbud (oönskad händelse som skulle kunnat leda till allvarlig skada/dödsfall), olycksfall, arbetsskada eller dödsfall ska en arbetsskadeanmälan rapporteras till arbetsmiljöverket och försäkringskassan via www.anmalararbetsskada.se. Ansvarig chef gör anmälan i samråd med HR-chef. Chef ansvarar för att utreda arbetsskadan i samverkan med skyddsombud och arbetstagare. HR-chef följer upp att förebyggande åtgärder genomförs.



4.1. VD

VD är huvudansvarig för arbetsmiljön och arbetsförhållandena på arbetsplatsen och att gällande lagar och förordningar följs. VD är också huvudansvarig för att åtgärder vidtas för att förebygga att den anställda utsätts för ohälsa eller olycksfall i arbetet. VD delegerar arbetsmiljöuppgifter till cheferna som är den eller de personer som i praktiken har möjlighet att överblicka verksamheten. Arbetsmiljöansvaret kan aldrig delegeras, utan det är arbetsmiljöuppgifterna som delegeras. Arbetsmiljöuppgifterna delegeras skriftligt i ett delegeringsbrev med möjlighet att återge delegation om chef upplever att befogenheter saknas för att utföra delegation.

4.2. Chef

Som chef med delegerade arbetsmiljöuppgifter har du som uppgift att:

- Förebygga och vidta åtgärder för att medarbetare har god fysisk och psykosocial arbetsmiljö enligt gällande lagkrav samt BRG's riktlinjer för systematiskt arbetsmiljöarbete
- Känna till gällande arbetsmiljölagstiftning och svara för att BRGs interna styrdokument efterlevs
- I budgetarbetet beakta de kostnader och investeringar som behöver åtgärdas inom arbetsmiljöområdet
- Utredda och göra riskbedömningar i vardagen. Åtgärda akuta brister i arbetsmiljön.
- Anmäla tillbud till skyddsombudet
- Anmäla samtliga arbetsskador, allvarliga tillbud och allvarliga olyckor som dina medarbetare råkat ut för, både till skyddsombud och till arbetsmiljöverket www.anmalararbetsskada.se. HR-avdelningen ska informeras och ha kopia på anmälan.
- Organisera och leda personalmöten/arbetsplatsträffar regelbundet.
- Ge introduktion till nya medarbetare och kontrollera att personalen har kompetens för sitt arbete
- Ansvara för att rehabilitering genomförs (upprätta rehabiliteringsplan) för varje medarbetare som varit sjukskriven i fyra veckor i följd eller sex gånger under ett år. Görs i samråd med HR-avdelningen.
- Svara för att regelbunden kontakt hålls med medarbetare som är frånvarande på grund av sjukdom. Den första kontakten ska tas under de tre första dagarna.
- Genomföra utvecklingssamtal och lönesamtal årligen, samt ansvar för att skriftlig individuell utvecklingsplan upprättas för medarbetare.
- Ansvara för att medarbetare har tydliga roller med individuella mål som revideras årligen.

4.3. Medarbetare

Som medarbetare har du en skyldighet att medverka i det systematiska arbetsmiljöarbetet vilket i huvudsak innebär att:

- Bidra till en bättre arbetsplats genom din kompetens, ditt beteende och ditt engagemang
- Påtala brister och fel i arbetsmiljön och komma med förslag på goda lösningar
- Känna till och följa BRGs interna styrdokument samt regelverk
- Anmäla tillbud – via Helpdeskportalen
- Anmäla arbetsskada till din närmsta chef

4.4. Skyddsombud

Skyddsombudet är arbetstagarnas representant har i huvudsak som uppgift att:

- Medverka vid undersökningar, riskbedömningar och skyddsronder
- Medverka vid genomförande av åtgärder
- Sammanställa årlig tillbudsrapport
- Som säkerhetsansvarig medverka i det systematiska brandskyddsarbetet (SBA) och uppdatera därtill hörande brandregler, rutiner samt organisation med brandsamordnare. Planerar och genomför årlig utrymningsövning.
- Som säkerhetsansvarig utföra löpande riskinventering avseende stöld- och inbrott- samt personsäkerhet och brandsäkerhet. Förslag till åtgärder samt genomförande av åtgärder.



6. Företagshälsovården

Företagshälsovården är en resurs som erbjuder specialistkompetens inom arbetsmiljöområdet och hjälper till att förebygga olyckor och sjukdomar på arbetsplatsen. BRG's företagshälsovård, Avonova, arbetar på uppdrag från HR-avdelningen. Via företagshälsovården ges tillgång till företagsläkare, företagssköterskor, sjukgymnaster, psykologer, organisationskonsulter, ergonomi- och arbetsmiljöingenjörer.

7. Mötesstruktur

7.1. Mötesstruktur och intern information

En viktig ledstjärna för det interna informationsarbetet är Öppenhet – BRG är en diversifierad och rörlig organisation under tillväxt och det är viktigt att information inte stannar hos den som äger den. Här är forum som intranät, stormöten och avdelningsmöten viktiga hörnstenar.

- Ledningsgruppen möts ca 1 ggr/månaden där det skrivs ett kort referat som finns tillgängligt för samtliga chefer. Det är respektive chefs ansvar att teamet får mer ingående information om det som tagits upp på ledningsgruppen. Har du punkter du vill ta upp på kommande ledningsgruppsmöte kontaktar du VD eller vice VD.
- Intern information från ledningsgrupp, stödfunktioner och övriga avdelningar kommuniceras via mail till chefer och vidare till medarbetare samt på intranätet. Regelbundna stormöte ger möjlighet till muntlig information. Deltagande på dessa är obligatorisk för alla BRG-anställda.
- Årligen hålls minst en utvecklingsdag för samtliga medarbetare på BRG där tillfälle ges för verksamhetsarbete, information, delaktighet och social samvaro.
- Årligen anordnas också sommarlunch samt julkväll för samtlig personal.

7.2. Dokumentation

Bilagt finns en förteckning över checklistor och mallar för att praktiskt genomföra det systematiska arbetsmiljöarbetet. Checklistorna och mallarna finns att hämta på intranätet.

Checklistor skyddsron

Kontor
Bildskärmsarbete

Checklistor systematiskt brandskyddsarbete

Brandfilt/Brandmadrass
Handbrandsläckare
Utrymningsskyltar
Lysrör och lampor
Brandlarmknapp
Ordning och reda
Utrymningsvägar

Tillbudsanmälan – via Helpdeskportalen

Anmälan arbetsskada, olycksfall, dödsfall

Rehabiliteringsplan

Riskbedömning och handlingsplan för förbättrad arbetsmiljö

Konsekvensguide, blankett A och blankett B





Organisation	Dokumenttyp		
Business Region Göteborg AB	Lokal anvisning		
Dokumentets Namn		Datum - Upprättad	Sida
Systematiskt Arbetsmiljöarbete		12-01-12	1 (10)
Ansvarig avdelning	Utgåva	Datum - Senast uppdaterad	
HR	A	2016-11-17	

Lokal anvisning – Systematiskt arbetsmiljöarbete

1. Inledning

Business Region Göteborg AB arbetar aktivt med arbetsmiljöfrågor i syfte att utveckla den fysiska och den psykosociala arbetsmiljön för alla medarbetare. Effekten av ett lyckat arbetsmiljöarbete är friska medarbetare, ökad trivsel, lägre kostnader och nöjda kunder.

Denna lokala anvisning är en sammanställning av externa krav (lagar och förordningar) samt interna krav (styrdokument) och hur och vem som gör vad inom det systematiska arbetsmiljöarbetet. Den ska fungera som ett arbetsverktyg för att ledning, chefer, medarbetare och skyddsombud praktiskt ska kunna utföra arbetsmiljöarbetet.

HR-avdelningen ansvarar för att den lokala anvisningen årligen uppdateras.

2. Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM)

2.1. Vad säger arbetsmiljölagen?

Arbetsmiljölagen (1977:1160) ger grunden till ett bra arbetsmiljöarbete och syftar till att förebygga riskerna för ohälsa och olycksfall i arbetet. Det yttersta ansvaret för arbetsmiljön har arbetsgivaren som ska se till att arbetsmiljöarbetet ingår naturligt i verksamheten. Arbetsgivaren ska vidta alla åtgärder som behövs för att förebygga att arbetstagarna utsätts för ohälsa eller olycksfall. Ett systematiskt arbetsmiljöarbete handlar om att i det dagliga arbetet uppmärksamma och ta hänsyn till alla förhållanden i arbetsmiljön som kan påverka de anställdas hälsa och säkerhet. Arbetsgivare och arbetstagare ska samverka för att åstadkomma en god arbetsmiljö.

Arbetsmiljön omfattar alla faktorer och förhållanden i arbetet:

- tekniska
- fysiska
- arbetsorganisatoriska
- sociala
- arbetets innehåll

Läs mer om lagen på Systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM - Arbetsmiljöverket och ta del av bildspelet.

2.2. Arbetsmiljöverkets författningssamling, AFS

Arbetsmiljölagen är en ramlag. I Arbetsmiljöverkets författningssamling, AFS, finns mer konkreta regler om förebyggande och avhjälpande åtgärder. Föreskrifterna anger samhällets minimikrav på arbetsmiljön och på så sätt utgör de grunden för det praktiska arbetsmiljöarbetet i företaget.

För BRG gäller nedan AFS:

- AFS 2001:01 Systematiskt arbetsmiljöarbete
- AFS 1998:05 Arbete vid bildskärm
- AFS 1994:01 Arbetsanpassning och rehabilitering
- AFS 2009:02 Arbetsplatsens utformning
- AFS 2012:02 Belastningsergonomi
- AFS 1999:07 Första hjälpen och krisstöd
- AFS 2015:04 Organisatorisk och social arbetsmiljö

Samtliga AFS finns på www.av.se



Åtgärder

Efter att riskbedömningen är genomförd ska de åtgärder som man inte direkt kan åtgärda föras upp i en handlingsplan. I den ska framgå vem som är ansvarig och när bristen ska vara åtgärdad.

Kontroll

Arbetsgivaren är skyldig att kontrollera att åtgärden genomförts, om ej ta ett nytt varv i SAM-cirkeln.

RUTIN: SÅ HÄR GÖR VI SAM-CIRKELN PÅ BRG

Medarbetarenkät årligen	HR
Skyddsronder årligen	HR/Huvudskyddsombud
Medarbetarsamtal årligen	Chef
Uppföljningssamtal – regelbundet	Chef
Avdelningsmöten AJ/OJ regelbundet	Chef
Dialog i vardagen	Chef
Efter olycka/sjukdom/allvarligt tillbud	Chef
Före en förändring i verksamheten	Chef/HR
Riskbedömning	Chef/HR

Bedömer du som chef att det finns en risk i arbetsmiljön ska det dokumenteras skriftligt i mallen "Riskbedömning och handlingsplan". Där ska åtgärder, ansvar, tidplan och uppföljning framgå. Som chef ansvarar du för att åtgärda och följa upp handlingsplanen. Informera skyddsombudet samt HR-avdelningen. Riskbedömning görs minst 1 gång per år i samband med analys och arbete med Medarbetarenkäten.

AJ/OJ

OJ (kunde ha hänt) och AJ (har hänt)

I samband med avdelningsmöten, ligger AJ/OJ på agendan och det ges en möjlighet att identifiera risker innan de blir tillbud.

2.4. Tillbud

Med tillbud menas en oönskad händelse som kunnat leda till ohälsa eller olycksfall. Alla tillbud ska rapporteras i syfte att förebygga ohälsa och olyckor i arbetet. Samtliga medarbetare har en skyldighet att rapportera tillbud.

RUTIN: SÅ HÄR RAPPORTERAR VI TILLBUD PÅ BRG

Alla medarbetare har ett ansvar att rapportera tillbud. Tillbudsrapporteringen görs i helpdeskportalen på intranätet och går till skyddsombudet med kopia till HR-chef. Skyddsombud vidtar åtgärder i samråd med berörda chefer och ansvariga. HR-chef gör en årlig sammanställning av tillbuden. Alla rapporterade tillbud samt vidtagna åtgärder finns tillgängliga på intranätet.

2.5. Allvarligt tillbud, arbetsskada, olycksfall eller dödsfall

Vid allvarligt tillbud (oönskad händelse som skulle kunnat leda till allvarlig skada/dödsfall), olycksfall, arbetsskada eller dödsfall ska en arbetsskadeanmälan rapporteras till arbetsmiljöverket och försäkringskassan via www.anmalarbetsskada.se. Ansvarig chef gör anmälan i samråd med HR-chef. Chef ansvarar för att utreda arbetsskadan i samverkan med skyddsombud och arbetstagar. HR-chef följer upp att förebyggande åtgärder genomförs.



4.1. VD

VD är huvudansvarig för arbetsmiljön och arbetsförhållandena på arbetsplatsen och att gällande lagar och förordningar följs. VD är också huvudansvarig för att åtgärder vidtas för att förebygga att den anställda utsätts för ohälsa eller olycksfall i arbetet. VD delegerar arbetsmiljöuppgifter till cheferna som är den eller de personer som i praktiken har möjlighet att överblicka verksamheten. Arbetsmiljöansvaret kan aldrig delegeras, utan det är arbetsmiljöuppgifterna som delegeras. Arbetsmiljöuppgifterna delegeras skriftligt i ett delegeringsbrev med möjlighet att återge delegation om chef upplever att befogenheter saknas för att utföra delegation.

4.2. Chef

Som chef med delegerade arbetsmiljöuppgifter har du som uppgift att:

- Förebygga och vidta åtgärder för att medarbetare har god fysisk och psykosocial arbetsmiljö enligt gällande lagkrav samt BRG:s riktlinjer för systematiskt arbetsmiljöarbete
- Känna till gällande arbetsmiljölagstiftning och svara för att BRG:s interna styrdokument efterlevs
- I budgetarbetet beakta de kostnader och investeringar som behöver åtgärdas inom arbetsmiljöområdet
- Utreda och göra riskbedömningar i vardagen samt årligen vid arbetet med Medarbetarenkäten. Åtgärda akuta brister i arbetsmiljön.
- Anmäla tillbud till skyddsombudet
- Anmäla samtliga arbetsskador, allvarliga tillbud och allvarliga olyckor som dina medarbetare råkat ut för, både till skyddsombud och till arbetsmiljöverket www.anmalarbetsskada.se. HR-avdelningen ska informeras och ha kopia på anmälan.
- Organisera och leda personalmöten/avdelningsmöten regelbundet.
- Ge introduktion till nya medarbetare och kontrollera att personalen har kompetens för sitt arbete
- Ansvara för att rehabilitering genomförs (upprätta rehabiliteringsplan) för varje medarbetare som varit sjukskriven i fyra veckor i följd eller sex gånger under ett år. Görs i samråd med HR-avdelningen.
- Svara för att regelbunden kontakt hålls med medarbetare som är frånvarande på grund av sjukdom. Den första kontakten ska tas under de tre första dagarna.
- Genomföra medarbetarsamtal och lönesamtal årligen, samt ansvar för att skriftlig individuell utvecklingsplan upprättas för medarbetare. Löpande uppföljningssamtal ingår också att ha med varje medarbetare.
- Ansvara för att medarbetare har tydliga roller med individuella mål som revideras årligen.

4.3. Medarbetare

Som medarbetare har du en skyldighet att medverka i det systematiska arbetsmiljöarbetet vilket i huvudsak innebär att:

- Bidra till en bättre arbetsplats genom din kompetens, ditt beteende och ditt engagemang
- Påtala brister och fel i arbetsmiljön och komma med förslag på goda lösningar
- Känna till och följa BRG:s interna styrdokument samt regelverk
- Anmäla tillbud – via Helpdeskportalen
- Anmäla arbetsskada till din närmsta chef

4.4. Skyddsombud

Skyddsombudet är arbetstagarnas representant har i huvudsak som uppgift att:

- Medverka vid undersökningar, riskbedömningar och skyddsronder
- Medverka vid genomförande av åtgärder
- Sammanställa årlig tillbudsrapport
- Som säkerhetsansvarig medverka i det systematiska brandskyddsarbetet (SBA) och uppdatera därtill hörande brandregler, rutiner samt organisation med brandsamordnare. Planera och genomför årlig utrymningsövning.



4.6. Företagskulturgruppen/Skyddskommitté

Enligt Arbetsmiljölagen (AML) 6 kap 1-9 §§ står att "Vid ett arbetsställe, där minst femtio arbetstagare regelbundet sysselsätts, ska det finnas en skyddskommitté, sammansatt av företrädare för arbetsgivaren och arbetstagarna. En skyddskommitté ska tillsättas även vid arbetsställen med mindre antal arbetstagare, om det begärs av arbetstagarna. Företrädare för de anställda utses bland arbetstagarna av en lokal arbetstagarorganisation som är eller brukar vara bunden av kollektivavtal i förhållande till arbetsgivaren. Finns det ingen sådan organisation utses företrädare av arbetstagarna."

Då BRG inte har några lokala fackliga klubbar, så har Företagskulturgruppen arbetat med frågor som väldigt tydligt är kopplade till vår arbetsmiljö i enlighet med AML 6 kap 1-9 §§.

Uppdrag

Företagskulturgruppen har som uppgift att arbeta med frågor som skall skapa delaktighet och koppla starkt till våra medarbetares arbetsmiljö i syfte att förflytta BRG:s företagskultur framåt. En viktig faktor för att uppnå förflyttning är att "ha kul"! Företagskulturgruppen är detsamma som skyddskommitté i enlighet med AML, 6 kap 1-9 §§.

Varje deltagare i Företagskulturgruppen har i uppdrag att initiera, driva o följa upp det arbete som Företagskulturgruppen/Ledningsgruppen beslutar om. Dels i sina respektive avdelningar och i Företagskulturgruppen utifrån ett tydligt helhetsperspektiv för BRG.

Skyddsrund genomförs 1 gång per år, HR och skyddsombud. Frågor som kommer upp på skyddsronden följs upp i Företagskulturgruppen.

Varje år göra en riskbedömning av arbetsmiljön och ta fram åtgärder/aktiviteter samt följa upp desamma – beslut sker i Ledningsgruppen.

HR är sammankallande.

Företagskulturgruppen träffas minst 4 gånger per år.

Anteckningar skrivs vid varje möte som läggs ut på intranät.

Arbetssättet och de handlingar som tas fram skall spegla mångfaldsperspektiv.

Medlemmar

Företagskulturgruppen består av VD, VVD, HR-chef, HR-utvecklare, skyddsombud och en medarbetarrepresentant från varje avdelning.

Varje år utses nya medarbetarrepresentanter till gruppen i syfte att skapa delaktighet och bidra med kunskap. Någon/några av medarbetarna är kvar från föregående år för att säkerställa helhetsperspektivet och att dialogen förs utifrån ett helhets- och bakgrundsperspektiv.

Företagskulturgruppen skall representeras utifrån ett mångfaldsperspektiv.

4.7. Hälsogruppen

BRG har en roterande hälsogrupp som rapporterar till HR-avdelningen och är den del i det förebyggande friskvårdsarbetet. Hälsogruppen består av medarbetare med intresse av friskvårds- och hälsofrågor. Hälsogruppen anordnar ett antal hälsoaktiviteter årligen med inslag av både vila/motion/gemenskap/ha roligt/kost.

5. Medarbetarenkät

BRG genomför årligen en medarbetarenkät, Hållbart Medarbetarengagemang (HME). BRG arbetar aktivt för att få hög svarsfrekvens och har HME-process för ett strukturerat arbete med resultatet.



Yttrande/Tjänsteskrivelse

Till Stadsledningskontoret

Datum: 2016-10-25

SLK Dnr: 1241/16

BRG Dnr: 0198/16

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Lena Hasslöf Gustafsson

Telefon: 031- 367 62 17

E-post: lena.hasslof.gustafsson@businessregion.se

Yttrande från Business Region Göteborg AB (BRG) angående – Motion av Axel Josefson (M) och Hampus Magnusson (M) om att stärka detaljhandeln i Göteborg.

Ärendet

BRG har fått möjlighet att inkomma med ett yttrande på en motion av Axel Josefsson (M) och Hampus Magnusson (M) om att stärka detaljhandeln i Göteborg genom att;

- ta fram en handelsstrategi för Göteborg som möjliggör att handeln kan växa.
- ta bort förbudet att bygga nya köpcentrum.
- förbättra möjligheten att åka kollektivt till olika köpcentrum.
bygga fler parkeringsplatser vid köpcentrumen samt att anpassa parkeringsavgifterna så att de stödjer handelns utveckling.

Motionen bifogas i sin helhet.

Yttrande från BRGs styrelse

BRGs styrelse föreslår **tillstyrka** förslaget, med utgångspunkt i nedan angivna synpunkter.

BRG ser positivt på att både handelns lokalisering samt parkeringsfrågor kopplat till handeln belyses i samband med strategin. Mot denna bakgrund samt utifrån nedanstående synpunkter tillstyrker BRG förslaget att ta fram en handelsstrategi för Göteborg som möjliggör att handeln kan växa.

Business Region Göteborgs synpunkter

BRG ser det önskvärt att förtydliga handelns viktiga roll när det gäller att nå stadens högt satta tillväxtmål till 2035 som bland annat innebär 150 000 nya invånare i Göteborg. Vi ser en stor tillväxtpotential inom handel. Göteborg har tidigare haft ett rykte om sig att det är svårt för handeln att etablera sig i staden men allt fler aktörer och framförallt nya varumärken har nu börjat få upp ögonen för Göteborg. Vilket naturligtvis är mycket positivt. Till en följd av detta har utbyggnaden av handeln inom regionen hittills varit relativt blygsam jämfört med övriga storstadsregioner, men nu har flera aktörer expansiva planer bland annat för Backaplan, Sisjön, Gamlestan, Mölndal, Källered och Älvstaden. Det kommer således att hända mycket med handelsstrukturen i Göteborgsregionen framöver och då hade det varit positivt för staden med en tydlig långsiktig strategi för handelns fortsatta utbyggnad samt en genomlysning av de parkeringsfrågor som direkt är kopplade till handeln.

BRG har även kontakt med flera stora livsmedelsaktörer som vi idag har svårt att hitta lokalisering till, delvis beroende på tolkningar av nuvarande strategi. Då staden och regionen förväntar en stor befolkningsökning

Yttrande/Tjänsteskrivelse

Till Stadsledningskontoret

Datum: 2016-10-25

SLK Dnr: 1241/16

BRG Dnr: 0198/16

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Lena Hasslöf Gustafsson

Telefon: 031- 367 62 17

E-post: lena.hasslof.gustafsson@businessregion.se

de kommande tjugo åren ser vi det som nödvändigt att kunna erbjuda fler livsmedelsaktörer möjligheten att etablera sig i området för att kunna skapa ett differentierat utbud till konsumenterna.

Handelsstrategin bör ses som ett komplement till GRs *Handelsstrategi för Göteborgsregionen* som antogs i januari 2010 och *Övergripande handelsutredningen för Göteborg* som togs fram av WSP på uppdrag av SBK och FK i mars 2016. I den övergripande handelsutredningen för Göteborg slår WSP fast att handelsutredningen är ett "*kunskapsunderlag i planeringen och ett underlag för vidare arbete med strategier för handel i stadsutvecklingen*".

Ekonomiska perspektivet

I Göteborgsregionen är handeln en av de viktigaste branscherna för både sysselsättning och skatteintäkter. När det gäller sysselsättning är handeln en speciellt viktig bransch när det gäller så kallade instegsjobb, det vill säga det är första jobbet man får när man ska träda in på arbetsmarknaden. Handeln är också en viktig del i stadsutvecklingen för att kunna skapa en attraktiv stad att leva, arbeta, bo och turista i.

Barnperspektivet (FN:s barnkonvention)

Vid utvecklingen av handelsstråk och köpcentrum är det viktigt att skapa trygga miljöer som är tillgängliga även för barn.

Jämställdhetsperspektivet

Många kvinnor och unga personer har sin sysselsättning inom handeln och det är även den gruppen medborgare som åker mest kollektivt. Utvecklingen av handeln som arbetsplats och tillgängligheten till handelsområdena är därför viktiga faktorer.

Mångfaldsperspektivet

En strategisk plan för att utveckla handeln kan skapa möjligheter för ett mer varierat utbud både när det gäller varor och pris, samt skapa fler så kallade instegsjobb, vilket är extra viktigt i socioekonomiskt svaga områden.

Miljöperspektivet

En strategisk planerad utveckling av handeln kan skapa miljövinster genom att kunna planera och samordna transporter av både människor och gods i staden.

Omvärldsperspektivet

Handel har historiskt alltid varit en viktig del av Göteborgs utveckling. Enligt HUI (Handels Utredningsinstitut) och en kommande rapport kring handel från BRG, har Stockholm under åren 2008 – 2015 haft starkast tillväxt inom detaljhandel, med Malmö tätt efter. Detaljhandels omsättningsutveckling i

**Yttrande/Tjänsteskrivelse**

Till Stadsledningskontoret

Datum: 2016-10-25

SLK Dnr: 1241/16

BRG Dnr: 0198/16

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Lena Hasslöf Gustafsson

Telefon: 031- 367 62 17

E-post: lena.hasslof.gustafsson@businessregion.se

Göteborg har under stora delar av tidsspannet varit långsammare än både Malmö och Stockholm. Bara under 2009 var tillväxten starkast i Göteborg.

Göteborg 2016- 10-25

Lena Hasslöf Gustafsson

Business Region Göteborg AB

Bilagor:

Protokollsutdrag från BRGs styrelsemöte 2016-11-28



Motion av Axel Josefson (M) och Hampus Magnusson (M) om att stärka detaljhandeln i Göteborg

Göteborg den 7 september 2016

Tack vare den tidigare alliansregeringens förda politik och att det går bra för fordonsindustrin så har vi nu för första gången den lägsta arbetslösheten i Göteborg jämfört med andra storstäder i Sverige. Det tycker vi är bra. Samtidigt finns fler sektorer där man med ganska enkla medel skulle kunna skapa fler arbetstillfällen i Göteborg.

Ett sådant område är detaljhandeln i Göteborg. Detaljhandeln i Göteborg omsätter ca 39 miljarder kronor och över 16 000 personer är sysselsatta inom området (Handelns utredningsinstitut). Handeln är också ett område som sysselsätter många unga och personer med utländsk bakgrund.

Tyvärr visar statistiken att detaljhandeln i Göteborgs Stad har utvecklats sämre än de andra storstadsregionerna sedan 2007. Medan omsättningen i Göteborg har ökat med 17 % under perioden så har den i Malmö ökat med 30 % och i Stockholm med 22 %. Antalet anställda har i Göteborg ökat med 12 % under perioden och i Malmö med 21 % och i Stockholm med 19 %. Det är främst inom sällanköpsvaror som utvecklingen varit sämre, men även dagligvaror har under tidsperioden haft en sämre utveckling. Om detaljhandeln i Göteborg hade vuxit i samma takt som Malmö och Stockholm så hade den omsatt 2 - 4 miljarder kronor mer och sysselsatt ca 1000 personer fler.

Den nuvarande rödgröna strategin som innebär att inga nya köpcentrum ska utvecklas, att parkeringsplatser ska tas bort och att parkeringsavgifterna ska höjas. Detta har lett till minskad handel och färre jobb jämfört med utvecklingen i resten av Sverige. Den bilburna handeln har succesivt flyttat till kranskommunerna och har medfört längre transporter och ökade utsläpp.

WSP handelsutredning visar tydligt att det viktigaste är att stärka de stora köpcentrumen (Nordstan, Frölunda Torg, Backaplan, Bäckebo, Sisjön) som står för över 70 % av all sällanköpshandel. Det handlar om att förbättra möjligheten att bygga ut samt att öka tillgängligheten för besökare. Därför behöver vi förbättra kollektivtrafiken och möjligheten att parkera bilen till en rimlig kostnad.

Samtidigt måste också centrumhandeln värnas. Ett särskilt viktigt område att förbättra parkeringsmöjligheterna kopplat till handel är centrala Göteborg för att öka tillgängligheten och för att minska söktrafiken. Detta kan lösas genom dels bättre skyltning och styrning av biltrafiken, dels genom utbyggnad av fler platser och genom en prissättning som främjar handel.

Utöver att stärka de befintliga köpcentrumen så måste vi också kunna bygga nya köpcentrum eftersom Göteborg växer med 1 - 2 % per år. Områden som pekas ut som möjliga nya centrum är Järntorget, Korsvägen och Heden. Utredningen visar att det finns små möjligheter att bygga ut handel längs Dag Hammarsköldsleden och vid de lokala små torgen. Göteborg behöver därför ta fram en handelsstrategi som främjar tillväxten av handeln så att fler jobb kan skapas i Göteborg.

FÖRSLAG TILL BESLUT

Göteborgs Stads kommunfullmäktige föreslås besluta

- Att ta fram en handelsstrategi för Göteborg som möjliggör att handeln kan växa
- Att ta bort förbudet att bygga nya köpcentrum
- Att förbättra möjligheten att åka kollektivt till olika köpcentrum
- Att bygga fler parkeringsplatser vid köpcentrumen samt att anpassa parkeringsavgifterna så att de stödjer handelns utveckling

Axel Josefson (M)

Hampus Magnusson (M)

Yttrande/Tjänsteskrivelse

Till Stadsledningskontoret

Datum: 2016-xx-xx

SLK Dnr: 1218/16

BRG Dnr: 0187/16

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Lena Hasslöf Gustafsson

Telefon: 031- 367 62 17

E-post: lena.hasslof.gustafsson@businessregion.se

Yttrande från Business Region Göteborg AB (BRG) angående – Motion av Catarina Pettersson (VägV) och Marie-Louise Bergström (VägV) om att flytta kommunal verksamhet till områden utanför stadens centrala delar.

Ärendet

BRG har fått möjlighet att inkomma med ett yttrande på en motion av Catarina Pettersson (VägV) och Marie-Louise Bergström (VägV) om att flytta kommunal verksamhet till områden utanför stadens centrala delar. Yttrandet är styrelsebehandlat i BRGs styrelse den 2016-11-28, se bifogat protokollsutdrag.

Yttrande från BRGs styrelse

BRGs styrelse föreslås **tillstyrka** förslaget, med utgångspunkt i nedan angivna synpunkter.

Business Region Göteborgs synpunkter

BRG anser att en utlokalisering av kommunal verksamhet från stadskärnan mycket väl kan bidra till att motverka segregationen i en stad. Det gäller dock under förutsättning att man väljer att utlokalisera de kommunala verksamheter som har arbetstillfällen som matchar kompetensen i de valda områdena. Att utlokalisera en verksamhet som innebär att en stor del av arbetskraften får pendla in till området bidrar inte till integration och är sannolikt inte samhällsekonomiskt gynnsamt. Utredningen måste också beakta verksamheternas kundperspektiv så att en utlokalisering inte försämrar tillgängligheten för kunderna.

Mot denna bakgrund tillstyrker BRG förslaget att ta fram en utredning av utlokalisering av kommunala verksamheter.

Ekonomiska perspektivet

En utlokalisering av den kommunala verksamheten kan vara samhällsekonomiskt gynnsamt om man på så sätt kan bryta utanförskapet i området samt tillföra mer personer i området på dagtid som efterfrågar handel, restauranger och service och därmed skapa fler jobb i lokalsamhället. Lokalkostnaderna kan också på sikt bli lägre.

Detta ska vägas mot kostnaden för flytt och iordningsställandet av nya lokaler. Man kan även på kort sikt tappa personal och därmed viktigt kompetens samt att tjänsteresorna inom kommunen kan komma att öka.

Skapandet av arbetstillfällen i ett segregerat, socioekonomiskt svagt området är däremot ekonomiskt positivt både för den enskilda medborgaren och samhället.

**Yttrande/Tjänsteskrivelse**

Till Stadsledningskontoret

Datum: 2016-xx-xx

SLK Dnr: 1218/16

BRG Dnr: 0187/16

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Lena Hasslöf Gustafsson

Telefon: 031- 367 62 17

E-post: lena.hasslof.gustafsson@businessregion.se

Barnperspektivet (FN:s barnkonvention)

Minskad segregation och arbetslöshet i ett område skapar bättre levnadsvillkor för de barn som växer upp i området.

Jämställdhetsperspektivet

Viktigt att vid utlokalisering av kommunal verksamhet titta på vilka verksamheter som motsvarar kompetensen i området ur ett jämställdhetsperspektiv. Många kvinnor och unga personer har sin sysselsättning inom handeln och servicenäring, vilket ofta är första steget in på arbetsmarknaden.

Mångfaldsperspektivet

Stadens verksamheter kommer närmare medborgarna och kan bidra till en ökad mångfald bland personalen i stadens förvaltningar och bolag.

Miljöperspektivet

Resorna inom kommunen kommer sannolikt att öka vilket är negativt ur ett miljöperspektiv.

Omvärldsperspektivet

Så vitt vi har kunnat utröna så finns det ingen svensk storstadskommun som fullt ut har genomfört en utlokalisering av den kommunala verksamheten i syfte att motverka segregationen.

Göteborg 2016- xx-xx

Lena Hasslöf Gustafsson

Business Region Göteborg AB

Bilagor:

Protokollsutdrag från BRGs styrelsemöte 2016-11-28

Från: Hedwig Andrén <hedwig.andren@stadshuset.goteborg.se> för SLK-Stadsutveckling@Intra-epost.goteborg.se
Skickat: den 7 september 2016 11:02
Till: sbk; Fastighetskontoret; Lokalförvaltningen; BRG Info
Ämne: Dnr 1218/16 Remiss Motion av Catarina Pettersson (VägV) och Marie-Louise Bergström (VägV) om att flytta kommunal verksamhet till områden utanför stadens centrala delar
Bifogade filer: HANNADKABC.docx

***** BEGÄRAN OM YTTRANDE *****

Diariennr: 1218/16

Ärende:

Motion av Catarina Pettersson (VägV) och Marie-Louise Bergström (VägV) om att flytta kommunal verksamhet till områden utanför stadens centrala delar, H 147/16

Remisstid:

Svar senast: 2016-12-12

Bifogat ärende översänds för yttrande till byggnadsnämnden, fastighetsnämnden, lokalnämnden och Business Region Göteborg AB.

Yttrandet ska vara nämnd-/styrelsebehandlat och tydligt uttrycka om nämnden/styrelsen tillstyrker, avstyrker eller inte tar ställning till förslagen. Yrkanden, skiljaktiga meningar, reservationer, särskilda yttranden m m från nämnd-/styrelsebehandlingen ska alltid bifogas. Om ärendet avser en motion ska den inte skickas med som bilaga.

Följande perspektiv ska alltid kommenteras:

- Ekonomiska perspektivet
- Barnperspektivet (FN:s barnkonvention)
- Jämställdhetsperspektivet
- Mångfaldsperspektivet
- Miljöperspektivet
- Omvärldsperspektivet

Protokollsutdraget och tjänsteutlåtandet/yttrandet ska alltid returneras i wordformat till förvaltningsbrevlådan på Stadsledningskontoret (Stadsledningskontoret/Stadsledningskontoret/GBGStad; stadsledningskontoret@stadshuset.goteborg.se).

För Göteborgs Kommunstyrelse
Hedwig Andrén
Handläggare
Tel. 031-3680233

Handling(ar)

----- infogade filer -----

Motion (VägV) Flytta kommunal verksamhet utanför centrum.docx (69 KB) (See attached file:

HANNADKABC.docx)-----



Motion av Catarina Pettersson (VägV) och Marie-Louise Bergström (VägV) om att flytta kommunal verksamhet till områden utanför stadens centrala delar

Göteborg den 29 augusti 2016

Göteborg ska upplevas som en stad och inte flera städer i samma stad, även om olikheter måste få förekomma. Det ska inte skilja något för medborgaren beroende på i vilken stadsdel den bor i.

Vår stad upplevs segregerad och vi vill att hela staden ska utvecklas. Vi vill skapa fler mötesplatser i hela staden. Därför vill Vägvalet flytta kommunal verksamhet till områden utanför staden centrala delar. Det finns tusentals kommunanställda i stadens centrum.

Det finns flera goda argument till att flytta verksamheten närmare medborgarna.

- Lokala näringsidkare som restauranger, affärer och caféer kan skapa fler arbetstillfällen lokalt för att kundunderlaget ökar.
- Den lägre hyran för lokaler utanför stadens centrala delar frigör pengar för kommunens kärnverksamhet.
- Arbetspendlingen in till stadens centrala delar minskar. Fler får möjlighet att bo nära sin arbetsplats.
- Lokaler i stadens centrum blir tillgängliga för annan verksamhet som dels kommer fler göteborgare till nytta, dels skapar nya arbetstillfällen.
- Genom att sprida kommunens verksamhet utanför stadens centrum tar vi ett litet steg på vägen till att motverka segregationen i staden.

Vi yrkar därför på att kommunfullmäktige beslutar:

- Att ge uppdrag till stadsledningskontoret att utreda vilka kommunala verksamheter som skall ingå
- Att stadsledningskontoret återkopplar med en handlings- och tidsplan för genomförandet
- Att stadsledningskontoret redovisar ekonomiska konsekvenser av genomförandet samt gör en jämförelse med tidigare utflyttningar

Catarina Pettersson (VägV)

Marie-Louise Bergström (VägV)

Yttrande/Tjänsteskrivelse

Till Stadsledningskontoret

Datum: 2016-11-14

SL: motion nr 172 2017

BRG Dnr: 1388/16

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Henrik Einarsson

Telefon: 0704-412419

E-post: henrik.einarsson@businessregion.se

Yttrande från Business Region Göteborg AB (BRG) angående – Motion av David Lega (kd) angående utbildning av politiker och tjänstemän om företagets villkor

Ärendet

BRG har fått möjlighet att inkomma med ett yttrande på en motion av David Lega att genomföra utbildningar för ledande politiker och tjänstemän: *"Kommunfullmäktige fattar beslut om att staden ska genomföra grundläggande utbildningar under 2017 för ledande politiker och tjänstemän kring villkoren för företagare, företag och företagande i Göteborg Kommunstyrelsen ges i uppdrag att ansvara för att upphandla genomförandet av utbildningarna i enlighet med ovanstående"*. Motionen bifogas i sin helhet.

Yttrande från BRGs styrelse

BRGs styrelse föreslår **avstyrka** förslaget, med utgångspunkt i nedan angivna synpunkter.

Vi anser visserligen att det finns ett utbildningsbehov för både politiker och tjänstemän men avstyrker förslaget eftersom det redan planeras utbildningsinsatser i BRGs regi samt att vi under 2017 kommer arbeta med att ta fram en näringslivsstrategisk plan för Göteborgs stad. Nya utbildningar bör samordnas med dessa båda processer för att få bästa möjliga gensvar.

BRG har sedan flera år tillbaka arbetat systematiskt med att förbättra servicen till företag i staden. Genom det processägarskap som följde med stadens budget har BRG sedan 2011 organiserat en styrgrupp där de viktigaste förvaltningarna för företagen ingår¹. Styrgruppen som består av direktörerna för respektive förvaltning träffas kvartalsvis och driver flera projekt för att förbättra stadens näringslivsklimat och främst då stadens service (företagslots, Insiktsmätningarna samt utbildningsinsatser). 2013 genomfördes den första utbildningsinsatsen under rubriken "Förenkla helt enkelt". Den innefattade en halvdag för KS samt en utbildningsserie på tre dagar där nästan 500 tjänstemän och politiker i våra förvaltningar/bolag deltog. I samband med detta arbete togs en gemensam handlingsplan fram "Det ska vara enkelt att driva företag i Göteborg". I november 2015 genomfördes en uppföljning och förnyelse av handlingsplanen där 260 främst tjänstemän deltog. I handlingsplanen ingick att genomföra uppföljningsutbildning för alla nyanställda medarbetare och politiker i de 10 utvalda förvaltningarna/bolagen. Den är inplanerad till den 24 mars 2017. Att genomföra ytterligare utbildningar mot samma målgrupp ser vi inte som bra planering och

¹ Följande förvaltningar ingår: Trafikkontoret, Stadsbyggnadskontoret, Fastighetskontoret, Miljöförvaltningen, Räddningstjänsten Storgöteborg, Konsument och medborgarservice, Stadsledningskontoret, Upphandlingsbolaget, Tillståndsenheten (social resursförvaltning) och Business Region Göteborg AB.

Yttrande/Tjänsteskrivelse

Till Stadsledningskontoret

Datum: 2016-11-14

SL: motion nr 172 2017

BRG Dnr: 1388/16

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Henrik Einarsson

Telefon: 0704-412419

E-post: henrik.einarsson@businessregion.se

resurshållning. Dessutom har BRG fått i uppdrag att ta fram en näringslivsstrategisk plan för Göteborgs stad. Detta arbete inleds i november 2016 och skall vara klart för beslut i KF i december 2017. Det kommer alltså att vara stort fokus på näringslivsfrågor i staden under kommande år varför vi ser att ytterligare utbildningsinsatser bör ske längre fram. Vi ser även att ett framtida utvidgat utbildningsuppdrag bör läggas på BRG eftersom vi är stadens enhet för näringslivsfrågor. Att lägga sådana uppdrag på andra enheter sänder ut tvetydiga budskap om vårt ansvarsområde. De utbildningsinsatser som hittills genomförts har varit frivilliga medan motionen föreslår obligatoriska utbildningar. De ser vi mycket positivt på då det sänder ut en tydlig och stark signal om vikten av näringslivsfrågor.

Ekonomiska perspektivet

BRG kan vara genomförare för framtida utbildningsinsatser inom området förutsatt att vi tillförs medel för utbildningen.

Barnperspektivet (FN:s barnkonvention)

Då målet är att öka förståelse för företagens villkor ser vi ingen direkt koppling till barnperspektivet.

Jämställdhetsperspektivet

Baserat på BRGs erfarenheter av att ordna sådana här utbildningar anser vi att jämställdhetsperspektivet viktigt att beakta. Dels för att sända ut rätt signaler till medverkande. Dels bör själva utbildningen designas så att den når fram till både kvinnor och män (dvs en mix av innehåll).

Mångfaldsperspektivet

I det här sammanhanget bör man beakta att många företagare är inte flytande i det svenska språket.

Miljöperspektivet

BRG ser ingen direkt koppling mellan förslaget och miljöperspektivet

Omvärldsperspektivet

Generellt ser vi att kraven på service ökar i samhället, inte minst beroende på teknikutvecklingen. Det innebär att även företagens förväntningar på kommunens service ökar. Vi ser också att allt fler kommuner arbetar aktivt med frågan och blir även allt bättre på att bemöta företagen. Även det leder till att förväntningarna på kommunen ökar.

Göteborg 2016- 11-14

Henrik Einarsson

Business Region Göteborg AB

Bilagor:

Protokollsutdrag från BRGs styrelsemöte 2016-11-28



Motion av David Lega (KD) om att utbilda ledande politiker och tjänstemän i företagandets villkor

Göteborg den 13 oktober 2016

De små och medelstora företagen står för huvuddelen av de arbetstillfällen som skapas. Dessa arbetstillfällen skapar utrymme för en växande och kvalitetshöjande allmän välfärd. Ju fler jobb som skapas, desto fler ges möjligheten att bidra till samhällets utveckling, desto fler ges tillträde till nya gemenskaper, desto fler ges möjligheten att utvecklas. Det finns därmed ett egenvärde att skapa så goda förutsättningar som möjligt för att nya företag och idéer kan verkställas.

Ofta är myndighetskontakter, inte minst med kommunen, helt nödvändiga i början av att gå från idé till verklighet. Olika undersökningar visar att företagare inte är helt nöjda med de kontakter de har med kommunen. Om kommunen ska kunna erbjuda miljöer som underlättar för entreprenörskap behöver stadens ledande funktioner stärka sina kunskaper kring de villkor som gäller för företag, företagare och företagande.

Staden har genomfört en mängd utbildningar för förtroendevalda och tjänstemän och genomför med jämna mellanrum allmänna utbildningar för nya förtroendevalda. Dessutom har det genomförts utbildningar för styrelser och ledningsgrupper för stadens bolag och olika sakinriktade utbildningar som till exempel miljöutbildningar, genuskunskap och HBTQ-frågor. Flera av dessa utbildningar har varit obligatoriska och det är viktigt att kompetensutveckling sker, både generellt och inom specifika områden. I likhet med dessa utbildningar bör staden genomföra utbildningsinsatser för ledande politiker och tjänstemän kring de villkor som gäller för företag, företagare och företagande i Göteborg. Utbildningen bör vara obligatorisk och genomföras av externa parter.

Förslag till beslut

Kommunfullmäktige fattar beslut om att staden ska genomföra grundläggande utbildningar under 2017 för ledande politiker och tjänstemän kring villkoren för företagare, företag och företagande i Göteborg

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att ansvara för att upphandla genomförandet av utbildningarna i enlighet med ovanstående

David Lega (KD)



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Tjänsteskrivelse

Till

Datum:

Ert Dnr: 0195/16

BRG Dnr:

Avd: HR

Namn:

Telefon:

E-post: helena.andersson@businessregion.se

Yttrande från Business Region Göteborg AB (BRG) angående – Personalstrategiskt program för Göteborgs Stad – En handlingsplan i fyra dimensioner, - motion dnr. 1131/16

Ärendet

BRG har fått möjlighet att inkomma med ett yttrande avseende motion från Sverigedemokraterna, Personalstrategiskt program för Göteborg Stad – En handlingsplan i fyra dimensioner, dnr 1131/16, se bilaga.

Business Region Göteborgs synpunkter

Personalstrategiskt program ligger inte inom Business Region Göteborg kärnområde

Näringslivsutveckling, varför Business Region Göteborg inte tar ställning till förslaget i enlighet med motion dnr 1131/15.

Förslag till styrelsebeslut

Business Region Göteborg föreslår styrelsen att inte ställa ställning till förslaget.

Göteborg 2016-11-15

Patrik Andersson

Business Region Göteborg AB



Göteborgs Stad
Stadsledningskontoret

2016 -08- 17

Diarienumr. 1131/16



Sverigedemokraterna

2016 -08- 16

Motion (SD)

Kommunfullmäktige
2016-08-16

Personalstrategiskt program för Göteborg Stad - En handlingsplan i fyra dimensioner.

Bakgrund

Alla Göteborgs nämnders uppföljning av medlemskap i branschspecifika internationella organisationer ska inlämnas till stadsledningskontoret senast 2016-06-30.

Nu finns det alltså möjlighet att göra strategiska val för att få en så effektiv, miljösmart och kostnadseffektiv organisation som möjligt av Göteborgs Stad. Bygger man samtidigt in arbetsmiljö och livskvalitet så kan Göteborg få en organisation av världsklass.

Efter många år av ineffektivt styre har man byggt in många helt oväsentliga delar i organisationen såsom deltagande och medlemskap i en uppsjö av nationella och internationella branschorganisationer som endast är kostnadsdrivande utan att tillföra något mervärde. Ofta belastar detta organisationen genom utredningar, tjänsteutlåtanden samt bortfall av arbetstid genom resor till mässor och konferenser. Genom att skapa program som ska gå på remiss tar det tid och resurser när det ska behandlas i de politiska forumen. Det har fullständigt gått inflation i detta och det är dags att rensa i träsket.

Tanken är säkert god med branschorganisationer. Gemensamma mål, kunskapsutbyte och organisationsutveckling. Men vem ska göra valen? Om dessa val är politiskt eller ideologiskt styrda av en minoritet riskerar man att kraftigt försämra organisationen.

Istället bör man införa fyra kriterier: Den ekonomiska dimensionen, den miljösmarta dimensionen, effektiviseringsdimensionen och livskvalitetsdimensionen.

Låter man dessa kriterier styra får man en organisation som alla medarbetare trivs och utvecklas i samt levererar bästa möjliga service till göteborgarna.

Den ekonomiska dimensionen

Göteborgs stad måste fokusera på kärnverksamheten, vård, skola och omsorg. Varje dag skall till så stor det ägnas åt värdeskapande arbete. Administration och byråkrati måste minskas till ett minimum. Icke värdeskapande arbete i nationella och internationella organisationer måste genast upphöra. Genom att frigöra dessa resurser kan man producera mer välfärd till lägre kostnad. Alltså finns det klara ekonomiska vinster att göra. Den ekonomiska dimensionen är också enkel att mäta och kan presenteras i budgetform.

Ett annat exempel är all information som staden tillhandahåller på andra språk än svenska. För att administrera allt detta krävs enorma resurser som istället kunde användas till kärnverksamheten.

Den miljömarta dimensionen

Deltagande i diverse konferenser och mässor kräver långa och många resor, ofta med flyg. Dessa flygresor ger omfattande utsläpp av växthusgaser. Det är smått bisarrt när hundratals eller tusentals människor flyger till en miljökonferens för att debattera climateffekter. Har man inte tillgång till internet eller onlinekonferenser? Hur mycket växthusgaser producerar inte en sådan konferens? Man kan minimera alla flygresor för kommunens personal. Mycket man vill uppnå genom mässor eller konferenser kan ske genom kontakter via internet. Måste man resa ska det ske med tåg eller fossilfria fordon. Det mesta man vet om cirkulär ekonomi kan tillämpas med befintlig kunskap och teknik.

Bryssel är också en gigantisk miljöbomb. Varför ska alla dessa delegater, tjänstemän och lobbyister flygas in varje vecka. Dessutom flyttar hela organisationen mellan Strasbourg och Bryssel varje månad. Detta är ett enormt slöseri med resurser som även skapar onödiga transporter som belastar miljön. Denna monsterorganisation producerar inte bara ofantliga mängder regler och byråkrati, dessutom släpps tusentals ton koldioxid ut i atmosfären varje år för att hålla igång detta vansinne. Här finns stora miljövinster att hämta hem.

Effektiviseringsdimensionen

För att utföra ett bra arbete med hög kvalitet krävs det personal med hög kompetens och relevant utbildning. Att man rekryterar personal med erfarenhet av lyckade projekt i övriga delar av världen tillför Göteborg stora värden. Kommer man från en miljö i forskarvärden har man tillgång till unika nätverk som är till stor nytta för stadens utveckling.

Vi lever i en uppkopplad värld. Göteborg har en befolkning på cirka 550 000 medborgare, större befolkning än hela Island. Staden har många stora industrier, universitet och högskolor. Att Göteborg ansluter sig till branschspecifika internationella organisationer är oftast kostnadsdrivande och tillför därför inget mervärde. Onödiga engagemang bör upphöra.

Ideologiskt färgad verksamhet såsom genuspedagogik, normkritik, HBTQ- certifiering, feministiskt självförsvar etc är några exempel på icke värdeskapande verksamhet i staden. Vi har en grundlag och regeringsform, samt en diskrimineringslag som täcker in dessa frågor.

Många av dessa frågor är viktiga, men alla dessa handlingsplaner, utredningar och dokument kostar stora summor att ta fram och dessa pengar hade gjort bättre nytta i kärnverksamheten.

Byråkrati och administration är nödvändigt men det får inte ta över och kväva organisationen. Att göra rätt sak på rätt plats i rätt tid och undvika dubbelarbete måste vara stadens signum. Vi måste våga ifrågasätta att resurser utnyttjas ineffektivt. Vi måste ifrågasätta tjänster som tillsätts utan att egentligen tillföra något mervärde. Vi måste våga ifrågasätta den rådande ordningen.

Nu byggs det som aldrig förr och det behövs förstärkning till stadsbyggnadskontoret och trafikkontoret. Rätt bemanning krävs även till vård, skola och omsorg både vad gäller kompetens och bemanningsgrad. Detta kräver resurser och planering. Allt icke värdeskapande arbete måste upphöra om vi ska klara av detta.

Livskvalitetsdimensionen

En organisation är aldrig bättre än sin personal. En välmående personal ger en välmående organisation. Vissa verksamheter i staden har problem med hög personalomsättning och höga sjukskrivningstal. Flera rapporter från både fackföreningar och förvaltningar har lyft denna fråga. Rekrytering av personal är också ett stort problem. Orsakerna till problemen är ofta identifierade, men resursbrist och inkompetent ledning gör att problemen kvarstår. Det finns en inneboende tröghet i organisationen som måste bort.

Det måste införas nolltolerans mot mobbing, utfrysning och trakasserier. Personal ska bli bedömd efter yrkeskompetens, social kompetens och arbetsinsats. Att man behärskar svenska ska vara en självklarhet eftersom man inte kan kommunicera utan språk och därmed inte kan fungera effektivt i en organisation.

Likabehandling måste gälla, och all form av diskriminering måste genast upphöra. Uppträder man korrekt på sin arbetsplats och respekterar sina kollegor ska man inte bli behandlas olika på grund av sitt kön, religion, ålder, funktionsnedsättning, sexuell läggning, etnicitet eller politisk åskådning.

Respekteras detta på arbetsplatserna så kommer arbetsmiljön och livskvaliteten höjas väsentligt. Skiljer man mellan arbetsliv och privatliv kan denna vision uppnås. Alla människor i staden måste ses som en resurs, och vi måste tillvarata den på bästa möjliga sätt.

Förslag till beslut:

Kommunfullmäktige föreslås besluta:

Att Staden Göteborg inför *"Personalstrategiskt program för Göteborg Stad - En handlingsplan i fyra dimensioner"* i stadens styrande dokument.

Att Staden Göteborg inför *"Den ekonomiska dimensionen"* när det gäller personalfrågor.

Att Staden Göteborg inför *"Den miljösmarta dimensionen"* när det gäller personalfrågor.

Att Staden Göteborg inför *"Effektiviseringsdimensionen"* när det gäller personalfrågor.

Att Staden Göteborg inför *"Livskvalitetsdimensionen"* när det gäller personalfrågor.

Att Staden Göteborg minimerar sina engagemang i överflödiga internationella branschspecifika organisationer.

Att Staden Göteborg minimerar sina engagemang i överflödiga nationella branschspecifika organisationer.

Att Göteborg avvecklar allt icke värdeskapande arbete i enlighet med motionen.

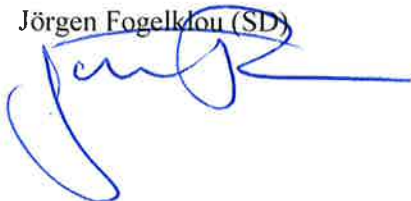


Björn Tidland (SD)



Lars Hansson (SD)

Jörgen Fogelklou (SD)



Staffan Levinsson (SD)





BUSINESS REGION GÖTEBORG

Göteborg 2016-11-20

Ärende: Hemställan om förändrad inriktning av Business Region Göteborgs uppdrag att stödja organisationer inom social ekonomi.

Bakgrund: Business Region Göteborgs styrelse fattade på förgående styrelsemöte (2016-10-24 p 5) beslut om att ärendet skulle återkomma med förtydligande/utveckla följande frågeställningar. 1. Begrepp ikring social ekonomi 2. Problemformulering kopplad till föreslagna åtgärder. 3. Målgrupp samt 4 syftet.

Detta finns nu förtydligat i bifogat tjänsteutlåtande.

Förslag till beslut.

Styrelsen föreslås besluta att

- Hemställa till kommunstyrelsen om att ändra inriktning på tidigare beslutad utvecklingspott till att även omfatta ett affärsutvecklingsprogram.
- Hemställa till kommunstyrelsen att ge Business Region Göteborg i uppdrag att förlänga tidsbegränsade skuldebrev om 5 miljoner kronor emellan Business Region Göteborg och Mikrofonden väst med ett år.

Patrik Andersson

VD

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2016-11-07

Ansvarig

Susanne Robertsson

Hemställan om förändrad inriktning av Business Region Göteborgs uppdrag att stödja organisationer inom social ekonomi

Förslag till beslut

1. Att styrelsen i Business Region Göteborg hemställer till kommunstyrelsen att ändra inriktning på tidigare beslutad utvecklingspott till att även omfatta ett affärsutvecklingsprogram.
2. Att styrelsen i Business Region Göteborg hemställer till kommunstyrelsen att ge Business Region Göteborg i uppdrag att förlänga nuvarande tidsbegränsat skuldebrev om 5 mkr tecknat mellan Business Region Göteborg och Mikrofonden Väst med ett år.

Sammanfattning

Business Region Göteborg fick uppdrag att stödja organisationer inom den sociala ekonomin efter det att en lokal överenskommelse om samverkan mellan Göteborgs Stad och sektorn social ekonomi undertecknades 2012. Under åren 2014-2016 har staden, förutom driftsanslag, avsatt 2 mkr per år till en utvecklingspott, att fördela till olika projekt. I det tjänsteutlåtande som låg till grund för beslutet exemplifierades tänkt uppdrag med de utvecklingscheckar som VGR erbjuder företag via utlysningar. BRG har tagit fram ett liknande erbjudande riktat till organisationer inom den sociala ekonomin och vid tre tillfällen öppnat en utlysning med möjlighet att söka medel ur utvecklingspotten. Utlysningarna har rönt stort intresse både från etablerade verksamheter men även nya som önskat starta upp projekt inom social ekonomi. De behov projekten haft och sökt pengar för har i många fall varit lön till projektledare och i mindre utsträckning affärsutvecklingskompetens.

Totalt har 5,6 mkr beviljats i form av utvecklingscheckar (5,2 mkr) och företagsanalyser (0,4 mkr). Samtliga som beviljats stöd har genomgått en företagsanalys i syfte att öka insikten om verksamhetens styrkor och svagheter men därefter har de själva fått arbeta vidare med sina utmaningar. Vi upplever att de verksamheter som beviljats stöd har fokus på att genomföra beviljade projekt men inte på nästa steg i sin affärsutveckling.



BUSINESS REGION GÖTEBORG

För att skapa hållbara verksamheter över tid önskar vi därför lägga mer fokus på affärsutvecklingen genom att skapa ett utvecklingsprogram med processtöd. I varje program kommer även ges möjlighet till kompletterande pengastöd i form av check för de som har störst potential i sin affärsidé. Föreslagen ändring skulle innebära att av stadens avsatta medel går 50 % till affärsutvecklingsinsatser och 50 % till utvecklingscheck istället för nuvarande 10 % affärsutvecklingsinsats och 90 % utvecklingscheck.

Ursprungligt uppdrag

2 mkr ingår i driftbidraget och används till personal, köpta tjänster, seminarier och kommunikation. 2 mkr kommuncentrala medel i budgeten till utvecklingscheckar.

Nytt upplägg och förslag

2 mkr till drift kvarstår som tidigare.

1 mkr av de kommuncentrala medlen riktas till affärsutvecklingsprogram

1 mkr av de kommuncentrala medlen riktas till utvecklingscheckar

Staden gav 2014 BRG i uppdrag att teckna ett tidsbegränsat avtal med Mikrofonden Väst och tillföra 5 mkr till fonden i syfte att möjliggöra för organisationer inom social ekonomi att få garantier och finansiering. Avtal med tillhörande skuldebrev, se bilaga upprättades mellan BRG och Mikrofonden Väst under 2014. Tidsbegränsningen innebär att skuldebrevet löper ut 2016-12-31 och därmed behöver förlängas ytterligare ett år för att ligga i linje med stadens budget för 2017.

Enligt BRG:s mål- och inriktningsdokument för 2017 ska BRG utveckla arbetssättet för insatserna för det sociala företagandet. Hemställan är i syfte att verkställa målet.

Ekonomiska konsekvenser

BRG har fått ett fortsatt uppdrag från staden att stärka organisationer inom social ekonomi. Till uppdraget finns avsatta medel om 2 mkr till utvecklingspott. Ovanstående hemställan avser endast en förändring av insatsernas karaktär.

De medel om 5 mkr som staden tillfört Mikrofonden Väst kan innebära en förlust då de utgör säkerhet för banklån till verksamheter inom social ekonomi. I det fall någon av kredittagarna inte kan återbetala sitt lån kommer medel att tas i anspråk av stadens 5 mkr. Kredittiden löper oftast på 3-5 år. Idag är 2,6 mkr uppbundna i utestående kreditgarantier.

Barnperspektivet

Syftet med verksamheten är att öka nyföretagandet inom social ekonomi och stimulera utveckling i befintliga företag som i sin tur skapar fler arbetstillfällen. Det medför att fler barn växer upp i familjer där någon eller båda föräldrarna har egen försörjning. Barnen får tillgång till fler förebilder, ökad framtidstro och tillgång till nätverk som skapar större möjligheter till sommarjobb etc. Verksamheten kommer att även att främja de företag som arbetar med att förbättra barn och ungas levnadsvillkor (vi har haft fått många förfrågningar från företag inom detta område samt stöttat flera av dessa).

Jämställdhets- och mångfaldsperspektivet

Verksamheten riktar sig till både män och kvinnor utifrån de behov som finns. Insatserna kommer



BUSINESS REGION GÖTEBORG

bland annat att bedrivs där det bor stor andel personer med utländsk bakgrund och utgöra en mötesplats för blivande och vardande företagare med olika etniska bakgrunder. Vi rekrytering av deltagare kommer vi att beakta dessa perspektiv. Det gäller även inkluderingen under workshop och seminarier gällande kvinnors och mäns taltid, mångfald av perspektiv etc.

Hållbarhetsperspektivet

Utifrån BRG:s och stadens vision "Hållbar tillväxt" är hållbarhetsfrågorna integrerade på ett naturligt sätt i våra kompetenshöjande insatser. Konkret innebär det att frågor rörande företagens miljömässiga, sociala och ekonomiska prestanda belyses genom olika verktyg. Bland annat ett frågebatteri vid rådgivning och företagsanalys. Hållbarhetsperspektivet kommer att bli den mest centrala delen av satsningen. Begrepp såsom delandes och cirkulär ekonomi ingår i detta som vedertagna metoder för sund och hållbar affärsutveckling.

Omvärldsperspektivet

I nuvarande uppdrag avser insatserna att stärka organisationer med verksamhet eller säte i Göteborgs stad. Genom att projekten kompetens höjer sig inom affärsutveckling och hållbarhet ökar möjligheten att växa och starta verksamheter i andra kommuner inom regionen.

Stadens kapitalförstärkning i Mikrofonden Väst ökar fondens synlighet och fler får kunskap om att fonden finns vilket även gynnar verksamheter i hela Västra Götaland.

Ärendet

Bakgrund

Enligt beslut i kommunstyrelsen 2014-02-05 fick BRG i uppdrag att

- stärka företagsutveckling riktat till social ekonomi genom att inrätta en utvecklingspott där organisationer från social ekonomi kan ansöka om stöd till förstudier/idéutveckling samt utvecklingsprojekt
- att teckna ett tidsbegränsat avtal med Mikrofonden väst för att stödja organisationer inom social ekonomi i Göteborgs stad med garantier och finansiering.

Ursprungligt uppdrag

2 mkr ingår i driftbidraget och används till personal, köpta tjänster, seminarier och kommunikation. 2 mkr kommuncentrala medel i budgeten till utvecklingscheckar.

Uppdraget har gett följande resultat:

- 171 ansökningar till utvecklingspotten.
- 40 verksamheter har beviljats finansiering från potten.
- Samverkansavtal med Mikrofonden Väst har resulterat i 12 utställda garantier om totalt 2,6 mkr.
- NKI-mätning kommer genomföras under hösten 2016.

Nytt upplägg och förslag

Vi föreslår en ändring av inriktningen på medlen för utvecklingscheckar i syfte att stärka affärsutvecklingen och för att skapa hållbara verksamheter över tid.

2 mkr till drift kvarstår som tidigare.

1 mkr av de kommuncentrala medlen riktas till affärsutvecklingsprogram

1 mkr av de kommuncentrala medlen riktas till utvecklingscheckar

Erbjudande och processer hittills

Utvecklingspott

BRG har utvecklat en digital ansökningsrutin där enkelhet har varit ledordet. Vi har fastställt kriterier för vilka projekt som kan få stöd och beloppsnivåer på stödet. Vi har valt att koppla kriterierna till samhällsnytta utifrån stadens perspektiv. Vi har även valt att avsätta del av potten till särskilda insatser som kan göra avtryck i staden på olika sätt.

Affärsutveckling

Ett analysverktyg har tagits fram som syftar till att stärka affärsutvecklingen i de verksamheter som beviljas stöd. De som beviljas stöd har även en namngiven kontaktperson på BRG.

Mikrofonden Väst

Vi har tecknat ett tidsbegränsat avtal med Mikrofonden Väst med tillhörande driftavtal för uppdraget att stärka organisationer inom social ekonomi med 5 mkr. Ett skuldebrev är upprättat som innebär att den summa som inte är uppbunden i en utestående garanti eller inneburit en kreditförlust ska

betalas tillbaka till staden senast 2017-01-10. Utestående garantibelopp ska följa uppgjorda amorteringsplaner och vara återbetalda senast 2020-01-10.

Seminarier

Under åren har vi löpande anordnat seminarier som syftar till att både inspirera och ge kunskap och öka förutsättningar för att fler vill satsa på socialt företagande och har kunskap om vilken typ av finansieringsstöd som kan erbjudas.

Kommunikation

Vi har tagit fram en kommunikationsstrategi för att nå ut med ett tydligt budskap om stadens satsning.

Lokalt

Vi har varit delaktiga i att det skapats ett aktörsnätverk med syfte att skapa en gemensam agenda för ett samarbete med Mötesplats Social Innovation, som har ett nationellt kunskapsspridningsuppdrag, samt att samla resurser för ett gemensamt kommunikationsarbete. Vi vill även framöver se hur vi kan samordna våra aktiviteter. I aktörsnätverket finns representanter från BRG, VGR, Social Resursförvaltning, GU, GU Ventures och CSR Västsverige.

Vi har regelbundna möten med Social Resursförvaltning, VGR, Coompanion och andra företrädare för sektorn social ekonomi.

Vi har skapat en bedömningsgrupp för arbetet med utlysningsspotten där BRG, Social Resursförvaltning, CSR Västsverige, GU Ventures, Coompanion och Göteborgs Föreningscenter ingår. Syftet är att skapa en gemensam bild av vad som kan rymmas inom begreppet socialt företagande.

BRG har från och med 2015 en plats i Mikrofonden Västs styrelse. BRG ingår även i styrgruppen för ESF-projektet 1000 jobb. Samarbete sker också med Stiftelsen kooperativt nyföretagande avseende kreditgarantier.

Vi är en samverkanspart i projektet 1000-jobb och projektet One Stop Future Shop på Hisingen. I detta projekt levererar BRG just nu ett affärsutvecklingsprogram, så kallad social accelerator vid namnet One Stop Academy. One Stop Academy testas under hösten som en pilot. Efter två genomförda block har vi redan fått in positiva signaler från både deltagarna (genom utvärdering) och omvärlden. Som exempel kan vi nämna att acceleratoren har haft 5 000 unika visningar varav de flesta utanför landets gränser, hittills från tio olika länder.

Nationellt

Vi har samarbetat med Mötesplats Social Innovation.

Vi har deltagit i paneldebatt under Almedalsveckan 2015 anordnad av Mikrofonden Väst.

Internationellt

Vi har ingått i projektgruppen i ESF-projektet "3E4SE" i Bryssel med syfte att undersöka och utvärdera nya finansiella instrument och samarbeten mellan offentliga och privata aktörer. Projektet har haft en lokal projektgrupp med både offentliga och privata representanter samt en lokal projektgrupp från Puglia, Italien tillsammans med ett flertal internationella nätverk och finansaktörer såsom REVES, SEFEA och Soficatra. Projektet har lett till ett nytt internationellt privat-offentligt samarbete som tillsammans ska stötta social ekonomi i Göteborg ännu mer.

Utvärdering och våra erfarenheter

Enligt handlingsplanen är BRG:s uppdrag att utveckla nya finansieringsformer genom att utveckla stödstrukturerna som stöd till affärsutveckling av social ekonomi inom Göteborg.

Med hjälp av konsult har vi gjort en utvärdering av BRG:s uppdrag. Av rapporten framgår att vår insats har varit betydande och att företagen upplever att stödet i form av företagsanalys har varit viktigt. Utvecklingschecken har bland annat bidragit till att legitimera verksamheterna i den sociala ekonomin och nya relationer etablerats.

Enligt uppdraget i handlingsplanen är en framgångsfaktor att det inom social ekonomi upplevs att de fått stöd i sin affärsutveckling och att fler aktörer har etablerat sig.

Vår egen analys av uppdraget visar att:

- vi har haft begränsat utrymme till affärsutveckling då uppdraget har varit finansiering
- administrationen av utlysningsspotten har varit omfattande
- ettåriga utlysningsspengar innebär att de projekt som söker och beviljas medel får kort projekttid och därmed svårt att hinna slutföra projekten i tid
- nystartade verksamheter har svårt att etablera sig efter projektets slut och skulle behöva mer affärsutvecklingsstöd

För att bättre uppnå önskad effekt enligt handlingsplanen vill vi omfördela uppdraget till mer affärsutvecklande insatser i form av:

- affärsutvecklingsprogram med processtöd i grupp och individuellt som även inkluderar studieresa, 1 mkr
- ett urval av deltagande företag får del av utvecklingscheck, 1 mkr

Affärsutvecklingsprogrammets innehåll beskrivs nedan: TEMA	START	BLOCK 1	BLOCK 2	BLOCK 3	BLOCK 4	BLOCK 5	BLOCK 6
Öppet hus seminarium							
D. Samhälle							
A. Människa							
B. Koncept					studieresa		
C. Utveckling							
Avslutning och diplomerings							
Företagsanalys							
Totalt 60 timmar							
INDIKATORER							
Antal program 2017	4						
Antal deltagande företag	48						
Antal företag som får finansiering via check	12						

Koppling till mål och vision

I Göteborgs stads budget för 2017 står att:

Staden ska bidra till att fler sociala företag växer fram och deltar i samverkan för idéburna offentliga partnerskap. Framväxten av delandets ekonomi som bygger på cirkulära principer, förtroende och tillit ska uppmuntras.

BRGs övergripande mål är att bidra till ökad sysselsättning och ett diversifierat näringsliv.

Primär målgrupp:

- Organisationer från den sociala ekonomin i Göteborg
- Blivande och nystartade företagare inom alla branscher i Göteborg som har ambitionen att bli mer hållbar och definiera sig inom social ekonomi

Nytta och effekt:

- Ökad kompetens för att skapa bättre förutsättningar för att starta och driva företag
- Högre nyföretagande och ökad överlevnadsgrad
- Ökad kännedom om stadens/regionens olika aktörer/ funktioner
- Att som företagare finnas med i ett sammanhang, bli sedd, träffa andra

Nytta och effekt för samhället:

- Fler nystartade företag och befintliga företag som vill utvecklas, vilket ökar sysselsättningsmöjligheterna och tillväxten
- Ökad skatteintäkt, minskat försörjningsstöd
- Fler företagsamma människor med ökad självkänsla
- Bättre företagsklimat
- Ökad integration.

Satsningen bidrar främst till målen i VG2020:

- 1.1 Ett gott klimat för kreativitet, entreprenörskap och företagande
 1. Stimulera ökat entreprenörskap och intraprenörskap
 2. Skapa starka förutsättningar för att förverkliga idéer och starta företag



BUSINESS REGION GÖTEBORG

Göteborg 2016-11-20

Ärende: Business Region Göteborg (BRG) har fått i uppdrag av kommunfullmäktige att under 2017 starta ett samverkansforum med näringslivet för ett jämlikt Göteborg. I bifogat tjänsteutlåtande föreslås en arbetsplan för uppstartsåret 2017.

Bakgrund

Uppdraget

I Göteborgs Stads budget 2017 får BRG i uppdrag att starta ett samverkansforum med näringslivet för ett jämlikt Göteborg. I styrelsens mål- och inriktningsdokument står följande:

”BRG ska starta upp ett samverkansforum med näringslivet för att öka jämlikheten i Göteborg. Såväl näringslivet som andra relevanta aktörer ska involveras i uppstartsprocessen. Forumet ska guida, samordna och stötta företag som vill ta aktivt socialt ansvar. I detta ingår att ta emot och utveckla idéer som kommer från näringslivet. Det kan röra sig om socialt engagemang i många olika former: mentorskap, läxläsning, praktikplatser, support till föreningar, satsningar i den lokala stadsmiljön och strukturer för investeringar/kapital är bara några exempel. BRG, eller andra aktörer inom Göteborgs Stad, ska via forumet kunna gå in som en aktiv part i näringslivsinitierade satsningar.

BRG ska undersöka möjligheterna att helt eller delvis låta arbetet med samverkansforumet täcka in hela Göteborgsregionen.”

Förslag till beslut:

Styrelsen föreslås besluta att:

- godkänna arbetsplanen för uppstartsåret 2017 av samverkansforum med näringslivet för ett jämlikt Göteborg i enlighet med bifogat tjänsteutlåtande.

Patrik Andersson

VD



Tjänsteutlåtande
Utfärdat 2016-11-18

Ansvarig
Susan Runsten, chef Utveckling Nordost

Samverkansforum med näringslivet för ett jämlikt Göteborg

Ärendet

BRG har fått i uppdrag av kommunfullmäktige att under 2017 starta ett samverkansforum med näringslivet för ett jämlikt Göteborg. I tjänsteutlåtandet presenteras förslag på inriktning, aktiviteter, arbetssätt, samverkansparter och budget under uppstartsåret.

Förslag till beslut

Styrelsen godkänner arbetsplanen för uppstartsåret 2017 av samverkansforum med näringslivet för ett jämlikt Göteborg.

Bakgrund

Uppdraget

I Göteborgs Stads budget 2017 får BRG i uppdrag att starta ett samverkansforum med näringslivet för ett jämlikt Göteborg. I styrelsens mål- och inriktningsdokument står följande:

”BRG ska starta upp ett samverkansforum med näringslivet för att öka jämlikheten i Göteborg. Såväl näringslivet som andra relevanta aktörer ska involveras i uppstartsprocessen. Forumet ska guida, samordna och stötta företag som vill ta aktivt socialt ansvar. I detta ingår att ta emot och utveckla idéer som kommer från näringslivet. Det kan röra sig om socialt engagemang i många olika former: mentorskap, läxläsning, praktikplatser, support till föreningar, satsningar i den lokala stadsmiljön och strukturer för investeringar/kapital är bara några exempel. BRG, eller andra aktörer inom Göteborgs Stad, ska via forumet kunna gå in som en aktiv part i näringslivsinitierade satsningar.

BRG ska undersöka möjligheterna att helt eller delvis låta arbetet med samverkansforumet täcka in hela Göteborgsregionen.”

Jämlikt Göteborg

Göteborgs Stad har inlett ett långsiktigt arbete för att skapa en mer jämlik stad. Staden ska kraftsamla för att minska klyftorna och därigenom öka den ekonomiska och sociala hållbarheten. Arbetet utgår från fem centrala fokusområden som är avgörande för att minska klyftorna i samhället:

1. Ge varje barn en god start i livet (0-6 år)

2. Ge barn fortsatt goda förutsättningar genom skolåren (6-18 år)
3. Skapa förutsättningar för arbete
4. Skapa hälsofrämjande och hållbara miljöer och samhällen
5. Skapa strukturella och övergripande förutsättningar.

Diskussioner har förts med social resursförvaltning, processägare för Jämlikt Göteborg, och andra aktörer som är involverade i arbetet. Bedömningen är att samverkansforumet med näringslivet bör kopplas samman med den organisatoriska struktur som byggts upp för Jämlikt Göteborg och dess fem fokusområden. Arbetet kan inledas med en inventering av vilka kommunala verksamheter som vill samverka med näringslivet för ett Jämlikt Göteborg och runt vilka frågor. På så sätt kan företag som vill ta ett aktivt socialt ansvar få en väg in till Göteborgs stads förvaltningar och hjälp att hitta rätt med sin idé eller satsning.

Idésluss lanseras av Vinnova som ett verktyg för att öka innovationskapaciteten i kommunal verksamhet. Det är en metod som också prövats inom Jämlikt Göteborg och som nu kan vidareutvecklas i samverkansforumet. I en idésluss sammanförs företag, föreningar, myndigheter och kommunala aktörer runt en gemensam samhällsutmaning i lokalsamhället. En inventering och matchning av de idéer, behov och resurser som aktörerna har med sig sker och konkreta insatser tar form. Under uppstartåret föreslås 3-5 idéslussar genomföras och utvärderas samfinansierat av social resursförvaltning och BRG.

Företag som vill ta aktivt socialt ansvar

Många vittnar om ett ökat intresse från näringslivet att delta i arbetet med ett socialt hållbart Göteborg. I samband med händelser som de stora flyktingströmmarna från Syrien, våld och gängkriminalitet blir detta som allra tydligast. Denna *sense of urgency* är något att ta vara på och samverkansforumet kan bli ett sätt att kanalisera den kraften.

Målgruppen för forumet finns i pågående insatser som BRG gör där företag som vill ta ett aktivt socialt ansvar identifierats. Den strategiska näringslivsdialogen, BRGs tillväxtprogram och rundabordssamtal är exempel på sådana insatser liksom Entreprenörskvarteret, Popup-studion i Bergsjön och Lärandets torg i Hammarkullen. Det finns också klara samordningsfördelar med uppdraget att ta fram en kompetensförsörjningsstrategi som ArbVux och BRG har tillsammans. Angeredsutmaningen är exempel på andra pågående insatser i Göteborgs Stad med företag som kan vilja delta.

GöteborgsPosten publicerade den 20 oktober en undersökning de gjort om hur mycket de 15 största göteborgska börsbolagen, fordonsföretagen samt bygg- och bostadsföretagen sponsrar lokala organisationer och föreningar i utsatta stadsdelar. Undersökningen visade att det främst var bostads- och fastighetsföretagen som gav sådant direkt stöd i lokalsamhället. De erfarenheter som Framtiden koncernen och andra bostadsbolag har av lokalt utvecklingsarbete är något att bygga vidare på i samverkansforumet.

Corporate Social Responsibility (CSR), företags samhällsansvar, utgår ifrån idén att företag ska ta ansvar för hur de påverkar samhället; verka för en hållbar utveckling och ta ett socialt ansvar. CSR Västsverige är landets största sektoröverskridande CSR-nätverk och samlar över 250 verksamheter. Genom att stötta föreningens medlemmar att utveckla ett strategiskt CSR-arbete skapas effekt för både miljö och samhälle. För att ytterligare kunna öka denna kraftsamling tar nu CSR Västsverige nästa steg. De planerar att avsätta resurser för att i samverkan med regionala aktörer kunna initiera, samla, katalysera och samordna möjligheter och initiativ som finns hos och genom CSR Västsveriges medlemmar. Att samverka med CSR Västsverige i uppbyggnaden av samverkansforumet kan bli en framgångsfaktor. Deras medlemmar består av företag, föreningar och offentliga aktörer som redan beslutat sig för socialt ansvarstagande som ett strategiskt inslag i sin verksamhet.

Arbetet riktat till företag som vill ta ett aktivt socialt ansvar kan inledas med en inventering av vad företagen som beskrivs ovan ser att de kan bidra med, runt vilka frågor och hur. Detta kan sen matchas med motsvarande inventering av stadens verksamheter.

Andra relevanta aktörer och pågående satsningar i Göteborg

Statliga myndigheter som arbetsförmedling, högskola och polis bör involveras i uppstartsprocessen liksom den ideella sektorn och samverkansforum som t ex Idékom. I den ideella sektorn finns mycket erfarenheter, pågående insatser och samverkansstrukturer med bäring på uppdraget. Också med den sociala ekonomin finns starka beröringspunkter. BRG möter i sin dagliga verksamhet många entreprenörer och initiativtagare för vilka samverkansforumet kan bli en resurs.

Omvärldsbevakning andra städer

Möjligheten att helt eller delvis låta arbetet med samverkansforumet täcka in hela GR ska också undersökas. I andra regioner hittar vi också pågående goda exempel såsom DoubleCup i Trollhättan där arbetsplatser agerar väkomstpartner genom att bjuda in nyanlända till ett personligt möte.

I forumet Meet Malmö samarbetar Malmö Stad och näringslivet för att hitta lösningar på stadens utmaningar. Goda tankar och initiativ från näringslivet, organisationer och Malmö Stad kring en socialt hållbar utveckling får gro och utvecklas till samarbeten och konkreta lösningar.

Initiativ som det i Trollhättan, Malmö och i andra städer kan tjäna som inspiration och studiebesök dit arrangeras.

Samverkansforumets roll och arbetssätt

Forumets roll skall, enligt mål- och inriktningsdokumentet vara att guida, samordna och stötta företag som vill ta aktivt socialt ansvar. Att ta emot och utveckla idéer och att gå in som en aktiv part i näringslivsinitierade satsningar. Det finns många olika sätt att göra detta på. Under 2017 bör olika alternativ prövas och analyseras med syftet att skapa transparenta, rättvisa och inkluderande arbetsätt.

Det finns en rad möjlig arbetssätt och metoder för samverkansforumet. Till exempel:

1. Strukturerade möten som samlar aktörer från olika sektorer runt gemensamma samhällsutmaningar. Beprövade metoder används för få in fler perspektiv och hitta nya lösningar. Idésluss är exempel på en sådan metod. Det kan också handla om seminarier och workshops för att bygga gemensam kunskap, där också de som skall tas socialt ansvar för involveras.
2. En IT-baserad plattform där aktörer från olika sektorer kan anmäla sitt intresse, söka kontakt och/eller nominera idéer. Se t ex GRs Praktikplatsen.se eller Meet Malmö.
3. En lotsfunktion där anställd personal blir en dörr in för de företag och entreprenörer som vill ta ett aktivt socialt ansvar. Lotsarna kan hjälpa till med kontakter i staden, att bygga partnerskap och hitta finansiering för olika näringslivsinitierade satsningar.
4. Utlysningar av medel. Samverkansforumet kan göra utlysningar av medel enligt specifika kriterier. Näringslivsgruppen på Göteborg o Co jobbar på detta sätt redan med att stödja satsningar inom kunskap, evenemang och kultur. BRG har erfarenheter bland annat inom socialt företagande.

Förslag på aktiviteter 2017

- Utveckla kopplingarna till Jämlikt Göteborg och Göteborgs Stads verksamheter. I vilka verksamheter och uppdrag är det efterfrågat att ha samverkan med näringslivet? Samtal, intervjuer och enkätundersökning.
- Ta reda på vilka sociala samhällsutmaningar företag vill och kan arbeta med samt hur. Samtal, intervjuer och enkätundersökning.
- Identifiera andra nyckelaktörer och pågående satsningar i Göteborg som kan delta i forumets uppbyggnad.
- Omvärldsbevakning och studiebesök i andra städer där goda exempel finns.
- Utveckla kunskap om, pröva och analysera effekten av olika metoder och arbetssätt.
- Ta fram en handlings- och kommunikationsplan.
- Rekrytera och handla upp den kompetens som behövs.

Budget 2017

1,5 tjänster BRG	1 200 000
3-5 idéslussar	150 000
Enkätundersökning	150 000
Studiebesök	50 000
Utllysning	150 000
Webblösning	200 000
Kommunikation	100 000
Summa	2 000 000

Konsekvenser ur ett hållbarhetsperspektiv

Genom ett starkt partnerskap och engagemang från många nyckelaktörer kan samverkansforumet bidra till de globala målen för hållbar utveckling och de mänskliga rättigheterna. Det finns en stark potential i att koppla de initiativ som tas i forumet till sådana globala styrdokument för en hållbar utveckling.

Barnperspektivet

I Jämlikt Göteborg handlar två av fem fokusområden om att ge barnen goda förutsättningar i livet. Samverkansforumet kan hjälpa näringslivet att spela en aktiv roll i det arbetet.

Business Region Göteborg AB

Susan Runsten
Chef Utveckling Nordost

Beslutsunderlag

Utfärdat Göteborg 2016-11-20

Diarienummer: 0247/16

Rekommenderade riktlinjer för stadens deltagande på MIPIM

Förslag till beslut

Styrelsen för Business Region Göteborg AB föreslås besluta:

att respektive deltagande organisation rekommenderas att följa de riktlinjer som framgår av detta tjänsteutlåtande

Bakgrund

Medverkan på MIPIM är en långsiktig satsning på internationell marknadsföring av Göteborgsregionen som investerings – och etableringsregion. Syftet är att visa upp regionens attraktionskraft för målgruppen internationella/nationella investerare och investeringsrådgivare.

MIPIM är en strategisk mötesplats där vi anser att regionen ska exponeras och marknadsföra sig. Medverkan bygger på ett partnerskap bestående av privata aktörer från fastighetsbranschen samt några offentliga aktörer inom branschen. Senaste året var antalet privata partners 23 st. Business Region Göteborg (BRG) projektleder sedan år 2000 stadens medverkan på MIPIM. Planeringen inför MIPIM 2017 pågår intensivt och då även planeringen av vem som skall delta.

Rekommenderade riktlinjer

Vid beslut av deltagare från respektive organisation skall hänsyn ges till våra övergripande målsättningar med att delta.

- Marknadsföra Göteborgsregionen internationellt
- Attrahera investeringar, etableringar och kompetens till regionen
- Att våra partners skapar nya kontakter som ger konkret affärsnytta
- Förse regionens övriga näringsliv med kunskap och kontakter

- Omvärldsbevaka – lära av andra framgångsrika regioner

Genomgående skall antalet deltagare från respektive organisation beaktas och sättas i relation till nyttan samt att vi skall sträva efter en jämn könsfördelning bland Göteborgs Stads deltagare.

Avseende den politiska representationen så har utgångsläget historiskt varit presidiet, vilket av förklarliga själv medför en snedfördelning av blockrepresentationen. För att motverka det föreslår BRG att utgångsläget bör vara att en person från sittande minoritet samt en från oppositionen representerar respektive nämnd eller bolag.

Beslutet/valet av deltagande tjänsteperson från medverkande förvaltningar/bolag skall ligga på respektive förvaltning/bolag. Det viktiga är dock att beslutet utgår från roll och ansvar för att kunna genomföra initierade samtal och diskussioner under mässan. Det är därför av avgörande vikt att personer med helhetssyn och mandat medverkar.

Nämnder, fackförvaltningar och bolag inom Göteborgs Stad som bör vara representerade utöver BRG är

Kommunstyrelsen Göteborg Stad
Stadsbyggnadskontoret
Fastighetskontoret
Älvstranden Utveckling AB

Beroende på aktuella frågor och projekt kan det även vara aktuellt för

Förvaltnings AB Framtiden
Trafikkontoret
HIGAB

att delta med politiska representanter och tjänstepersoner. Vidare anser vi att det är viktigt att Kommunstyrelsen är representerade bland medverkande politiker.

Business Region Göteborg har ett regionalt uppdrag och beroende på deltagande kommuner i regionen kan den politiska fördelningen från BRG skilja sig från Göteborgs Stads.

Business Region Göteborg AB

Patrik Andersson
VD



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

2016-11-21

Till styrelsen i
Business Region Göteborg AB

Aterrapportering tillägg verksamhetsplan och budget 2017

Styrelsen fastställde verksamhetsplan och budget för 2017 den 24 oktober 2016.
Följande tillägg/justeringar är utförda i enlighet med beslut.

- I strategiplan och verksamhetsplan har vi tagit bort benämning som Del 1 och Del 2.
- I verksamhetsplanen på sid 3 har följande tillägg gjorts.

Strävan efter jämlikhet, enligt definitionen i styrelsens mål- och inriktningsdokument, ska känneteckna samtliga Business Region Göteborgs verksamheter. Inkluderande sysselsättning är en del av arbetet med kompetensförsörjningen. Båda perspektiven är väsentliga för näringslivets konkurrenskraft och kan betraktas som relativa fördelar för Göteborg i jämförelser med andra tillväxtregioner.

Justerade dokument bifogas.

Business Region Göteborg AB



.....
Patrik Andersson
Vd

HÅLLBAR TILLVÄXT

STRATEGIPLAN FÖR BUSINESS REGION GÖTEBORG 2016-2019



STRATEGIPLAN - 2016-2019

Strategiplanen är vårt interna styrdokument där vi beskriver vilka utmaningar vi ser och vad vi ska göra för att bidra till att utveckla näringslivet för att nå hållbar tillväxt i Göteborgsregionen där vi har vårt primära uppdrag.

Del 1 i planen förmedlar ur ett övergripande perspektiv vilket fokus vi kommer ha den aktuella perioden. Varje år görs en verksamhetsplan och budget (Del 2) som lyfter fram insatsområden, aktiviteter och särskilda satsningar utifrån styrelsens inriktningsdokument som ett resultat av Göteborgs Stads budget.

Övriga styrdokument som strategin förhåller sig till och som påverkar är:

- GR Tillväxtstrategi till 2030
- VG2020

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

VD förord inklusive utmaningar och vår påverkan.....	1
Vårt uppdrag och ägardirektiv	2
Vår vision och verksamhetsidé.....	3
Våra mål och målgrupper.....	4
Vårt strategiska fokus 2016 - 2019.....	5



VD HAR ORDET

Vår strategiplan är en stabil grund för det dagliga arbetet i Business Region Göteborg. Men det är också en analys av Göteborgsregionens förutsättningar för utveckling mot ökad sysselsättning, växande företag, större attraktionskraft och en ständig strävan efter nya innovationer.

Det är ju det som våra samlade ansträngningar går ut på.

Därför är vår strategi resultatet av flera olika processer under lång tid, som gått rakt genom hela företaget. Från samtliga medarbetare till företagsledning och styrelse. Allas kunskaper, erfarenheter och analys har efterfrågats och tagits till vara.

I ett kunskapsintensivt företag som vårt betyder det en imponerande samlad kraft och förmåga att åstadkomma resultat. Medarbetarnas engagemang i uppgiften att identifiera utmaningar och möjligheter är ett styrkebesked för vår organisation. Arbetet med strategiplanen har utvecklat vår kompetens och stärkt oss i våra roller.

Sysselsättning skapas alltid av företag i näringslivet. Men vi finns till för att stötta och stimulera, och vet att vi gör skillnad. Det kräver hårt arbete i våra uppdragsgivares intresse, men också kapacitet att förstå den regionala utvecklingen i ett globalt perspektiv.

Strategiplanen för 2016-2019 tar avstamp i en växande storstadsregion som är inne i en stark trend med god utveckling, ökande sysselsättning, sjunkande arbetslöshet och pågående planer för stora investeringar i infrastruktur och stadsbyggnation. Det attraherar investerare både nationellt och internationellt.

Därför tas det flera nödvändiga strategiska grepp på området näringslivsutveckling.

BRG ska tillsammans med andra arbeta fram en näringslivsstrategisk plan för Göteborg med koppling till Göteborgsregionen. Flera processer som löper samtidigt länkas samman för att skapa en samlad målbild. Den strategiska näringslivsdialogen inleds med den viktiga frågan om kompetensförsörjning.

Vi har en framskjuten position i internationella jämförelser. Men det är en position och utveckling som måste försvaras varje stund. Vi är beroende av utvecklingen i omvärlden och står inför ett flertal tuffa utmaningar på hemmaplan. En region i tillväxt ställs alltid inför stora planeringsutmaningar. Vi behöver ännu fler små och medelstora företag som kliver fram med tillväxtambitioner. Det förutsätter ett företagsklimat som uppfattas som attraktivt och tillåtande i en region med öppen attityd.

Säkrad tillgång till kompetens för vårt kvalificerade näringsliv är också ett av de stora behov vi sätter ljuset på.

Nu krävs fokuserade insatser på områden där vi kan tillföra verkligt värde. Det är våra medarbetare som gör jobbet. Men det bygger på att vi skapar förtroendefulla samarbeten.

Vi förser beslutsfattare inom näringsliv och politik med trovärdigt underlag för att påverka näringslivsutvecklingen i fortsatt positiv riktning. Det ställer också höga krav på vår förmåga att kommunicera. Vi ska peka på styrkor och förbättringsområden och berätta om vad vi gör på ett lättillgängligt sätt. Och vi ska vara lyhörda i en ständigt pågående konstruktiv dialog med allmänheten och näringslivets företrädare.

Patrik Andersson

Vd Business Region Göteborg

VÅRT UPPDRAG

Business Region Göteborg (BRG) ansvarar för näringslivsutvecklingen i Göteborgs Stad och representerar 13 kommuner i Göteborgsregionen. Vi ska bidra till att skapa fler arbetstillfällen och därigenom åstadkomma en hållbar tillväxt i regionens näringsliv. Detta gör vi genom att erbjuda kunskap och kontakter som skapar förutsättningar för dem som vill starta, etablera och utveckla företag i regionen.

BRG är ett helägt dotterbolag till Göteborg Stadshus AB som i sin tur är helägt av Göteborgs Stad. Verksamheten regleras i det ägardirektiv som kommunfullmäktige antagit. Ägardirektiv är framarbetat tillsammans med de 13 medlemskommunerna.

VÅRT ÄGARDIREKTIV

Business Region Göteborg AB (bolaget) skall bidra till hög sysselsättning, investeringar och ett diversifierat näringsliv med perspektivet långsiktig hållbar utveckling i Göteborgsregionens medlemskommuner.

Bolaget skall uppmuntra och stödja företagsutveckling, nyinvesteringar och etableringar samt bidra till regionens konkurrenskraft. BRG skall också bidra till ett bra företagsklimat, branschutveckling samt marknadsföring av Göteborgsregionen som en tillväxtregion med miljöprofil. Bolaget skall aktivt bidra till minskad segregation och ökad sysselsättning genom olika insatser för att underlätta egenföretagande och företagsetableringar och öka mångfalden bland företagen. BRG skall ha en hög omvärldskompetens, vara stödjande och ha en samverkande roll i Göteborgsregionens näringslivsutveckling.

Bolaget skall, i samverkan med näringslivet, marknadsföra regionen genom olika aktiviteter och vara en länk mellan näringsliv och Göteborgsregionens kommuner för att underlätta företagsetableringar. Bolaget skall underlätta för regionens företag i internationella kontakter. Bolaget skall bidra till utveckling av olika branscher genom att initiera utvecklingsinsatser och söka olika samverkanspartners samt finansiärer. BRG skall ha särskilt fokus på företag som utvecklar tjänster och produkter inom miljöområdet.

BRG skall ha en tillfredställande soliditet och ett ekonomiskt handlingsutrymme för långsiktigt agerande. Före beslut i verksamheten som är av principiell betydelse eller annars av större vikt, skall bolaget inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande. De löpande bolagsfrågor som måste underställas kommunstyrelsen framgår av kommunfullmäktiges beslut om Göteborgs stads ägardirektiv för direkt och indirekt ägda bolag.

Bolaget skall samverka i och stödja det strategiska utvecklingsarbete som Göteborgsregionens kommuner bedriver. Planer, policies och program som kommunfullmäktige fastställer skall tillämpas av bolaget. Bolagets verksamhet styrs även, förutom av detta ägardirektiv, också av Göteborgs Stads ägardirektiv för direkt och indirekt ägda bolag, bolagsordning, kommunfullmäktiges budget samt anvisningar från kommunstyrelsen såsom struktur och tidplan för uppföljningsprocessen.

VÅR VISION OCH VERKSAMHETSIDÉ

Hållbar tillväxt

Vår vision är att bidra till en långsiktig hållbar tillväxt i Göteborgsregionen.

För oss på BRG handlar det om att Göteborgsregionen skall vara en av Europas mest attraktiva regioner för företag.

För att nå visionen behöver vi företag och entreprenörer i världsklass!

Företag som växer med både social och miljömässig hänsyn.



VÅRA MÅL OCH MÅLGRUPPER

Vårt övergripande mål

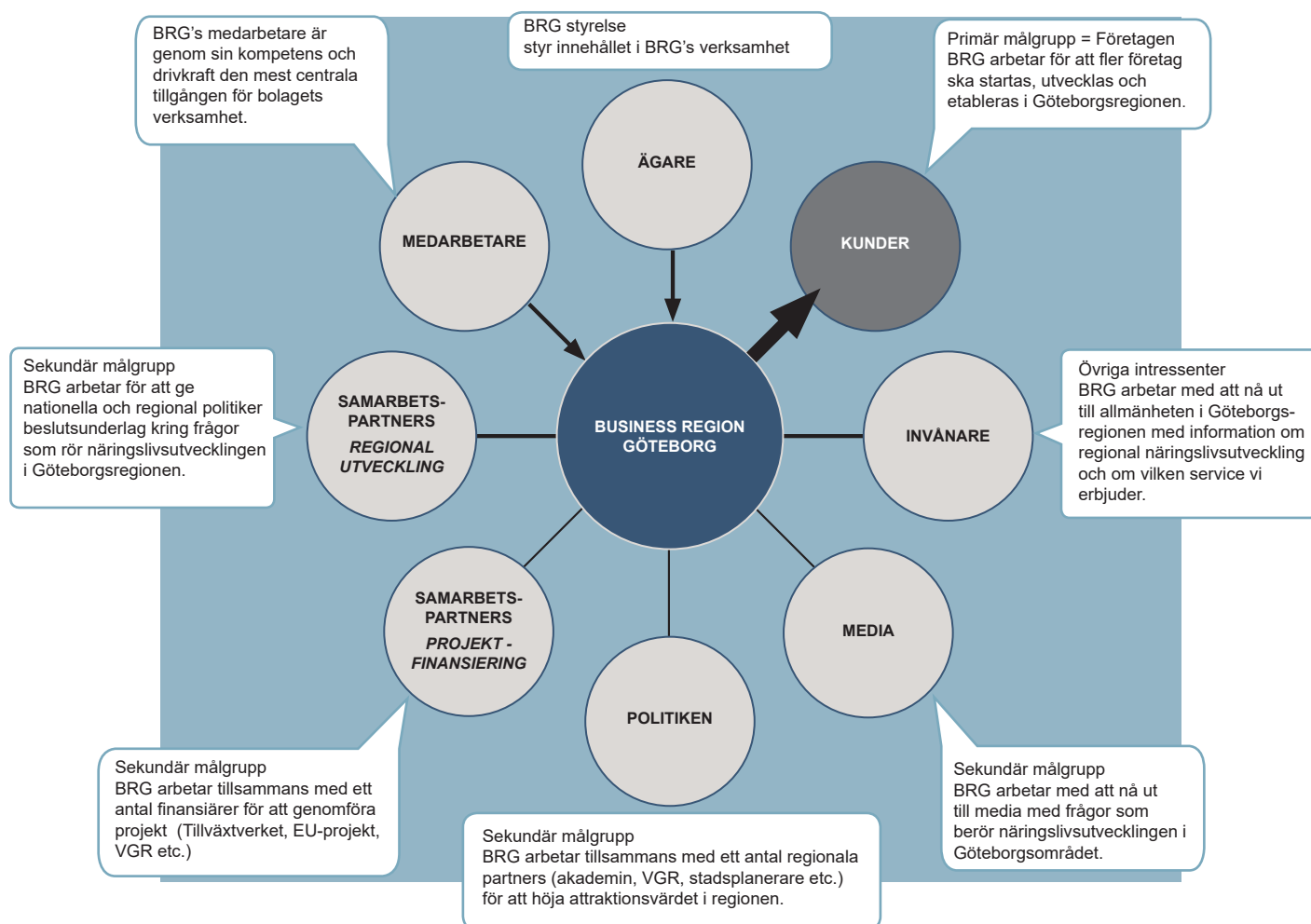
BRG ska verka för en hög sysselsättning och ett diversifierat näringsliv i Göteborgsregionen.

Våra primära målgrupper, sekundära målgrupper och övriga intressenter

BRG ska skapa värde för såväl kunder som ägare och medarbetare.

Våra kunder är företagare som vill starta, utveckla och etablera verksamhet i Göteborgsregionen. De är vår primära målgrupp.

Vi är övertygande om att för att kunna skapa förutsättningar för hållbar tillväxt krävs bred samverkan med andra där vi tillsammans kan kraftsamla mot samma mål.



VÅRT STRATEGISKA FOKUS 2016 - 2019

Vår prioritering

Utgångspunkten för vår verksamhet är vårt ägardirektiv och styrelsens inriktningsdokument för respektive verksamhetsår. Beroende på hur Göteborgsregionens utmaningar utvecklas under åren kan vår inriktning och prioritering av insatser komma att påverkas.

Nedanstående fokusområden bidrar sammantaget till ett förbättrat näringslivsklimat.

Vårt uppdrag innebär att vi har olika roller i olika sammanhang; både strategiska och operativa.

Vi samverkar och deltar i olika utmaningar, ibland aktivt, ibland som pådrivare och i vissa fall genom samarbetspartner eller genom omvärldsbevakning och kunskapsinsamling.

ATTRAKTION

En världsledande forskningsregion med stark internationell konkurrenskraft.

Våra insatser ska medverka till fler arbetstillfällen genom att möjliggöra strategiska investeringar, etableringar och klusterbildningar.

INNOVATION

Göteborgsregionen ska vara en levande testarena för innovativa och hållbara lösningar.

Våra insatser ska få till stånd samverkan kring regionens styrkeområden och medverka till kommersiellt bärkraftiga innovationer.

FÖRETAGANDE

En region med fler nya och växande företag som skapar arbetstillfällen och som kan nå ut globalt.

Våra insatser stimulerar till att starta, utveckla och etablera företag i Göteborgsregionen så att de växer mer än företag i andra regioner.

Vårt verksamhetsår

Styrelsens mål- och inriktningsdokument samt bolagets verksamhet för det aktuella året beskrivs i Del 2. Där beskrivs insatsområden, aktiviteter och särskilda satsningar som BRG prioriterat och budgeterat.



**BUSINESS REGION
GÖTEBORG**

www.businessregion.se

Business Region Göteborg AB. Box 111 19, 404 23 Göteborg
Besöksadress: Norra Hamngatan 14, Göteborg. Telefon: 031-61 24 02

Vårt verksamhetsår

Styrelsens mål- och inriktningsdokument och bolagets verksamhet för det aktuella året.
Här beskrivs insatsområden, aktiviteter och särskilda satsningar som BRG prioriterat och budgeterat.

Verksamhetsplan 2017

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Analys inför verksamhetsåret	2
Insatser för näringslivsutveckling.....	6
Regional samordning / Processägare / Våra mål.....	8
Attrahera investeringar, kompetens och stärka företagsklimatet.....	10
Klusterutveckling och samverkan för innovation och jobbtillväxt.....	12
Tydlig entreprenörskapsregion samt fler nya och växande företag.....	14
Kommunikation.....	16
Pågående och beviljade projekt.....	18
Övriga prioriterade mål.....	19
Sammanfattning särskilda uppdrag.....	20
Moderbolag i näringslivsklustret.....	21
Medarbetare.....	22
Budget.....	23
Bilaga	
Styrelsens mål- och inriktningsdokument.....	24

Analys inför verksamhetsåret



Bild: ElectriCity

Gott utgångsläge

Inför 2017 har Göteborgsregionens näringsliv en stark position. Det finns ett växande nationellt och internationellt intresse för det utvecklingsprång regionen är inne i. De senaste åren har Göteborgsbaserade företag med globala varumärken satsat miljarder i forskning och utveckling. Det har gjort att regionen bl.a. är världsledande inom nya tjänster och system för människor och varor i rörelse.

Nya produkter och lösningar förbättrar människors hälsa och livsvillkor. Intresset för svenska hållbara lösningar fortsätter. Det bidrar till ökad export och internationalisering. Jobb och utvecklingsmöjligheter skapas för företag i alla storlekar och många branscher.

Samtidigt lockar byggplaner för 1 000 miljarder kronor fram till 2035 till investeringar i en omfattning som Göteborgsregionen aldrig tidigare sett. Göteborg bygger i bästa cityläge och har unika möjligheter att testa nya funktioner. Dessa förutsättningar placerar Göteborgsregionen mitt i en het global utvecklingstrend.

Men flera tillväxthinder måste övervinnas för att de chanser som uppstår nu ska tas tillvara.

Verksamheterna stöttar varandra

Business Region Göteborgs många olika verksamheter stöttar varandra från olika håll i enlighet med de övergripande strategierna och företagsmålen. Det finns ett starkt samband mellan stimulans av entreprenörmiljöer, en bredd av och starka kreativa näringar, SME-företagens tillväxtresa, klusterutveckling och det växande intresset för etableringar och investeringar från aktörer som är nya i Göteborgsregionen.

I Business Region Göteborgs strategi ligger därför att tydligt visa dessa samband och att vara en länk mellan olika aktörer som samarbetar och kompletterar varandra från olika utgångspunkter.

Näringslivets förutsättningar präglas av megatrenderna globalisering och digitalisering. För att möta samhällsutmaningarna, med bland annat fortsatt ökad urbanisering och miljö-/klimateffekterna, är trenden allt mer bransch- och aktörsöverskridande samarbeten.

Vi bedömer att fler branschöverskridande samarbeten är att vänta inom många områden. Det skapar innovationsutveckling och mer integrerade kunderbjudanden.

Västsverige har med ledande ICT-företag och verkstadsindustri mycket goda förutsättningar att ligga i fronten för ”smart manufacturing”, också kallat ”industri 4.0”.

De många kulturella och kreativa näringarna kan vara en katalysator då innovation i allt större grad drivs av icke-tekniska faktorer såsom kreativitet, design och nya organisations- och affärsmodeller.

Strävan efter jämlikhet, enligt definitionen i styrelsens mål- och inriktningsdokument, ska känneteckna samtliga Business Region Göteborgs verksamheter. Inkluderande sysselsättning är en del av arbetet med kompetensförsörjningen. Båda perspektiven är väsentliga för näringslivets konkurrenskraft och kan betraktas som relativa fördelar för Göteborg i jämförelser med andra tillväxtregioner.

Hög tillväxt kräver resurser

Göteborgsregionen har för närvarande en hög tillväxt både i termer av sysselsättning och vad gäller ekonomisk aktivitet.

Ett exempel är Älvstadens fem miljoner kvadratmeter med 25 000 nya lägenheter och 45 000 nya arbetsplatser. För att kunna genomföra denna snabba utbyggnadstakt behöver Göteborgsregionen tillföras nytt kapital och ny kompetens - både i den offentliga och privata sektorn.

Risken är i annat fall överhängande att Göteborgsregionen kommer att stå inför en stor kapacitetsbrist som medför att utbyggnadsplanerna inte kommer att kunna realiseras i den takt som krävs. En stor utmaning under 2017 är därför att än tydligare positionera regionens tillväxtförutsättningar på den internationella investerarkartan.

Förmågan att samarbeta är en styrka

I detta sammanhang har dock Göteborgsregionens kluster, innovationsförmåga och dokumenterade förmåga att samarbeta stark internationell lyskraft.

En stor konkurrensfördel ligger i GR:s olika nätverk och möjligheten att arbeta tätt tillsammans med bland annat näringslivsutvecklarna i Göteborgsregionen. BRGs uppgift att förvalta Göteborgs Stads ägande i det så kallade näringslivsklustret ger också stora möjligheter, till exempel med de starka samverkansplattformar som science parks utgör. Starka strukturer för samarbetet med VGR är också en stor tillgång.

För att kunna behålla och stärka tillväxten i Göteborg är det av högsta vikt att näringslivet har tillgång till rätt kompetens. Inom flera branscher råder kompetensbrist och konkurrensen om flera yrkeskategorier hårdnar. Inom ramen för vår verksamhet inom projektet Global Talent Gothenburg/West Sweden, som vi driver tillsammans med Västsvenska Handelskammaren med flera, skapar vi bättre förutsättningar för internationell kompetens i vår region.

BRG driver också frågor kring strategisk kompetensförsörjning på uppdrag av Göteborgs Stad. Tillgången till strategisk kompetens är också viktig för klusterutvecklingen i Göteborgsregionen. Precis som att företag inom samma och angränsande branscher söker sig till varandra, söker även människor sig till andra människor där samarbeten och professionell utveckling skapar nya möjligheter.

Att sätta ljuset på Göteborgsregionens olika tillgångar – livskvalitet, affärsmöjligheter och yrkesmöjligheter – blir därför alltmer viktig för hela BRGs verksamhet.

Stark internationell position

Den internationella konkurrensen hårdnar både vad gäller kompetens och investeringar. Det ser vi inte minst på internationella mässor där vi deltar. Men det är också tydligt att Göteborgsregionen står sig väl. I en internationell jämförelse kan Göteborg mäta sig med eller överträffa många likvärdiga städer i en lång rad indikatorer som är av vikt för investerare.

Globalt finns stora osäkerhetsfaktorer både ekonomiskt och politiskt. Storbritanniens beslut att lämna EU kommer att få konsekvenser. Det kan påverka svenska exportmarknader negativt men också öppna möjligheter för Sverige och Göteborgsregionen.

Det är fortsatt stort intresse från våra närmarknader såsom Tyskland och Norge. Det är stort fokus på Kina, Indien och Korea men vi ser även tydligt ett ökat intresse från USA. Inte minst som en följd av Volvo Cars nya fabriksanläggning i South Carolina.

Göteborg har det starkaste fordonsklustret i Sverige med två tillverkare samt en bred grupp av konsulter, forskning och underleverantörer i hela värdekedjan. En stor drivkraft till etableringar inom fordon är att Volvobolagen har sina globala huvudkontor i Göteborg och de blir en attraktiv aktör att komma nära för konsulter och leverantörer.

2013 etablerade China-Euro Vehicle Technology (CEVT) i Göteborg och har sedan dess vuxit kraftigt och sysselsätter nära 2 000 personer i Göteborg.

Med utgångspunkt i Stenungssund finns Sveriges största kemi- och materialkluster med ambitionen att leda omställningen mot en biobaserad ekonomi och produktion av förnybara bränslen. Industrins investeringar i sina respektive anläggningar inkl. raffinaderierna i Göteborg och Lysekil är i mångmiljardklassen.

Life Science klustret i Göteborg är till storleken det tredje i Sverige. Vårt arbete med Sahlgrenska Science Park AB, AstraZeneca BioVentureHub och projektet Sahlgrenska Life bidrar till starkare kopplingar mellan universitetssjukvård, akademisk forskning och näringsliv. Det gör Göteborgsregionen alltmer intressant både för nya samarbeten och etableringar.

Företagsklimatet har brister

En annan viktig förutsättning för att företag skall växa och etablera sig i vår region är att kommunernas service fungerar väl. Därför har BRG satt som mål att regionens NKI i Insikt skall vara högst bland storstadsregionerna och motsvarande mål för Göteborgs stad. Inget av målen har hittills nåtts. Attitydfrågan till företag och förtroendet för politiker och tjänstemän är fortsatt på alldeles för låg nivå.

Regionens betyg ökade visserligen en enhet till NKI 66, men det är två enheter lägre än rikssnittet och tre enheter lägre än Stockholmsregionen. Utvecklingen har planat ut och vi ser en risk att regionen tappar fokus i frågan. Attityder till näringslivet och förtroende för Göteborgs Stad är viktiga områden att arbeta med. Störst förbättringsmöjlighet finns inom bygglov där betygen är väsentligt under rikssnittet. Bygglov- och planprocessen har också en direkt påverkan på vårt etableringsarbete. Därför ser vi att insatser inom företagsklimatet behöver fortsätta att prioriteras under 2017.

Nyföretagande är för litet

Företagsklimatet, tillgången på kompetens, innovationskraften och samarbetsmöjligheter är viktiga komponenter även för entreprenörsdrivna verksamheter och nyföretagandet.

De alltmer globala och kunskapsintensiva marknaderna samt den fortsatt expanderande digitala utvecklingen ställer större krav på ledarskapet bland SME-företagen, med ökad konkurrens på globala marknader. Det ställer stora krav på omvärldsbevakning och möjlighet till snabb omställning.

Vår erfarenhet är att de största hindren för att möta nya internationella marknader är brist på resurser och kompetens inom företagen. Det kan vara ett skäl för att avstå från expansion.

Det finns ett ömsesidigt beroende mellan mindre och större företag. Kluster som stärks av fler stora företagsetableringar är också en stimulerande miljö för små utvecklingsbara företag. AstraZenecas BioVentureHub är ett av flera exempel på detta.

Men enligt årets Global Entrepreneurship Monitor (GEM) fortsätter den nedåtgående trenden för riktigt unga företagandet - företag som inte är äldre än 3 månader. Färre individer har tagit stegen in i ett företagande vilket kan spegla en fortsatt osäkerhet kring framtida förutsättningar för entreprenörskap i Sverige.

Nyföretagandet är lägre i Göteborgsregionen än i de andra två storstadsregionerna, men högre än rikssnittet när man tar hänsyn till befolkningen i arbetsför ålder.

Den ekonomiska hållbarheten i regionen skulle stärkas av att fler små- och medelstora företag startas och utvecklas. De största företagen i regionen står för en stor andel av tillväxten i lönesumman, men de mindre företagen växer snabbare och står för en högre andel av jobbtillväxten.

BRGs insatser för att etablera ett entreprenörskvarter och i tillväxtprogrammet Expedition Framåt har därför en stark koppling till Göteborgsregionens förutsättningar för tillväxt och konkurrenskraft på många olika plan.

Ett nödvändigt strategiskt grepp tas i området med Näringslivsutvecklingen i Göteborgsregionen

BRG tillsammans med andra skall under 2016/2017 arbeta fram en näringslivsstrategisk plan för Göteborg med koppling till Göteborgsregionen samt ta fram en målbild för näringslivsutvecklingen. Flera processer kommer löpa samtidigt och länkas samman så att en samlad bild uppnås kring inriktningen på längre perspektiv. Strategiska näringslivsdialoger inleds med kompetensförsörjningsfrågan vilket länkas samman med kommande kompetensförsörjningsstrategi. Genom vårt dagliga arbete med näringslivet, akademien och olika organisationer får vi kunskap om aktuella problemställningar, idéer och möjligheter som blir viktig input till den strategiska dialogen.

Insatser för näringslivsutveckling

BRGs insatser för näringslivsutveckling bedrivs på såväl strategisk som operativ nivå. Gemensamt är att de samtliga grundar sig på insatser som enligt forskning och studier driver näringslivsutveckling.

Vi satsar på att utveckla nya och befintliga företag

Forskning visar att det idag är tillväxt i små och nya företag som utgör den enskilt viktigaste källan till jobbtillväxt i ekonomin. De snabbväxande företagen står för en stor del av sysselsättningsökning och tillväxt i förädlingsvärdet. De finns i alla branscher inte minst i tjänstesektorn. Förutsättningarna för småföretagen att nå ut internationellt har också förbättrats. Forskning visar att exporterande företag är mer innovativa och produktiva och att personalen har högre utbildningsnivå och löner. Småföretagen blir allt mer viktiga. Ökat entreprenörskap och fler nya livskraftiga företag behövs i Sverige. Samtidigt som varannan svensk vill starta eget företag är det bara årligen fåtal som gör det.

För att mäta effekter av insatser för företagsutveckling studerar man deltagande företags utveckling och jämför med kontrollgrupper för att nå hög kvalitet i mätningen. Avgörande är att man har tillräcklig kritisk massa på insatser och volym för att se några mätbara effekter. Studier och analyser visar att företag som tar del av olika typer av rådgivningsinsatser har positiv inverkan på företagets tillväxt i förädlingsvärde och sysselsättning. Även små insatser kan ha betydelse men är inte lämpliga för effektutvärdering mot övergripande mål utan får utvärderas mot konkreta resultatmål, t.ex. antal deltagare, nöjdhet.

Vi satsar på investeringsfrämjande insatser

Ett inflöde av etableringar och investeringar i Göteborgsregionen är viktigt för att skapa nya och konkurrenskraftiga jobbmöjligheter för våra invånare. Det kan också uppstå indirekta effekter av utländska investeringar. Multinationella företag har i genomsnitt en högre produktivitet än inhemska företag. En generell effekt av utländska investeringar är därför en ökad produktivitet i den regionala ekonomin och därmed en ökad konkurrenskraft. Det gynnar även arbetskraften.

Några faktorer som påverkar en regions förmåga att attrahera utländska investeringar (FDI) är den regionala marknadens storlek och förekomst av regionala kluster. BRG påverkar aktiviteten inom kluster, emellan kluster och bidrar därmed till deras utveckling och attraktionskraft. Det har visat sig att marknadsföring för att locka till sig investeringar sannolikt har en positiv effekt på utländska investeringar. Varumärkesbyggande har visats ge hög avkastning i form av ökade utländska investeringar och är att betrakta som relativt effektiva insatser. En annan viktig del är att ge konkret service till potentiella investerare även om det inte är lika kostnadseffektivt.

Möjligheten att uttala sig om effekter är svårt då det inte finns någon självklar kontrollgrupp och svårt att få fram tillförlitlig data för exempelvis målgruppen utländska företag. En utvärdering måste förlita sig på andrahandsinformation eller självvärderingar som t.ex. intervjuer eller enkäter riktade till de företag som genomför investeringen. Fokus på det som kan och bör mätas och följas upp är hur strategisk och kvalificerad en investering är, nöjdheten med det stöd som levereras samt en värdering hur viktigt detta stöd varit för investeringen. Därutöver är viktig information hur investeraren (företagen själva) ser på de direkta effekterna av investeringen i form av t.ex. nya jobb.

Vi satsar på klusterutveckling och innovationsfrämjande insatser

En stor mängd studier vidimerar sambandet mellan starka regionala kluster och tillväxt.

Klusterbildningar bidrar till att företag med en stark geografisk koncentration har högre samlad tillväxt, regionala kluster bidrar även till utveckling av fler nystartade företag, inte minst inom teknologiintensiva branscher. Stark ekonomisk tillväxt främjas av bl.a. hög innovationsförmåga i ett kluster, samtidigt som klustrets attraktionskraft lockar till sig fler innovativa företag. Det finns även fördelar med geografisk koncentration av företag, universitet och högskolor, offentliga aktörer och andra organisationer för ett högre ömsesidigt samarbete och samnyttjande av resurser, men också kluster emellan över geografiska gränser

Kluster är ett av de viktigaste politiska incitamenten man har på lokal och regional nivå för att utveckla och förstärka styrkeområden, samt att dra fördel av smart specialisering och samverkan mellan kluster. OECD har sammanställt framgångsfaktorer som t.ex. att involvera och integrera den privata sektorn tidigt i klusterbildningen. Insatser inom regionala kluster verkar ha en positiv effekt på effektiviteten i regionala innovationssystem. Insatserna måste formas så att de svarar på företagens behov för tillväxt.

Forskning pekar på svårigheterna att göra effektstudier på kluster. Det är svårt att jämföra kluster emellan då deras kontexter varierar och det finns för många definitionsproblem, motsägelser, undantag och utomstående faktorer som påverkar resultaten. OECD påpekar också att det är svårt att mäta effekten av klusterbildningar.

Regional samordning

Genom att regelbundet träffas i det regionala nätverket med näringslivsansvariga i Göteborgsregionen (GR) skapar vi möjligheter att informera, diskutera och implementera de erbjudanden och tjänster som BRG kan hjälpa det lokala näringslivet med. Även att identifiera och initiera nya frågor av gemensam natur där regional samverkan är en fördel både för den enskilda kommunen men även i förlängningen för företagen.

Samarbete mellan många olika parter och många olika människor ger ofta mycket större utdelning än om var och en satsar på eget håll för att skapa möjligheter att, både strategiskt och operativt, ta oss an de utmaningar regionen står inför.

Under 2017 fortsätter arbetet med att tillsammans med näringslivsutvecklarna kraftsamla och samverka kring några av de regionala utmaningarna. Vi kommer att involvera regionala politiker, tjänstemän och näringsliv i uppdragen kring framtagandet av en "Långsiktig målbild för näringslivsutveckling" samt en "Näringslivsstrategisk plan".

Processägare

"Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt".

De flesta av BRGs insatser är koncentrerade till detta av KF prioriterade mål och har vävts in i de huvudsakliga affärsområdena *Företagsutveckling, Etablering & Investering samt Kluster & Innovation*.

Våra mål

BRG ska verka för en hög sysselsättning och ett diversifierat näringsliv i Göteborgsregionen. Så är verksamhetens övergripande mål formulerat.

Det övergripande målet bryts ner i fyra delmål, som alla fokuserar på önskvärda förändrade tillstånd. Genom nedbrytningen får vi övergripande gemensamma mål som knyter an till de viktigaste typerna av insatser som BRG gör. I fyra övergripande mål ska Göteborgsregionen ha:

- Fler nystartade företag
- Ökad innovationsförmåga
- Ökad tillväxt, sysselsättning och konkurrenskraft
- Ökad investeringsvolym

Vi följer ett antal indikatorer för att förflyttningen går i rätt riktning i förhållande till de övergripande målen. Men BRG har inte ensam påverkan på utvecklingen.

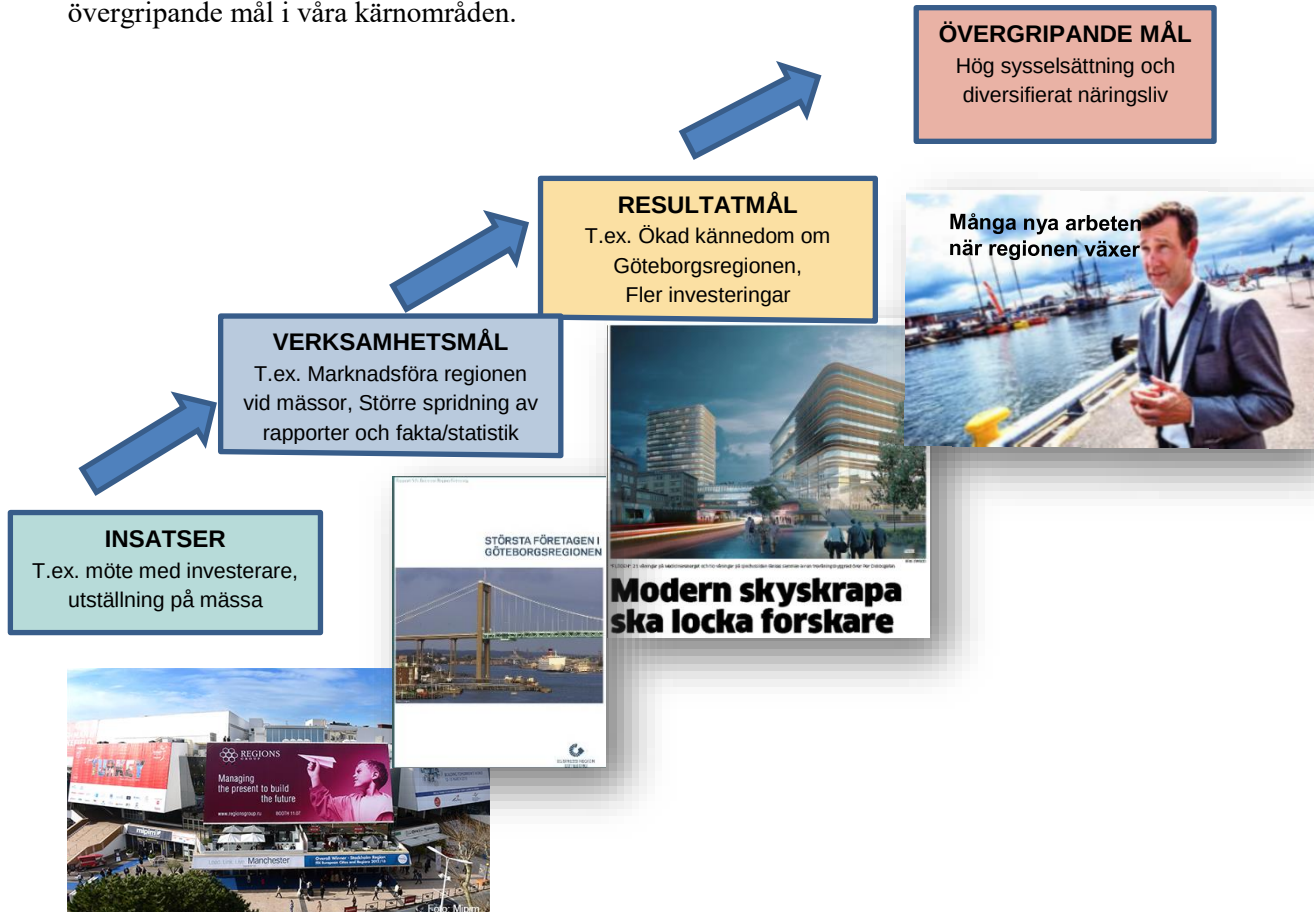
På verksamhetsnivå har vi bättre förutsättningar för att mäta BRGs påverkan och resultat av insatserna. Resultatmålen är gemensamma för hela bolaget och handlar om vad vi tillsammans vill åstadkomma för förändringar hos deltagare i våra insatser och aktiviteter eller där vi vänder oss till en viss målgrupp.

Våra resultatmål är:

- Mer framgångsrika företagsstarter
- Ökad tillväxt, export och investeringar i företag som vill växa
- Ökad utvecklings- och innovationsförmåga hos individer och företag
- Ökade resurser till innovationsinsatser
- Fler etableringar och investeringar i Göteborgsregionen
- Ökad kännedom om Göteborgsregionen
- Ökad samverkan i egna och andras verksamheter

Insatserna utformas tillsammans med verksamhetsmål. Dessa är kopplade till gemensamma resultatmål som är knutna till övergripande delmål och övergripande mål.

Så här ser kedjan ut. Modellen används på följande sidor för att illustrera flödet från insatser till övergripande mål i våra kärnområden.



Attraktion – Innovation – Företagande

**ATTRAHERA INVESTERINGAR, KOMPETENS OCH STÄRKA
FÖRETAGSKLIMATET**

INSATSER	VERKSAMHETSMÅL	RESULTATMÅL	ÖVERGRIPANDE DELMÅL
Stadsutvecklingsprocesser	Bidra till minst 35 nya etableringar/investeringar	Fler etableringar och investeringar i Göteborgsregionen	Ökad investeringsvolym
Etableringsservice	Nöjdhet med vår service och vårt bidrag till etableringen/investeringen om minst 80		
Foreign Direct Investments (FDI)	Antal kundmöten och leads.		
Internationell kompetens			
Analys och fakta av regionens utveckling och konkurrensfördelar	Publicering och större spridning av rapporter, statistik och konjunkturläge	Ökad kännedom om Göteborgsregionen	Ökad tillväxt, sysselsättning och konkurrenskraft
Deltagande och utställning på nationella och internationella mässor	Marknadsföra regionen vid minst 15 större mässor		
Företagsklimatet, regionalt och stadens handlingsplan Förenkla Helt Enkelt	Ökad NKI via insiktsmätningen, högst bland storstadsregionerna (BRG påverkar målet indirekt)	Ökad samverkan i egna och andras verksamheter	
Företagslotsen i Göteborg	Företagslotsen ska leverera hög service med NKI om minst 85		

Vår roll är att skapa förutsättningar och attrahera nya företagsetableringar, investeringar och kompetens till Göteborgsregionen. Vår strategi är att arbeta förebyggande med de processer som underlättar etableringar och investeringar (tex analyser, expat-frågor, företagsklimat osv) samt att arbeta med att marknadsföra och attrahera nya etableringar till regionen.

I den förutsättningsskapande delen av vårt arbete fokuserar vi kring följande fyra områden:

1. Fakta om regionens utveckling och konkurrensfördelar.
2. Företagsklimatet –regionalt och ansvar för Företagslotsen i Göteborgs stad.
3. Stadsutvecklingsprocesser – (tex mark för näringslivet, lokaler och remisser)
4. Internationell kompetens

Genom att arbeta med insatser inom ovanstående områden skapar vi förutsättningar för att nya företag och ny kompetens skall attraheras till Göteborgsregionen. Insatserna lägger grunden till vårt operativa etableringsarbete.

I det proaktiva etableringsarbetet fokuserar vi främst våra insatser mot att attrahera företag och investeringar från såväl Sverige som andra länder, sk foreign direct investment (FDI). Det mesta av våra insatser är proaktivt mot enskilda investerare eller i form av förfrågningar. Utifrån våra regionala styrkeområden har vi valt att särskilt fokusera FDI-arbetet inom följande områden:

- ICT
- Life Science
- Fordon, Miljöteknik
- Handel
- Logistik och flyglinjer
- Stadsutveckling

Ett viktigt redskap i FDI arbetet är att delta och visa upp regionens styrkor på olika arenor där investerare och beslutsfattare deltar. I vårt FDI arbete eftersträvar vi att hitta kvalitativa etableringar. Med det menar vi att minst ett av följande villkor skall vara uppfyllt:

- Investeringen/etableringen är FoU-inriktad
- Investeringen/etableringen bidrar till att stärka regionens konkurrenskraft (tex genom att komplettera en värdekedja)
- Investeringen/etableringen medför ett rekryteringsbehov om minst 10 personer inom tre år.

Vi prioriterar vårt arbete mot utvalda fjärr-och närmarknader för vårt investeringsfrämjande arbete. Prioriterade fjärrmarknader för 2017 är Kina, Indien, Korea och USA. Prioriterade närmarknader för perioden är Norge, Tyskland, UK och Finland.

I vårt analysarbete eftersträvar vi att arbeta proaktivt med att initiera analyser och ge förslag på förbättringsområden som kan stärka regionens konkurrenskraft, både nationellt och internationellt. En viktig del i vårt arbete är att sprida vår kunskap om Göteborgsregionen till alla BRGs medlemskommuner.

En viktig förutsättning för att företag skall växa och etablera i vår region är att kommunernas service fungerar väl. Därför har BRG satt som mål att regionens NKI i Insikt skall vara högst bland storstadsregionerna och motsvarande mål för Göteborgs stad. Vårt arbete med denna fråga skall bidra till att stadens service till företag förbättras samt att påverka perceptionen om företagsklimatet i Göteborg. Vår kunskap och kontakter i regionen skall leda till de kunder som vi arbetar med skall uppleva en enkel och effektiv process som underlättar och tillför mervärde i deras ärende (tex en etablering/investering eller ett ärende hos företagslotsen). Genom våra analyser underlättar vi företagens beslutsprocesser.

Verksamhetens insatser med koppling till VG2020:s prioriterade mål

4.2.4 Driva offensiva insatser för att etablera nya arbetsplatser i Västra Götaland

4.2.1 Öka närvaro och påverkan nationellt och internationellt

1.2.5 Stärka den stödjande infrastrukturen för en ledande kunskapsregion

Attraktion – Innovation – Företagande

KLUSTERUTVECKLING OCH SAMVERKAN FÖR INNOVATION OCH JOBBTILLVÄXT

INSATSER	VERKSAMHETSMÅL	RESULTATMÅL	ÖVERGRIPANDE DELMÅL
Initiera, driva och utveckla klusterinitiativ	Antal klusterinitiativ	Ökad utvecklings- och innovationsförmåga hos individer och företag	Ökad innovationsförmåga
Utveckla erbjudandet till näringslivet med koppling till test- och demomiljöer	Nöjda kunder		
Identifiera / initiera samverkansprojekt inkl. erfarenhets-spridning	Antal testarenor och demonstrationsmiljöer med öppna erbjudanden.	Ökade resurser till innovationsinsatser	
Processägarskap KF mål om innovation och jobbtillväxt	Stadenövergripande indikatorer	Ökad samverkan i egna och andras verksamheter	Ökad tillväxt, sysselsättning och konkurrenskraft
Mötesplatser för erfarenhetsspridning, inspiration, affärsutveckling och ökad kunskap	Antal mötesplatser, varav antal branschöverskridande och antal deltagare	Ökad tillväxt, export och investeringar i företag som vill växa	
Synliggöra näringslivets behov	Nöjda kunder		
Öka kännedomen nationellt och internationellt genom t.ex. Green Gothenburg, EEN Brysselkontoret	Antal behovskartläggningar, rundabordssamtal, kundmöten	Ökad kännedom om Göteborgsregionen	
	Antal delegationer, varav gröna och besökare och antal deltagande företag		
	Nya EU-projektmöjligheter		

Vi är Göteborgs Stads klusterorganisation och verkar i hela Göteborgsregionen. Vi initierar, driver och utvecklar klusterinitiativ, skapar kontakter och relationer mellan aktörerna i ett kluster – företag, samhällsaktörer och politik, akademi och institut, investerare, utbildningsaktörer, den globala marknaden och andra kluster.

Vi identifierar och initierar samverkansprojekt med många samarbetspartners där Göteborgsregionen används som testarena och demonstrationsmiljö för hållbara och kommersiellt bärkraftiga innovationer, som senare kan utvecklas för både en lokal och global marknad. Vi arbetar med erfarenhetsspridning av test- och demonstrationsprojekt för att möjliggöra uppskalning t.ex. genom innovationsupphandling.

Vi fokuserar på ett antal klusterinitiativ som utvecklar Göteborgsregionens näringsliv inom prioriterade branschområden och marknadsför Göteborgsregionen som en tillväxtregion med miljöprofil.

De prioriterade områdena har en bredd av små, medelstora och stora företag, är kännetecknande för Göteborgsregionen eller är potentiella tillväxtbranscher, samt har global attraktionskraft. Dessa områden stämmer väl överens med de styrkeområden som identifierats för hela Västra Götaland och de regionala strategierna för ”smart specialisation” inom EU.

Under 2017 prioriterar vi att jobba med klusterinitiativ inom följande och redan pågående områden;

- **Kulturella Kreativa Näringar (KKN)** – genom bl.a. ADA, Saltet på Ringön, Brewhouse som sedan flera år bedriver inkubatorverksamhet, företagsutvecklande insatser och talangutvecklingsprojekt
- **Transporter & Fordon** – genom bl.a. ElectriCity, TRUST, Telematics Valley (vårdorganisation LSP)
- **Infrastruktur & Logistik** – genom bl.a. Logistik & Transportstiftelsen,
- **ICT** – inom bl.a. Mikrovågor, spel, fordons IT
- **Energi, Kemi & Material** – genom bl.a. Västsvenska Kemi och materialklustret (vårdorganisation JSP)
- **Life Science** - genom projektet Catalyser (vårdorganisation SSP)
- **Maritima** – genom bl.a. SubSea projektet

Vi vill bidra till att driva på företagens tillväxt, internationalisering, innovationsförmåga och attraktionskraft för såväl investeringar som rekryteringar inom dessa områden, för ett ökat företagande i en långsiktigt hållbar riktning. Det tror vi bäst sker genom att koppla samman aktörer och bygga kontakter och relationer mellan klusteraktörer, men också mellan olika branschkluster regionalt, nationellt eller internationellt. Vår utgångspunkt i klusterarbetet är alltid näringslivets behov.

För att öka kännedomen internationellt om Göteborgsregionen och dess näringsliv som ledande inom miljöteknik och för att öka miljöteknikexporten, erbjuder vi kunskap och affärskontakter till beslutfattare, såväl privata som offentliga. Det gör vi genom **Green Gothenburg** som hanterar studiebesök, erbjuder match-making för företag, workshops och seminarier. För att öka företagens internationaliseringsförmåga arbetar vi genom **EEN** med att kostnadsfritt erbjuda ; information och råd om EU-regler och finansieringsmöjligheter; match-making, förmedling av internationella affärspartners; hjälp vid teknik och forskningssamarbeten. EEN är ett neutralt europeiskt nätverk, finansierat av EU kommissionen, med syfte att ta Europa till små och medelstora företag. BRG har under många år varit en av nätverkets vårdorganisationer i Sverige och vårt uppdrag avser hela VGR och Halland. För att stärka vårt gränsöverskridande klustersamarbete och internationalisering är BRG även en del av **Gothenburg European Office**.

Vi jobbar med klusterutveckling enligt internationella erkända teorier (Michael Porter), då framgångsrika kluster bidrar till ett gott företagsklimat och attraktionskraft för investeringar och etableringar till Göteborgsregionen.

Verksamhetens insatser med koppling till VG2020:s prioriterade mål

1.2 Internationell konkurrenskraft genom regional kraftsamling kring styrkeområden

1.1 Ett gott klimat för kreativitet, entreprenörskap och företagande

3.1 Ett resurseffektivt samhälle med minskad klimatpåverkan

3.2 Hållbar konsumtion som driver ansvar, utveckling och innovationer

4.2 Ökat utbyte med och påverkan på omvärlden

2.3 Tillgång till kommunikation för arbete, utbildning och livskvalitet

2.2 Livslångt lärande för ökad delaktighet och konkurrenskraft

Attraktion – Innovation – Företagande

TYDLIG ENTREPRENÖRSKAPSREGION SAMT FLER NYA OCH VÄXANDE FÖRETAG

INSATSER	VERKSAMHETSMÅL	RESULTATMÅL	ÖVERGRIPANDE DELMÅL
Rådgivning och seminarier i Business Centers Starta företag-kurser	Ökad kunskap kring att starta och driva företag. Nöjda kunder. Andel som startar företag och ökad överlevnadsgrad.	Mer framgångsrika företagsstarter	Fler nystartade företag
Entreprenörskvarter	Få till stånd en samlokalisering av aktörer	Ökad samverkan i egna och andras verksamheter	
Tillväxtprogrammet Expedition Framåt, rådgivning, nätverk, mötesplatser	Deltagande företag växer snabbare än snittet i Sverige, (Simplermetoden) Nöjda kunder Antal insatser	Ökad tillväxt, export och investeringar i företag som vill växa	Ökad tillväxt, sysselsättning och konkurrenskraft
Business Center Socialt företagande, affärsutveckling och finansieringsstöd	Antal vägledningssamtal Antal deltagare i affärsutvecklande insatser	Ökad utvecklings- och innovationsförmåga hos individer och företag	

Vårt uppdrag är att uppmuntra och stödja att fler nya företag startar, att fler överlever och fler växer. BRG ska även stimulera till ökat företagande i utsatta områden i Göteborg genom rådgivning och kompetenshöjande aktiviteter. Företag som hamnat i ekonomiska svårigheter erbjuds rådgivning. Företag med tillväxtambitioner erbjuds kompetensutveckling i affärsutveckling och tillväxtstrategiskt arbete.

Våra insatser inom nyföretagande och entreprenörskap ska främja entreprenörskap och bidra till ett ökat nyföretagande genom att öka kunskapen kring vad det innebär att starta och driva företag, stimulera till företagande i utsatta områden i Göteborg, skapa mötesplatser och stärka verksamheter inom sektorn social ekonomi. En tydlig trend är intresset för socialt företagande, dvs. där samhällsnyttan går före vinstintresset. Även mer etablerade företag visar allt större intresse för att göra skillnad utifrån ett socialt perspektiv. Drivkraften är att ett företagande utifrån mer hållbara värderingar, är en konkurrensfördel som bidrar till ekonomisk tillväxt.

Vår målsättning är att det ska vara enkelt att hitta rådgivning bland regionens aktörer. Vi vill öka kunskapen om att starta och driva ett hållbart företag. Vi vill se ökad överlevnadsgrad men även vinster på individnivå med ökad självkänsla, självförtroende, att få finnas med i ett sammanhang, bli sedd och bekräftad som effekt av vårt arbete.

Inom fasen att driva och utveckla företag ska våra insatser generera ökad överlevnadsgrad, stimulera fler företag att växa nationellt som internationellt samt kompetensutveckla ledare i affärsutveckling och tillväxtstrategiskt arbete. Företagsakuten erbjuder snabb och kostnadsfri rådgivning till företag med ekonomiska problem. Målet med verksamheten är att förhindra konkurser och att rädda arbetstillfällen i företag med färre än 20 anställda. Vi kan se att våra insatser gör positiv skillnad genom att analysera företagens tillväxt och deras förädlingsvärde, omsättning och anställda med hjälp av Simplermetoden.

Verksamhetens insatser med koppling till VG2020:s prioriterade mål

- 1.1.3. Främja utveckling av konkurrenskraftiga SME
- 1.1.2. Skapa förutsättningar för att förverkliga idéer och starta företag
- 1.1.1 Stimulera ökat entreprenörskap och intraprenörskap
- 4.2.2 Satsa på internationell mötesindustri, evenemang och på att stärka besöksnäringen

Kommunikation

Kommunikation är fortsatt i fokus och insatserna styrs mot två mål:

- Ökad regional kännedom om den service och de tjänster som BRG erbjuder gentemot näringslivet.
- Uppdraget att marknadsföra Göteborgsregionen internationellt som en möjlighet för investeringar, etableringar och gränsöverskridande innovationssamarbeten - och en intressant arbetsmarknad.

För att öka kännedomen om Business Region Göteborg är förtroendet för företaget som expertorganisation en stor tillgång. BRGs samlade förmåga att analysera och dra slutsatser om Göteborgsregionens utveckling och utmaningar blir alltmer efterfrågad. Nya metoder utvecklas därför för att dela värdefull kunskap på ett sätt som fortsätter stärka företagets varumärke.

Uppdraget att marknadsföra Göteborgsregionen internationellt som näringslivsdestination växer i betydelse. Resursutmaningen från de stora tillväxtprojekten inom stadsbyggnad, infrastruktur och regionens forskning och utveckling skapar efterfrågan på fler internationella aktörer.

Samtidigt har kompetensförsörjningsfrågan kommit högt upp på agendan. Det sätter ljuset på ytterligare en internationell målgrupp.

BRG tar initiativ, tillsammans med andra aktörer som värnar om Göteborgsregionens utveckling, till att uppträda mer enhetlig under varumärket Gothenburg gentemot de internationella målgrupperna.

I det arbetet ingår att formulera och förankra en gemensam berättelse om Göteborgsregionen.

En engelskspråkig marknadsföringswebb planeras för att stimulera till etableringar, investeringar och klustersamarbeten. Kopplingar görs till andra webbplatser som marknadsför Göteborgsregionen mot besökare och internationell kompetens.

2016 tog vi stora steg mot att kommunicera med redaktionella verktyg och nya redaktionella format. 2017 prioriterar vi att koppla ihop de olika delarna av BRGs verksamhet, samt att lyfta fram företagets experter för att ge olika perspektiv på samma ämne.

Prioriteringarna i insatserna görs mer noggrant och kvaliteten i innehållet ska höjas. Särskilt fokus läggs på att utveckla vår kanalstrategi och närvaro i sociala medier, samt att erbjuda god service till oberoende medier.

Utgångspunkten tas i den stora innovationsdrivna omställningen av fordonsbranschen med utveckling av nya tjänster. Detta har direkt koppling till de omfattande planerna för stadsbyggnad och infrastruktur i Göteborgsregionen, samt till innovationskraften i entreprenörsdrivna verksamheter.

Göteborg som testarena är en viktig del i berättelsen om det stora intresset för Göteborgsregionens utvecklingsprång. Inriktningen mot långsiktig hållbar tillväxt betonas.

Våra redaktionella inslag sorteras in under tre övergripande arbetsvinjetter som speglar dessa aktuella trender i Göteborgsregionens näringsliv: Affärer/handel, Mobilitet/transporter och Innovationer.

Vi prioriterar att visa sambanden i en ny redaktionell produkt under BRGs varumärke där både bredden och djupet i BRGs expertis lyfts fram.

Samarbetspartners, nätverk och Göteborgsregionens näringslivschefer är viktiga kanaler. Den interna kommunikationen är fortsatt prioriterad med syfte att medarbetarna ska känna sig trygga i sina berättelser om vad BRG står för och vad verksamheten syftar till.

En stor del av kommunikationen ska kännetecknas av berättelser som stärker våra styrkeområden för att levandegöra och bekräfta det vi säger i faktaform.

Mässor, möten och event är viktiga kommunikationskanaler.

Digitala kanaler, trycka kanaler och fysiska mötesplatser relateras till varandra.

Kundnyttan är alltid utgångspunkten. Vår kommunikation ska alltid tillfredsställa behov hos målgrupperna före interna behov.

Pågående och beviljade projekt

One Stop Future Shop	EU-projekt på Hisingen, vi bidrar med delprojektledare för målgruppen utrikes födda (2016-2018).
Tillväxt Turism	EU-projekt för att stärka besöksnäringens företag och skapa långsiktig samverkansmodell mellan berörda aktörer (2016-2018).
Northern Connections	EU-projekt för att titta närmare på den gemensamma utmaningen att testa olika innovationsstödåtgärder transnationellt och bryta konkurrenshinder mellan kluster och regioner (2017-2019).
Catalyser (FOI)	EU-projekt för att stärka Life Science klustret i regionen. Sahlgrenska Science Park är projektledare (2015-2018).
BioREG	EU-projekt med syfte att identifiera, utveckla och frigöra det potentiellt oanvända skogsavfallet i Europa (2017-2019)
Västsvensk Subsea	EU-projekt för att stärka konkurrenskraften inom subsea, ett område med stor framtida tillväxt inom offshoresektorn (2016-2018).
Tech Nordic	EU-projekt som syftar till att initiera, utveckla och implementera metoder för strategisk kompetensförsörjning, kapital, innovation och internationalisering med särskilt fokus på ICT (2016-2019).
Lärandets Torg	EU-projekt med syftet att skapa en ökad och långsiktig samverkan för att underlätta för de som står långt från arbetsmarknaden (2015-2017).
SCEENE	EU-projekt för kompetensutveckling genom jobbskuggning och besök i europeiska vuxenutbildnings- och arbetsmarknadsprojekt (2015-2017).
Fossil Free Energy District	EU-projekt med Chalmers Campusområde Johanneberg som en testarena för innovation inom framtidens energiförsörjning och utveckling av nya marknadsmodeller för energi (2017-2019).
Logistic Hub Scandinavia	Samverkansinitiativ som syftar till att mer gods ska gå direkt till och från Göteborgsregionen i stället för stora hubbar i Skandinavien.
Ada Reg	Delar av ADAs verksamhet för att främja kreativa näringar inom design och kommunikation tillgängliggörs i hela Västra Götaland.
GTGWS	Global Talent Gothenburg West Sweden. Samverkansprojekt som syftar till att hjälpa regionens internationella företag som är starkt beroende av att rekrytera internationell kompetens.
ElectriCity	Nästa fas med målsättningen att testa och utveckla nya innovativa lösningar inom hållbar kollektivtrafik. BRG ansvarar för koordineringen i sin helhet, etableringar, arenaerbjudandet samt erfarenhetsspridningen.
<i>Ansökan, ej beslutad</i>	<i>Stadlandet, Periscope, Fossilfri fordonsflotta</i>

Övriga prioriterade mål

Förutom målet att Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt har styrelsen i sitt mål- och inriktningsdokument lyft ytterligare tre av KFs prioriterade mål där BRG ges riktade uppdrag inför 2017.

Uppdrag	En kompetensförsörjningsstrategi för att bättre matcha arbetssökande med arbetskraftsbehovet ska tas fram.
----------------	---

KF mål	<i>Sysselsättningen för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka</i>
---------------	--

BRG ska ta fram två kompetensförsörjningsstrategier, dels för Göteborg Stad tillsammans med Arbetsmarknad- och Vuxenutbildningen (NAV) dels för Göteborgsregionen tillsammans med GR. Därefter genomföra de insatser som BRG tar ansvar för i respektive handlingsplan.

Insatserna föreslås utgå från det arbete som redan pågår i BRG, exempelvis ”Global Talent Gothenburg West Sweden”, kartläggningar av kompetensbehov i olika branscher, utveckling av nordöstra Göteborg genom Stadslandet, kompetensutvecklingsinsatser vid Business Centers och i tillväxtprogrammet Expedition Framåt.

En strategigrupp har bildats med SDF Angered, SDF Östra Göteborg och NAV för att konkretisera åtgärder som tillvaratar efterfrågan på arbetskraft i många branscher och samtidigt minskar arbetslösheten i nordost genom matchning. Detta sker kopplat till den kompetensförsörjningsstrategi som skall tas fram tillsammans med NAV under året.

Uppdrag	Ett samverkansforum med näringslivet för ett jämlikt Göteborg ska startas.
----------------	---

KF mål	<i>Göteborg ska vara en jämlik stad</i>
---------------	--

Målsättningen är att BRG ska starta upp detta forum där såväl näringslivet som andra relevanta aktörer involveras. Beslutsunderlag och utformning av uppdraget kommer att behandlas för beslut i BRGs styrelse under hösten 2016.

Forumet skall guida, samordna och stötta företag som vill ta aktivt socialt ansvar. Förslagsvis kopplas detta forum till Jämlikt Göteborg som leds av social resursförvaltning och där stadens förvaltningar är aktiva inom de fyra fokusområden som identifierats för att minska klyftorna.

Uppdrag	Ett klimatprotokoll ska startas i samverkan med näringslivet
----------------	---

KF mål	<i>Göteborg ska minska sin miljö- och klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp</i>
---------------	---

Målsättningen är att BRG ska starta upp arbetet med att driva ett klimatprotokoll i enlighet med det utredningsförslag som förordats genom styrelsebeslut april 2016. Verksamheten ska startas upp under 2017 och vara i full gång senast i början av 2018.

Sammanfattning särskilda uppdrag

Processägarskap, processledare

- ”Göteborg skall vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt.

Pågående uppdrag

- **Företagslotsen / Företagsklimat**
Driva företagslotsen i Göteborg. Samordning med handlingsplanerna kring Förenkla Helt Enkelt för att stärka företagsklimatet.
- **Företagsutveckling och jobb i hela staden,**
Entreprenörskapskvarter, Saltet på Ringön och insatser genom Business Centers och Kompetensnav.
- **Jubileumssatsning** inom 2021 för att främja entreprenörskap och det entreprenöriella Göteborg.
- **Socialt företagande** för att stärka sektorn och ge finansieringsstöd inom social ekonomi.
- **AZ BioVentureHub**, gemensam satsning på ny modell för samverkan inom life science.
- **Green Gothenburg** med fortsatt utveckling att även ha ett tydligt fokus på miljöteknikexport.
- **Strategisk näringslivsdialog**, ett forum för kommunövergripande dialog mellan näringslivet, akademien och Göteborg Stad. Forumet kommer ha en rådgivande funktion för den politiska ledningen.

Nya och uppstartade uppdrag

- **Samverkansplattform för ett jämlikt Göteborg** i syfte att skapa ett samverkansforum med näringslivet i syfte att guida och stötta företag som vill ta socialt ansvar.
- **Kompetensförsörjningsstrategi**
För Göteborg och Göteborgsregionen i bred samverkan för att mer effektivt matcha arbetssökande med företagens kompetensbehov.
- **Klimatprotokoll** ska startas upp och utvecklas i samverkan med organisationer och näringsliv.
- **Näringslivsstrategi** för Göteborg och **Långsiktig målbild för näringslivsutveckling 2025** är två uppdrag som ska samordnas. Inriktningen är på längre perspektiv och ska tas fram i bred samverkan.
- **Tre gemensamma utvecklingsområden med Vision Östra Göteborg och Vision Angered**, omfattar 1. Gemensam planering för etablering av ny verksamhet, 2. Samordning och utveckling för fler arbetstillfällen och kompetensförsörjning samt 3. Fokus på grön destination och matturism.

Moderbolag i näringslivsklustret

BRG äger och förvaltar aktierna åt Göteborgs Stad i ett antal delägda intressebolag. Staden har vid olika tillfällen valt att gå in i olika samarbeten för att utveckla staden och dess näringsliv.

De delägda bolagen har gemensamt att de inte är möjliga att bedriva som ensam ägare utan dess karaktär bygger på samverkan med såväl näringsliv, akademi och offentliga aktörer.

Bolagen arbetar fram egna verksamhetsplaner och budgets utifrån ägardirektiv eller motsvarande anvisningar.

- Lindholmen Science Park AB
- Johanneberg Science Park AB
- Sahlgrenska Science Park AB
- Göteborg Tekniska College AB
- Almi Företagspartner Väst AB

BRG kommer tillsammans med de övriga delägarna i science parks arbeta med former för ägarstyrning i enlighet med de ägardialoger som varit under 2016. Fokus har varit på frågor kring ägarnas styrning i syfte att skapa samsyn kring uppdrag och inriktning samt diskutera möjligheter och utmaningar, likheter och skillnaderna mellan styrdokumentet.

Sammanfattningsvis lyftes synpunkter kring tematisk styrning av parkerna, ägarnas roll vid verksamhetsstyrning och parkernas roll för näringslivsutveckling. Det är väl fungerade verksamheter som lever upp till ägarnas intentioner och förväntningar. Diskussionerna ses som en vilja till att utveckla och skapa ännu bättre förutsättningar för att skapa tydlighet i ägarstyrningen.

Teman bör vara långsiktigt styrande och vara baserade både på industriella segment som är starka i regionen och ha en tydlig koppling till samhällsutmaningar. Tematisk styrning är en relevant ägarfråga och som är en konsekvens av ägarkretsens sammansättning och som kontinuerligt ska prövas.

Verksamheten i parkerna ska inte detaljstyras av ägarna utan utvecklas utifrån behov och möjligheter att uppfylla uppsatta mål. Det är viktigt att innehåll och projekt skapas och drivs fram av ägare och andra intressenter.

Teknikparkerna ska stödja utvecklingen av näringslivet genom att vara en plattform där olika aktörer kan mötas och samverka över längre tid. Insatser för näringslivet ska vara ändamålsenliga och anpassas till behoven inom olika industriella segment. De spelar även en viktig roll i kopplingen mellan näringslivet och universiteten.

Det finns behov för att hitta former för långsiktig association med en teknikpark som inte är baserad på ägande. Det finns en tendens med nuvarande ägarbaserade engagemang att ägarkretsen blir större över tid. Det riskerar att leda till allt större och ägardominerade styrelser.

Medarbetare

BRG är ett tjänsteproducerande kunskapsföretag där medarbetarna kännetecknas av lång branscherfarenhet, god verksamhetskompetens, hög och relevant utbildningsnivå, och med en förmåga att sätta sig in i och möta näringslivets behov. BRG:s kompetens är summan av våra engagerade medarbetares individuella kunskap och erfarenhet samt de verktyg och metoder som vi använder för att utföra vårt uppdrag.

BRG vill vara en av de främsta attraktiva och intressanta arbetsgivarna i Västsverige. Konkurrensen om kompetens är en av de avgörande faktorerna för att bli ett växande och framgångsrikt företag, vilket innebär att BRG arbetar aktivt med ökad delaktighet och kompetensförsörjning genom att integrera nya medarbetare/ledare i verksamheten samt utveckla och behålla medarbetare/ledare.

Till stöd för genomförande av verksamhetsstrategin finns Ekonomi, IT, Kommunikation samt HR & Reception. Stödverksamheterna skall tillsammans med kärnverksamheten skapa möjliga förändringar och förbättringar, för att därefter gemensamt kunna initiera ett verksamhetsstyrkt utvecklingsarbete.

Det övergripande målet är en samordnad, utvecklad och kvalitetssäkrad administration.

De av KF prioriterade målen och uppdragen bevakas inom ramen för ordinarie verksamhet inom HR.

Budget

BRG lämnar förslag på budget i balans för verksamheten 2017.

En särskild satsning avseende näringslivsstrategisk plan, beslutad i KF 2016-09-08 och målbild 2025 medför nyttjande av eget kapital.

FINANSIERING (TKR)	BU17	BU16	KOSTNADER (TKR)	BU17	BU16
Göteborg Stad, inkl. uppdrag	26 500	24 000	Delägarskap, bidrag	11 245	11 700
GR	20 000	20 000	Personalkostnader	72 500	64 000
VGR, tillväxtavtal	15 000	15 000	Köpta tjänster	17 255	14 500
EU-bidrag projekt	7 000	3 000	Marknadsföring, aktiviteter	16 200	14 200
Övrig medfinansiering	21 700	17 500	Övriga kostnader	15 000	14 300
Koncernbidrag	40 700	40 700	Nedskrivningar	6 500	6 500
Total finansiering	130 900	120 200	Totala kostnader	138 700	125 200

Budgeterat resultat	- 7 800	-5 000
Aktieägartillskott från Göteborgs Stadshus	5 000	5 000
Budgeterad belastning på eget kapital	- 2 800	0

Budgeterat årsresultat är – 2 800 tkr och medför motsvarande minskning av eget kapital i enlighet med beslut i BRG styrelse 26 september 2016. Eget kapital uppgår till 56 mkr.
Budgeterat resultat är utan hänsyn till skatteeffekter.

AKTIEÄGARTILLSKOTT, INTRESSEFÖRETAG (TKR)

Johanneberg Science Park AB	2 000	BRG erhåller aktieägartillskott 2 000 tkr
Lindholmen Science Park AB	3 500	BRG erhåller aktieägartillskott 3 000 tkr
Sahlgrenska Science Park AB	1 000	
Summa	6 500	Budgeterad nedskrivning

DELÄGARSKAP, BIDRAG TILL ANDRA (TKR)

Almi Företagspartner Väst AB	6 040	Regional delägare, verksamhetsbidrag
Brewhouse	2 170	Regional delägare, verksamhetsbidrag + 100% tjänst
Delsomma	8 210	

AZBioVentureHub	2 000	Samverkansprojekt
Näringslivsgruppen, Göteborg & Co	200	Samverkansplattform
Coompanion	300	Verksamhetsbidrag (förfrågan om 700 tkr)
Ung Företagsamhet	360	Verksamhetsbidrag
Nyföretagarcentrum	100	Verksamhetsbidrag
Framtidsfrön	75	Verksamhetsbidrag
Delsomma	3 035	

Summa	11 245	
--------------	---------------	--

Jämfört med budget 2016 har BRG tillförts nya uppdrag med tillhörande finansiering från Göteborgs stad: Samverkansplattform för ett jämlikt Göteborg och Klimatprotokoll. Nya projekt har tillkommit med tillhörande EU-finansiering; Tech Nordic, Northern Connections, Subsea, One Stop Future Shop, Tillväxt Turism, BioReg, Fossil Free Energy Districts. Verksamhetsbidrag till stiftelsen Chalmers Innovation upphörde 2016 då verksamheten övergick till Chalmers Ventures AB.

Styrelsens mål- och inriktningsdokument 2017

Inledning

Detta dokument beskriver hur Business Region Göteborg AB (BRG) ska utveckla sin verksamhet under 2017. Dokumentet är uppbyggt kring de mål och inriktningar för Göteborgs Stads budget för 2017 som antagits av kommunfullmäktige.

Varje nämnd och styrelse ska, vilket klargörs av fullmäktige, bryta ner och anpassa dessa mål och inriktningar till sin verksamhet för att bidra till god måluppfyllelse ur ett hela-staden-perspektiv.

Precis som Göteborgs Stads budget för 2017 är detta dokument förändringsinriktat. Det redogör i första hand för vad som ska förändras i verksamheten. Aktiviteter som inte nämns ska fortsätta att bedrivas och utvecklas som tidigare.

BRG är ett helägt bolag inom Göteborgs Stad med hela Göteborgsregionen som sitt arbetsfält. BRG ska stödja och koordinera näringslivsutvecklingen inom Göteborgsregionens 13 kommuner. Detta dokument har därför ett vidare perspektiv än bara Göteborgs Stad.

Målarbete utifrån kärnverksamhet

Varje nämnd och styrelse ansvarar, enligt fullmäktiges anvisning, för att uppnå sin del av fullmäktiges mål och för att värdera hur dessa ska styra den egna verksamheten.

En rimlig tolkning av fullmäktiges mål och inriktningar för budgeten för 2017 är att BRG primärt ska fokusera på fyra högprioriterade mål – med relaterade analyser, inriktningar och uppdrag:

- Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt
- Sysselsättningen för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka
- Göteborg ska vara en jämlik stad
- Göteborg ska minska sin miljö- och klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp

BRG ska kontinuerligt beakta även de övriga målen i budgeten för 2017. Hur det ska gå till klargörs i korthet i bilagan till detta dokument.

BRG ska väva in detta målrelaterade arbete i den kärnverksamhet som, med utgångspunkt från ägardirektivet, bedrivs inom de huvudsakliga affärsområdena *Företagsutveckling*, *Etablering och investering* samt *Kluster och innovation*. GR:s *Hållbar tillväxt* och VGR:s *VG 2020*-strategi ska vara integrerade i detta. De specifika åtgärder som BRG vidtar för att nå målen i 2017-budgeten ska inordnas i det tillväxtorienterade arbetssätt som syftar till att skapa långsiktig hållbarhet, positiv näringslivsdynamik samt en attraktivitet som lockar företag och investerare till regionen.

BRG ska fortsätta att utveckla såväl sin interna organisation som sina relationer till andra aktörer inom Göteborgs Stad och Göteborgsregionen. Detta utvecklingsarbete inkluderar viktiga styrningsfrågor inom bolagssfären i Göteborgs Stad. Att de grundläggande organisationsstrukturerna är effektiva, korrekta och förtroendefrämjande är en viktig förutsättning för att målen ska kunna nås.

1. Innovation och jobbtillväxt

I budgeten för 2017 har målet på detta område justerats i jämförelse med den målformulering som gäller för 2016. Sett till substansen är dock skillnaderna små. För BRG är det möjligt att spinna vidare på det arbete som redan påbörjats med att utveckla processägarskapet och säkra god måluppfyllelse.

BRG ska vidta en rad nya, justerade eller uppdaterade åtgärder för att säkerställa att målet nås.

BRG ska bygga upp ett aktivt processägarskap kring detta mål.

Relevanta aktörer inom Göteborgs Stad och Göteborgsregionen ska involveras. BRG ska verka för att det tas fram ett antal kvantitativa indikatorer för att mäta måluppfyllelsen. Dessa ska användas för att systematiskt följa och utvärdera arbetet. Indikatorerna ska kunna ge måtvärden både för Göteborgs Stad och Göteborgsregionen.

När det gäller innovationselementen i detta mål ska BRG se till att arbetet vävs samman med utvecklingen av en forsknings- och innovationsstrategi för Göteborgs Stad. Strategin bör vara central i det samlade innovationsarbetet. I detta sammanhang ska BRG, där det är lämpligt och efterfrågas av Upphandlingsnämnden, bidra till att främja innovationsupphandlingar. Innovationsarbetet ska koordineras med motsvarande processer i andra kommuner i Göteborgsregionen. Arbetet ska även koordineras med VGR:s verksamhet på området.

BRG ska aktivt bidra till att Göteborgs Stad och Göteborgsregionen i allt större utsträckning används som en testarena för nya innovationer. Inriktningen ska vara att påbörjade innovationssatsningar som *ElectriCity*, *Drive Me* och *Astra Zeneca Bioventure Hub* i relativt snabb takt ska följas av fler.

När det gäller att skapa ett starkt företagsklimat ska BRG fortsätta att bygga den nya infrastrukturen för företagande och jobb i hela staden. Det handlar om att etablera ett *Entreprenörskvarter* samt konceptet tillåtande oaser inom *Saltet på Ringön*. Det handlar även om att vidareutveckla, och möjligen komplettera, de *Business Centers* som redan etablerats i Angered och Biskopsgården.

I de företagsutvecklande delarna av verksamheten ska BRG stärka de modeller där tillväxtföretag får stöd med affärsutveckling. BRG ska utveckla arbetssättet för insatserna för det sociala företagandet. BRG ska, i rimlig utsträckning, underlätta för företagen att få tag på verksamhetslokaler samt bidra till att göra det smidigare för små och medelstora företag att delta i upphandlingar – exempelvis genom att tillsammans med Upphandlingsnämnden genomföra utbildningar.

BRG ska utreda möjligheterna att ytterligare förstärka arbetet med att höja kvaliteten på det bemötande och den service som företagen får av olika aktörer inom Göteborgs Stad. SKL:s *Insikt*-mätning ska även fortsättningsvis användas som kontinuerlig referens. BRG ska också utreda möjligheten att stärka samarbetet kring hanteringen av dessa frågor inom hela Göteborgsregionen.

BRG ska, med hänsyn till begränsningarna i analysen, dra de slutsatser som går att dra av Svenskt Näringslivs mätning av det lokala företagsklimatet och ska, på de områden där det är lämpligt, utnyttja dessa slutsatser i arbetet med att skapa ett starkt företagsklimat.

När det gäller samverkansaspekten ska BRG verka för att bredda och intensifiera kontakterna mellan staden, näringslivet, akademien och andra aktörer. Detta ska inte bara gälla samverkan på innovationsområdet, utan även på områden som företagsklimat, sysselsättning, kompetensförsörjning samt social och ekologisk hållbarhet. BRG ska se till att mötena i den strategiska näringslivsdialogen förbereds grundligt. Därtill ska BRG i andra sammanhang utöka arbetet med att skapa samverkan mellan olika aktörer. BRG:s samverkansinsatser ska, där det är lämpligt, ha ett regionalt perspektiv.

Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt

Staden ska stärka innovationsklimatet tillsammans med näringsliv, akademi och andra aktörer i syfte att utveckla hållbara och samhällsförbättrande innovationer. Göteborg ska ha ett starkt företagsklimat med ökande sysselsättning och låg arbetslöshet. Processägare: Business Region Göteborg AB.

De åtgärder som här redovisats inom innovation, företagsklimat och samverkan ska – tillsammans bl a med åtgärderna under punkten ”Inkluderande sysselsättning” nedan – fungera som centrala BRG-bidrag till att skapa en utveckling med ökande jobbtillväxt och sysselsättning samt låg arbetslöshet.

2. Inkluderande sysselsättning

Beträffande detta mål är den kursiva delen justerad något jämfört med budgeten för 2016. Inte heller här är det dock frågan om någon större substansförändring.

Kopplat till detta mål är budgeten för 2017 tydlig med att BRG ska ta en delvis ny roll på arbetsmarknadsområdet. BRG ska, enligt en inriktningsskrivning, i högre grad fokusera på arbetsmarknadsfrågor och insatser för förbättrad jobbmatchning. Samverkan med Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning (NAV) ska stärkas. Denna tätare samverkan ska vara en viktig del i utvecklingen av stadens kompetenscentra. En annan skrivning talar, utan att fastslå processägare, om att det ska skapas ett välkomstcenter för utländsk arbetskraft.

Sysselsättningen för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka

Särskilda insatser ska riktas mot unga, utrikes födda och personer med funktionsnedsättning som är överrepresenterade bland långvarigt arbetslösa. Processägare: Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning.

Utifrån detta ska BRG vidta flera åtgärder. Dessa åtgärder är viktiga inte bara för detta mål, utan bidrar även till uppfyllelsen av målet för innovation och jobbtillväxt.

BRG ska, vad gäller den interna organisationen, bygga upp en liten men ändå tillräcklig kapacitet för att aktivt och effektivt kunna hantera denna typ av arbetsmarknadsfrågor.

I syfte att utveckla ett långsiktigt välfungerande arbete med kompetensfrågorna i hela staden ska BRG, tillsammans med NAV, ta fram en kompetensförsörjningsstrategi. Denna strategi ska, med utgångspunkt från en grundlig analys av kompetensförsörjningssituationen, identifiera de centrala problemen i kompetensförsörjningen och de generella insatser som behöver göras. Strategin ska även etablera operativa strukturer för hur de involverade aktörerna ska förhålla sig till varandra.

En kompetensförsörjningsstrategi för att bättre matcha arbetssökande med arbetskraftsbehovet bland företag ska tas fram. Ansvar: Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning i samverkan med Business Region Göteborg AB. Ska genomföras 2017.

Strategin ska tas fram i samarbete med arbetstagar- och arbetsgivarorganisationer, Arbetsförmedlingen, relevanta universitet och högskolor samt andra intressenter.

BRG ska, inom och vid sidan av kompetensförsörjningsstrategin, fortsätta att utveckla samverkan med NAV. Genom denna samverkan ska det skapas en tydlig modell för hur BRG ska vävas in i verksamheten på kompetenscentrumen. För att säkerställa att näringslivsperspektivet blir så korrekt och relevant som möjligt ska BRG svara för att företagens kompetensbehov kartläggs.

Som ytterligare en del i samverkan med NAV – där även andra aktörer i staden aktivt bör involveras – ska BRG verka för att det etableras ett välkomstcenter för utländsk arbetskraft.

BRG ska även, i den utsträckning det är lämpligt, bidra till spridningen av Angeredsutmaningen till fler skolor. Detta är ett uppdrag där ansvaret ligger på Utbildningsnämnden och specifikt på Angereds gymnasiet, men där BRG, om det efterfrågas av dessa aktörer, skulle kunna bidra med näringslivsperspektiv och -kontakter.

BRG ska länka kompetensförsörjningsarbetet i Göteborgs Stad till motsvarande arbete inom GR samt till andra relevanta kommunala processer i hela Göteborgsregionen.

3. Jämlikhet

Denna målformulering har förändrats något från 2016- till 2017-budgeten. För BRG bör det inte ha några direkta konsekvenser.

I grunden kommer flera av BRG:s åtgärder under punkterna ”Innovation och jobbtillväxt” och ”Inkluderande sysselsättning” att bidra till ett mer jämlikt Göteborg. Att få fler i arbete är en avgörande nyckel i jämlikhetsarbetet.

BRG ska starta upp ett samverkansforum med näringslivet för att öka jämlikheten i Göteborg. Såväl näringslivet som andra relevanta aktörer ska involveras i uppstartsprocessen. Forumet ska guida, samordna och stötta företag som vill ta aktivt socialt ansvar. I detta ingår att ta emot och utveckla idéer som kommer från näringslivet. Det kan röra sig om socialt engagemang i många olika former: mentorskap, läxläsning, praktikplatser, support till föreningar, satsningar i den lokala stadsmiljön och strukturer för investeringar/kapital är bara några exempel. BRG, eller andra aktörer inom Göteborgs Stad, ska via forumet kunna gå in som en aktiv part i näringslivsinitierade satsningar.

BRG ska undersöka möjligheterna att helt eller delvis låta arbetet med samverkansforumet täcka in hela Göteborgsregionen.

4. Miljö- och klimatpåverkan

Även detta mål har skrivits om något från budgeten för 2016 till budgeten för 2017. Fokus har breddats från klimatpåverkan till både miljö- och klimatpåverkan. För BRG:s del bör detta dock inte leda till några operativa förändringar.

Även om BRG inte är en helt central aktör i arbetet med målet finns det viktiga åtgärder som behöver vidtas.

BRG ska generellt sett verka för att näringslivet i Göteborgs Stad och Göteborgsregionen är ledande i den gröna omställningen. BRG ska bl a bidra till att möjligheterna att stärka konkurrenskraften genom att gå före med ny miljöteknik och nya hållbara affärsmodeller utnyttjas i ännu större utsträckning. Delandets ekonomi och cirkulär ekonomi ska främjas genom aktiva åtgärder.

BRG ska i aktiv samverkan med näringslivet och andra relevanta aktörer starta ett klimatprotokoll. BRG ska se över möjligheten att ha protokollet öppet för hela Göteborgsregionen och ska söka ett operativt samarbete med VGR. Utformningen av denna samverkansplattform ska bygga på det utredningsarbete som BRG redan gjort och ska anpassas till ytterligare politiska beslut som kan komma att tas. År 2017 ska i första hand vara en uppstartssträcka. Senast i början av 2018 ska verksamheten vara i full gång.

BRG ska, tillsammans med övriga involverade aktörer, studera möjligheterna att särskilt på exportsidan vidareutveckla arbetet inom *Green Gothenburg*.

Göteborg ska vara en jämlik stad

Skullnader i livsvillkor och hälsa ska minska. Jämlikhetsarbetet ska utgå ifrån de fyra fokusområdena i programmet Jämlikt Göteborg. Processägare: Social resursnämnd.

Ett samverkansforum med näringslivet för ett jämlikt Göteborg ska startas. Ansvar: Business Region Göteborg AB. Ska genomföras 2017.

Göteborg ska minska sin miljö- och klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp

2020 ska utsläppen av koldioxid ekvivalenter i Göteborg från ickehandlande sektorn ha minskat med minst 40 procent jämfört med 1990. 2035 ska de konsumtionsbaserade utsläppen av växthusgaser vara maximalt 3,5 koldioxidekvivalenter per invånare. Processägare: Miljö- och klimatinämnden.

Ett klimatprotokoll ska startas i samverkan med näringslivet. Ansvar: Business Region Göteborg AB. Ska genomföras 2017.

5. Organisation

BRG ska, i syfte att öka förståelsen och genomslaget för näringslivsfrågorna, intensifiera sina samverkanskontakter med relevanta aktörer inom Göteborgs Stad, med kommunerna i Göteborgsregionen samt med externa aktörer såsom Göteborgs Universitet, Chalmers, GR, VGR och Västsvenska Handelskammaren.

Om kommunfullmäktige beslutar att ge BRG och kommunstyrelsen i uppdrag att, i samverkan med berörda aktörer i staden och Göteborgsregionen, ta fram en näringslivsstrategisk plan ska BRG göra de interna organisationsförändringar som krävs för att mycket aktivt kunna agera i den processen.

BRG ska utveckla rollen som moderbolag i näringslivsklustret genom att agera mer aktivt i styrningen av de minoritetsägda bolagen. Synergier och samordningsvinster ska i högre grad tas tillvara.

BRG ska, med hänsyn bl a till de processer kring detta som startats i Göteborgs Stad, fortsätta att utveckla sitt EU-arbete och sin verksamhet på det internationella området. BRG ska verka för ett tätare och mer effektivt samarbete i dessa frågor såväl inom staden som i Göteborgsregionen.

Bilaga. Arbete med övriga mål

Övriga mål (med relaterade analyser, inriktningar och uppdrag) ska BRG – utifrån från den existerande kärnverksamheten med de huvudsakliga affärsområdena *Företagsutveckling, Etablering och investering* samt *Kluster och innovation* – hantera enligt nedan. Det regionala perspektivet ska hela tiden finnas med. Tabellen är strukturerad efter avsnitten i Göteborgs Stads budget för 2017.

Avsnitt	Mål / inriktning / uppdrag	BRG:s roll
Mänskliga rättigheter	Mål: De mänskliga rättigheterna ska genomsyra alla stadens verksamheter.	Detta ingår i den ordinarie verksamheten.
	Uppdrag: Likabehandlingsplaner ska tas fram utifrån samtliga diskrimineringsgrunder. Arbetet ska gälla ur både invånar- och medarbetarperspektiv.	BRG ska utvärdera i vilket utsträckning existerande jämställdhets- och mångfaldsplan inkluderar de nödvändiga likabehandlingsaspekterna. Om det finns brister ska de åtgärdas.
Jämställdhet	Mål: Den strukturella könsdiskrimineringen ska upphöra.	Detta ingår i den ordinarie verksamheten. Det kontinuerliga arbetet utgår från jämställdhets- och mångfaldsplanen.
	Uppdrag: Talarstatistik ska föras under nämnd och styrelsemöten minst tre gånger för att synliggöra könsskillnader. Statistiken ska bifogas protokoll.	Detta ska genomföras vid de tre första styrelsemötena under 2017.
Demokrati	Mål: Göteborgarnas möjlighet till delaktighet och inflytande ska öka.	Detta ingår i den ordinarie verksamheten.
Fritid, idrott och förening		Ej relevant.
Funktionsnedsättning	Mål: Livsvillkoren för personer med fysisk, psykisk eller intellektuell funktionsnedsättning ska förbättras.	Detta ingår i den ordinarie verksamheten.
Individ- och familjeomsorg		Ej relevant.
Förskola och skola	Mål: Alla elever ska oavsett bakgrund nå målen inom skolan och kunna utvecklas till sin fulla potential.	BRG ska bl a bidra till att stimulera entreprenörskap bland unga samt till att främja kontakter mellan skolungdomar och näringsliv. Detta kan exempelvis bli aktuellt i arbetet med kompetensförsörjningsstrategin och med Angeredsutmaningen. En annan möjlighet är att främja starta företag-aktiviteter som ett alternativt till praktikplatser under sommarloven.
Äldre		Ej relevant.
Stadsutveckling och bostäder	Mål: Bostadsbristen ska byggas bort och bostadsbehoven tillgodoses bättre.	BRG ska bl a bidra till att kompetensförsörjningen i branschen förbättras och verka för att näringslivets behov beaktas i stadsplaneringen.

Trafik	Mål: Det hållbara resandet ska öka.	BRG ska bl a bidra via gröna innovationssatsningar som <i>ElectriCity</i> och <i>Drive Me</i> samt det trafikrelaterade arbetet i övrigt inom <i>Green Gothenburg</i> .
Turism och evenemang	Mål: Göteborgarnas möjlighet att turista i sin egen stad ska öka.	BRG ska verka för ett nära samarbete med Göteborg & Co när det gäller insatserna för att främja besöksnäringen.
	Uppdrag: En kartläggning ska göras om hur valet av hållbara transportalternativ till Göteborg kan främjas.	BRG ska, utifrån sina erfarenheter av näringslivsrelaterade transportfrågor, vara redo att bistå Göteborg & Co i kartläggningen.
Kultur	Mål: Tillgängligheten till kultur ska öka	BRG ska, med en förstärkning genom <i>Saltet på Ringön</i> , fortsätta att stimulera utvecklingen av de kreativa näringarna. I detta arbete ska BRG söka en närmare samverkan med Kulturnämnden och andra relevanta aktörer.
Personal	Mål: Osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor ska upphöra.	BRG ska även fortsättningsvis verka för att säkra full måluppfyllelse och ska säkerställa att uppdragen genomförs inom ramen för HR-arbetet.
	Uppdrag: Andelen chefer födda utanför Norden ska öka kraftigt och aktivt följas upp (ska genomföras under mandatperioden).	
	Uppdrag: Andelen kvinnliga chefer inom manligt dominerade verksamheter ska överstiga andelen kvinnor inom samma verksamhet (ska genomföras under mandatperioden).	
	Uppdrag: Friskvårdsbidraget ska höjas med 200 kr per person.	
Upphandling	Mål: Göteborg ska öka andelen hållbara upphandlingar.	BRG ska, i de sammanhang där det är lämpligt, bidra till att främja innovationsupphandlingar och till att underlätta för små och medelstora företag att delta i upphandlingar.
	Inriktning: Göteborgs Stad ska främja små- och medelstora företags möjlighet att delta i upphandlingar genom att exempelvis bryta upp kontrakt i mindre delar. Former ska utvecklas för hur innovationsupphandling kan användas för att utveckla stadens verksamheter i samverkan med forskning, företag och andra offentliga aktörer.	



2016-11-18

Till
Styrelsen
Business Region Göteborg AB

Ärende: Uppföljning av beslut att ta fram en kompetensförsörjningsstrategi samt en modell för ansvars och arbetsfördelning emellan Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning (NAV) och Business Region Göteborg (BRG).

Följande har genomförts respektive planeras framöver:

- Genomförandet av den strategiska näringslivsdialogen med tema ” kompetensförsörjning” har gett oss värdefulla insikter till vårt analysarbete samt vilka insatser som behöver göras på kort respektive lång sikt.
- För att kvalitetssäkra analysen som är en del av uppdraget, kommer vi att arbeta fram den tillsammans med GR, AF samt med stöd från VGR. Därigenom skapar vi en gemensam bild av läget i Göteborgsregionen där Göteborgs Stad är en betydande del. Genom denna samverkan delar vi kunskap, insikter och undviker dubbelarbete.
- Deltagande i flera seminarier på temat kompetensförsörjning, bland annat inom samhällsbyggnadssektorn och besöksnäringen.
- Planering av frukostseminarium den 2 dec på Euroskills med temat ” Vem ska göra jobbet i Göteborgsregionen? Medverkande är gymnasie- och kunskapslyftsministern, ordf. i utbildningsgruppen GR, företrädare för näringsliv och fack samt gymnasieelever.

//

Anna-Lena Johansson
Verksamhetsstrateg





BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Göteborg 2016-11-19

Under augusti-september genomfördes en varumärkesundersökning i enlighet med tidigare fattat beslut. Bifogat är en sammanfattning av undersökningen.

Patrik Andersson

OM UNDERSÖKNINGEN

METOD OCH GENOMFÖRANDE

Målgruppen för undersökningen är etablerade företagare i Göteborgsregionen. De intervjuade är VD/företagsledare/chef på 350 företag i Göteborgsregionen.

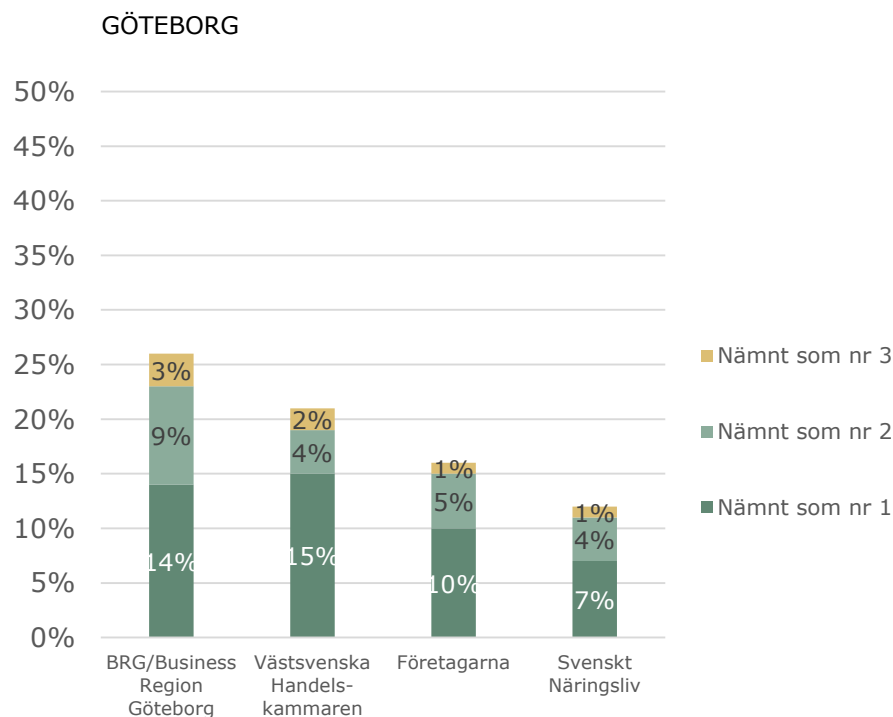
Urvalet är representativt och har skett slumpmässigt baserat på bransch, geografi, antal anställda och omsättning. I urvalet har hänsyn tagits till antal företag på de 13 olika orterna som ingår i Göteborgsregionen.

Totalt har 236 företag i Göteborg och 114 företag i Övriga Göteborgsregionen intervjuats.

Undersökningen har genomförts som telefonintervjuer under perioden 23 augusti till 22 september 2016.

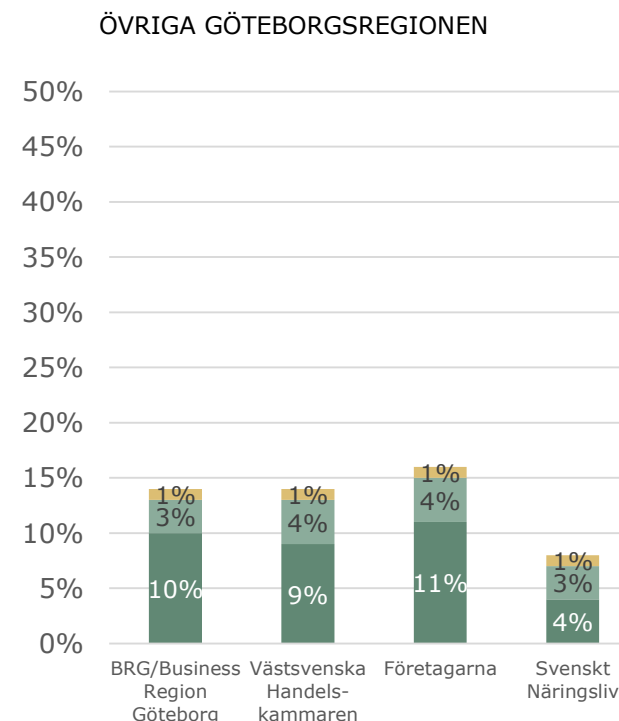
SPONTAN KÄNNEDOM – ORGANISATION

Kan du nämna någon/några organisationer som jobbar för att främja näringslivet i Västsverige?



Den spontana kännedomen för BRG/Business Region Göteborg är 26%, totalt sett, bland företagen i Göteborg. Motsvarande andel i Övriga Göteborgsregionen är 14%.

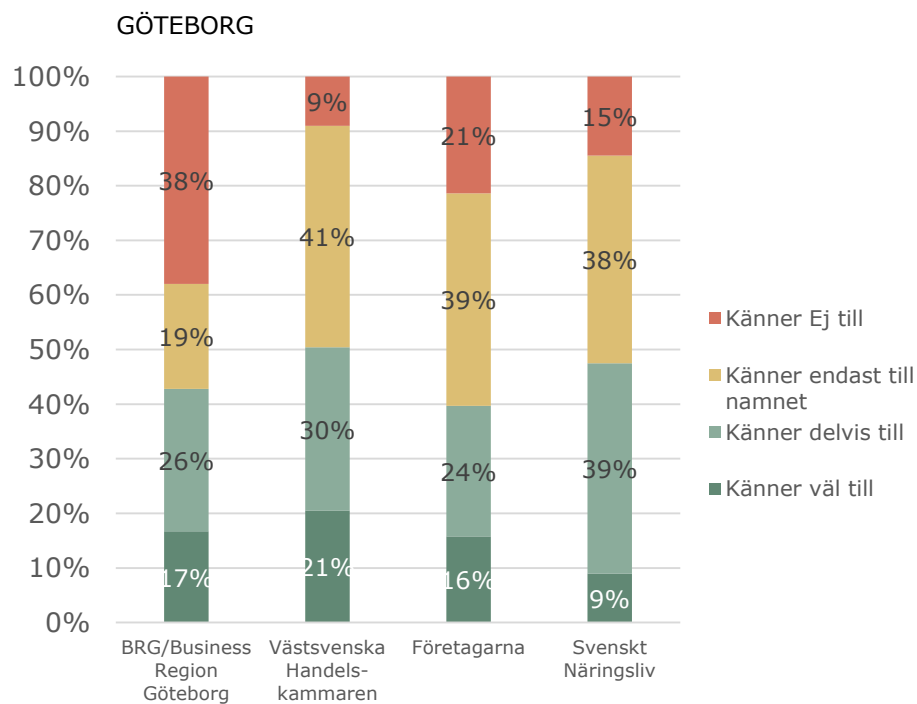
BRG/Business Region Göteborg är den organisation som flest företagare i Göteborg nämner spontant.



I Övriga Göteborgsregionen är det Företagarna som är den organisation som flest nämner spontant, men i denna grupp är skillnaden i spontan kännedom mellan de olika organisationerna liten.

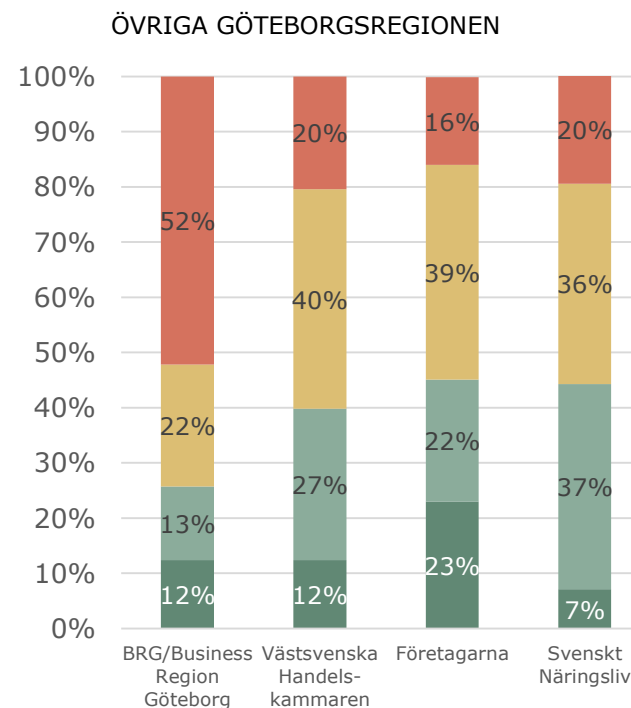
HJÄLPT KÄNNEDOM

Jag ska läsa upp namn på 4 organisationer så får du svara på om, och hur väl du känner till dem.



17% av företagarna i Göteborg känner till BRG/Business Region Göteborg väl. Ytterligare 26% känner delvis till BRG/Business Region Göteborg och 19% känner endast till namnet. Den mest kända organisationen bland företagarna i Göteborg är Västsvenska Handelskammaren.

38% av företagarna i Göteborg känner inte till BRG/Business Region Göteborg överhuvudtaget.



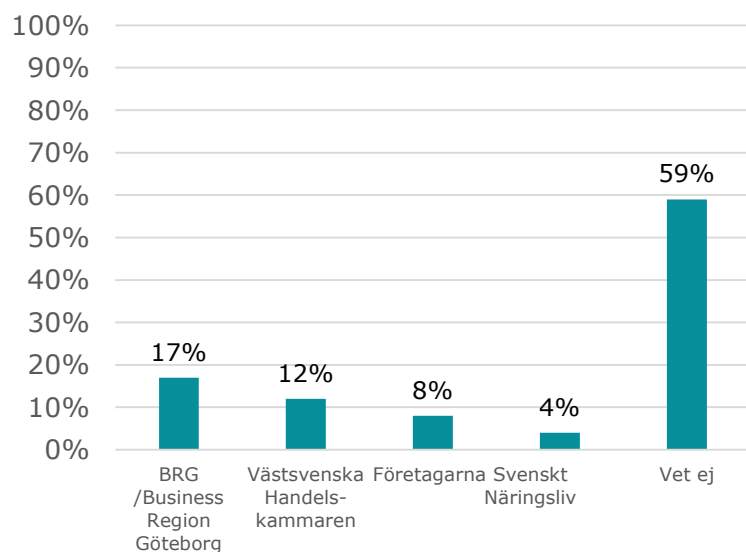
Bland företagarna i Övriga Göteborgsregionen är det 12% som känner till Business Region Göteborg väl. 52% känner inte till BRG/Business Region Göteborg alls.

I denna grupp är Företagarna den mest kända organisationen.

DRIVER UTVECKLINGEN

Vilken av de fyra organisationerna skulle du säga är bäst på att driva utvecklingen för det västsvenska näringslivet?

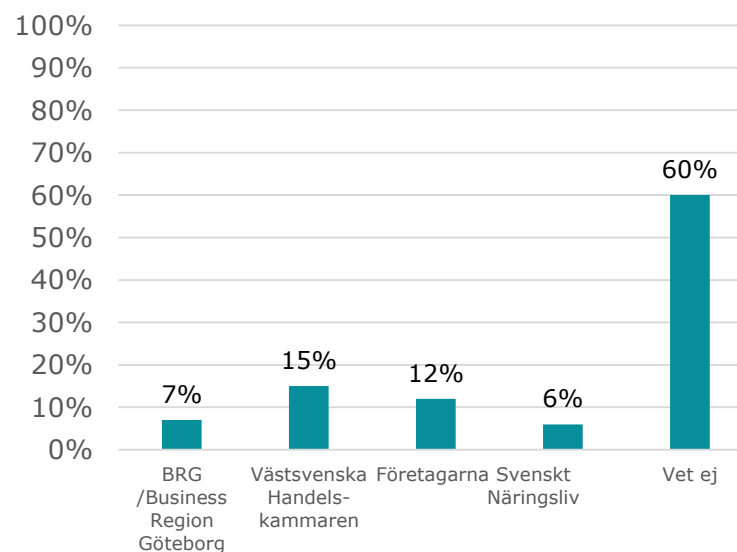
GÖTEBORG



Bland företagen i Göteborg anser man att det är Business Region Göteborg som är bäst på att driva utvecklingen för det västsvenska näringslivet.

I Göteborg kommer Västsvenska Handelskammaren på andra plats och i Övriga Göteborgsregionen är det Företagarna som kommer på andra plats.

ÖVRIGA GÖTEBORGSREGIONEN

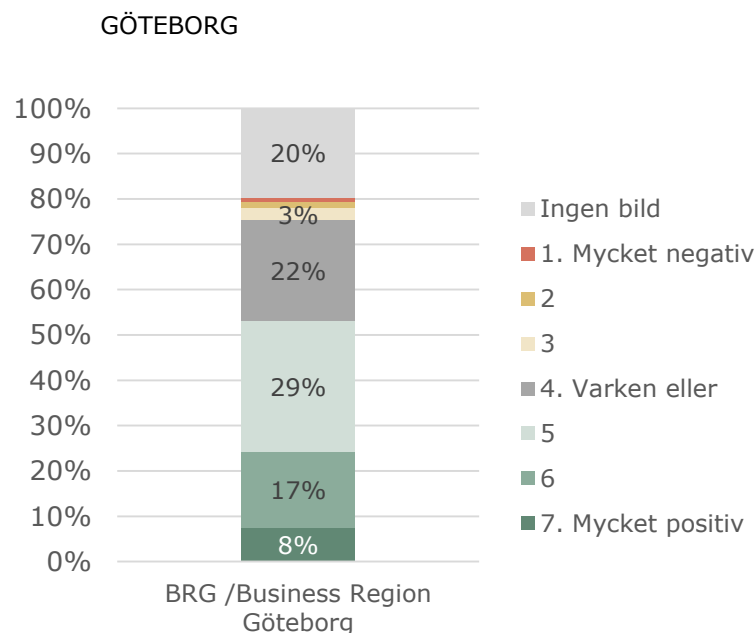


Bland företagen i Övriga Göteborgsregionen anser man att det är Västsvenska Handelskammaren som är bäst att driva utvecklingen.

BRG kommer på tredje plats bland företagen i Övriga Göteborgsregionen.

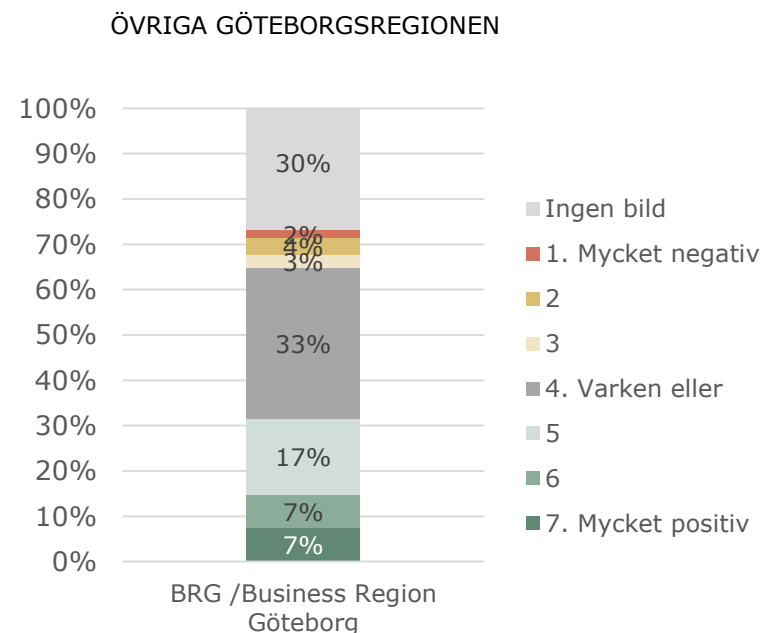
INSTÄLLNING BUSINESS REGION GÖTEBORG

Vad har du för inställning till Business Region Göteborg? (av de som känner till)



Bland företagen i Göteborg som känner till Business Region Göteborg har 54% en positiv inställning till Business Region Göteborg. Endast 5% har en negativ bild.

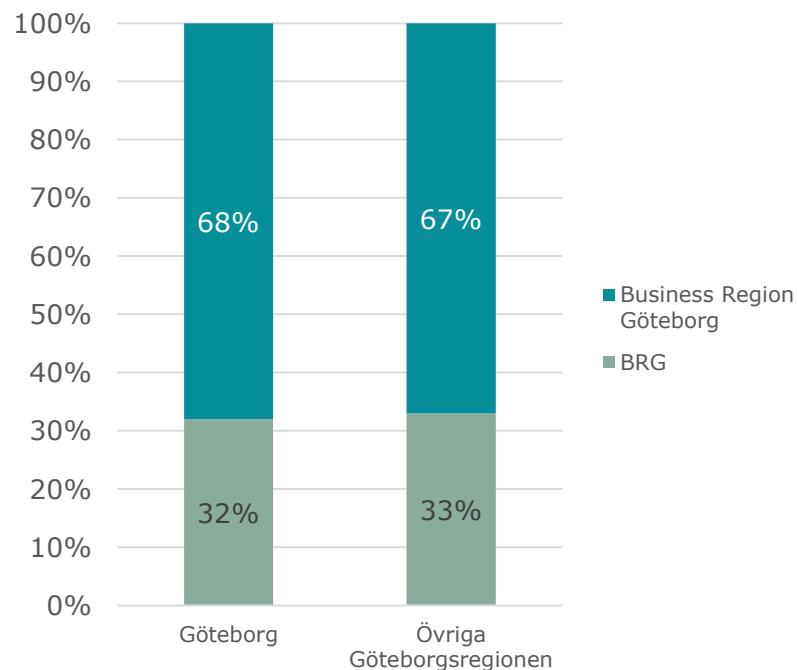
Av företagen i Göteborg är det 20% som inte har någon bild av Business Region Göteborg (trots att de känner till dem).



Bland företagen i Övriga Göteborgsregionen som känner till Business Region Göteborg är det 31% som har en positiv inställning och 6% som har en negativ inställning till BRG Business Region Göteborg.

BRG ELLER BUSINESS REGION GÖTEBORG

Vilket av namnen BRG och Business Region Göteborg förknippar du tydligast med verksamheten?



Bas: 199 som känner till/hört namnet BRG
Business Region Göteborg

Både bland företagarna i Göteborg och i Övriga Göteborgsregionen tycker 2/3 att Business Region Göteborg är det namn man tydligast förknippar med verksamheten.

Läs på nästa sida om varför man tydligast förknippar verksamheten med det ena eller andra namnet.

De som föredrar BRG säger att det är det namn de oftast hör och de som föredrar Business Region Göteborg tycker inte är förkortningen säger något, det blir tydligare med hela namnet och man hör på namnet vad de gör.

Samverkansavtal avseende Almi Företagspartner Väst AB

Riksdagen beslutade 1994 om en ny organisation för insatser inriktade på småföretagsutveckling. Genom beslutet ersattes de länsvisa utvecklingsfonderna av regionala utvecklingsbolag, ägda av ett moderbolag, Almi Företagspartner AB och regionala intressenter.

Almi Företagspartner AB, nedan kallat moderbolaget (51%), Västra Götalandsregionen (36,75%) samt Business Region Göteborg AB (12,25 %), nedan kallat de regionala ägarna, nedan gemensamt kallat Parterna, äger och driver gemensamt ett regionalt utvecklingsbolag med firma Almi Företagspartner Väst AB, nedan kallat Bolaget. Med Almi-koncernen avses i detta avtal moderbolaget med samtliga delägda regionala dotterbolag.

Den 1 januari 2013 förvärvade moderbolaget Innovationsbron AB varvid verksamheten breddades med ytterligare två affärsområden, riskkapital och inkubation, som operativt bedrivs av moderbolaget. Dessa två affärsområden bedrivs inte i de regionala dotterbolagen varför dessa affärsområden inte omfattas av detta avtal på annat sätt än att en samverkan mellan dessa affärsområden och bolaget ska eftersträvas.

Parterna har överenskommit att fortsätta denna samverkan med de villkor som anges i detta samverkansavtal.

§ 1 Ägande

Moderbolaget ska inneha minst femtioen (51) procent av antalet aktier i Bolaget och de regionala ägarna tillsammans högst fyrtionio (49) procent.

§ 2 Bolagets verksamhet

Verksamheten inom Bolaget ska vara inriktad på företagsutveckling genom långivning och rådgivning samt samverkan med och marknadsföring av övriga delar av Almi-koncernens erbjudanden. Under Almi-koncernens varumärke nationellt finns nationella kunderbjudanden som är obligatoriska för Bolaget. Därutöver finns valbara och unika kunderbjudanden vilka fastställs vid den årliga dialogen mellan Parterna om ägaranvisningar och finansiering, vilka antas på bolagsstämma. Verksamheten finansieras gemensamt av Parterna i relation till ägandeförhållandet i Bolaget.

Särskilda uppdrag

Särskilda uppdrag från någon ägare till Bolaget under avtalsperioden ska ske i samråd mellan Parterna. Kostnader och intäkter för uppdrag som finansieras vid sidan av ägaranslaget ska redovisas särskilt.

Övriga riktlinjer för verksamheten

Verksamheten i Bolaget utgår ifrån ägarnas uppdrag enligt ägaranvisningar antagna på bolagsstämma. Styrelsen för bolaget ansvarar för prioriteringar och resultat i verksamheten inom ramen för gällande koncernmål, ägaranvisningar och avtal.

Åtgärderna ska vara marknadskompletterande och utformas och tillämpas så att snedvridning av konkurrensen undviks.

Behovet av företagsutveckling varierar mellan regioner varför åtgärdernas omfattning och sammansättning avgörs av de regionala förutsättningarna.

Åtgärderna ska löpande följas upp, utvärderas och omprövas.

Bolaget ska i sin verksamhet aktivt anlita och samverka med offentliga och privata organ. Beträffande rådgivning ska en ökad del av denna upphandlas i syfte att stimulera den privata marknaden. Bolaget ska sträva efter att söka samverka med andra insatser inom Almi-koncernens gemensamma verksamhet.

Bolaget ska på moderbolagets uppdrag och enligt särskilt kommissionsavtal bereda, besluta och följa upp ärenden om företagsfinansiering enligt förordning (2012:872) om statlig finansiering genom regionala utvecklingsbolag.

§ 3 Moderbolagets roll

Moderbolagets uppdrag

Moderbolagets ska utöva ett aktivt ägande av Bolaget, svara för administrativa lösningar och system samt samordnings- och utvecklingsfunktioner i förhållande till de delägda regionala bolagens koncerngemensamma verksamhet samt erbjuda de delägda regionala bolagen service.

Aktivt ägande

Moderbolaget ska

- tillsammans med de regionala ägarna utforma ägaranvisning som antas på bolagsstämma för bolaget som anger bl a verksamhetens inriktning och mål,
- fördela anslag i enlighet med överenskommen fördelningsmodell,
- medverka till genomförande av särskilda uppdrag som överenskommits med de regionala ägarna,
- nominera ledamöter till och stödja de regionala bolagens styrelser,
- erbjuda kapitalförvaltning för de regionala bolagen,
- underhålla externa kontakter på nationell nivå,
- aktivt driva intern och extern kommunikation,
- följa upp och utvärdera verksamheten.

Koncernsamordning

Moderbolagets samordnar utvecklingsarbete och verksamhetsstöd inom koncernen i samverkan med de regionala bolagen.

Efterfrågad service

Moderbolaget tillhandahåller efterfrågestyrd service som t ex exempel kompetensutveckling och delar av kommunikationsområdet.

De regionala delägarnas representation i moderbolagets styrelse

Det noteras att de regionala ägarna till de regionala utvecklingsbolagen har möjlighet att gemensamt nominera två (2) personer till moderbolagets styrelse enligt i särskild ordning överenskommet förfarande.

§ 4 Aktiv bolagsstyrning

En aktiv bolagsstyrning med en ändamålsenlig avvägning mellan nationella och regionala prioriteringar förutsätter en aktiv dialog mellan Parterna. Parterna ska årligen lägga fast och följa upp riktlinjer för Bolagets verksamhet genom särskild gemensam ägaranvisning.

Årligt erfarenhetsutbyte

Moderbolaget bjuder in till ett årligt erfarenhetsutbyte med Parterna, övriga regionala delägare och Näringsdepartementet.

Bolagets styrelse

Bolagets styrelse ska bestå av sex (6) ledamöter, vilka utses av bolagsstämman. Hälften av styrelseledamöterna nomineras av moderbolaget. En av dessa ledamöter ska vara styrelsens ordförande. Resterande styrelseledamöter nomineras av de regionala ägarna. En av dessa ska vara styrelsens vice ordförande. Om särskilda skäl föreligger kan avsteg göras från i detta stycke angivna bestämmelser.

Vid årsstämman utses en valberedning med uppgift att bereda val av Bolagets styrelse. Styrelsens sammansättning ska årligen utvärderas och ledamöter utses med hänsyn tagen till bl a kompetens, erfarenhet, kön och ålder. Bland styrelsens ledamöter ska företrädesvis aktiva eller f d företagare vara representerade. Styrelsens ordförande och vice ordförande utses av årsstämman.

Samråd

Utöver om gemensam ägaranvisning samråder Parterna om nominering av styrelseledamöter och om Bolagets finansiering. Därutöver ska samråd ske när part så påkallar.

§ 5 Finansiering av Almi-koncernen

Statens anslag till moderbolaget framgår årligen av regleringsbrev avseende anslag 1:22 Bidrag till företagsutveckling och innovation inom utgiftsområde 24 Näringsliv. Förhandling mellan moderbolaget och de regionala ägarna om anslagen ska göras årligen.

§ 6 Övriga villkor

Koncernens struktur

Parterna är öppna för att diskutera en ändrad koncernstruktur om den regionala närvaron kan upprätthållas. Utgångspunkten är att Parterna har ett gemensamt intresse av att skapa en effektiv struktur vilket kan innebära större funktionella regioner.

Upphandling av revisorstjänster

Moderbolaget upphandlar revisorstjänster och förelägger förslag till årsstämman i Bolaget. De regionala ägarna äger rätt att nominera varsin lekmannarevisor med suppleant.

Avtalstid m. m.

Avtalet gäller från och med den 1 januari 2014 till och med den 31 december 2017 och ersätter tidigare avtal mellan Parterna. Om inte avtalet sägs upp senast ett (1) år före avtalstidens utgång förlängs avtalet med fyra år i taget. Om ytterligare aktieägare tillkommer ska nytt samverkansavtal, med i huvudsak samma bestämmelser som detta, tecknas mellan samtliga delägare.

Det noteras att företrädare för ägarna under 2013 och 2014 kommer att analysera samspelet mellan de verksamheter som bedrivs genom moderbolaget, exempelvis inkubationsverksamheten, och de som bedrivs genom de regionala bolagen. Detta kan i sin tur leda till behov av en analys av omfattningen av och formerna för det regionala ägandet i Almi-koncernen. Om detta medför att förutsättningarna för detta samverkansavtal förändras väsentligt kan, om Parterna är överens om detta, avtalet sägas upp för omförhandling under avtalsperioden.

Detta avtal har upprättats i tre (3) originalexemplar, varav parterna tagit var sitt.

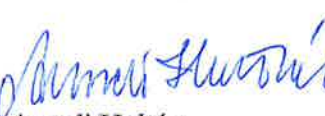
Göteborg den 9/10 2013

Västra Götalandsregionen


Birgitta Löfman

Göteborg den 18/10 2013

Business Region Göteborg


Anneli Hultén


Patrik Andersson

Stockholm den 29/10 2013

Almi Företagspartner AB


Göran Lundwall