

Paragraf 31

Ärendenummer KS2021/735

## **Översyn av styrelsens sammansättning i Enköpings Moderbolag AB**

### **Kommunstyrelsens arbetsutskotts förslag**

#### **Kommunfullmäktige beslutar att:**

1. Kommunstyrelsen får i uppdrag att genomföra en översyn av antalet ledamöter och ersättare för Enköpings Moderbolag AB.
2. Kommunstyrelsen ska återkomma med förslag på styrelsens sammansättning för Enköpings Moderbolag AB till fullmäktige senast i juni 2022.

#### **Sammanfattning**

Styrelsen för Enköpings moderbolag, EMAB, består idag av sju ledamöter och sju ersättare. EMAB utövar på uppdrag av kommunfullmäktige den operativa ägarrollen för de kommunala bolagen. EMAB ska svara för ekonomisk uppföljning av de bolag de äger och lämna löpande information till kommunstyrelsen om bolagens ekonomi och verksamhet.

Under hösten har ett utvecklingsarbete påbörjats i moderbolaget styrelse för att skapa bättre förutsättningar för att kunna utöva den operativa ägarstyrningen. Bland annat har en utbildning hållits i styrelsearbete och utvecklingsområden inom beredning, sammanträdes utformning och ändamålsenliga styrdokument har identifierats. Ett område som också identifierats som viktig för ett gott styrelsearbete är styrelsens sammansättning. I de kommunala moderbolagen finns en trend att gå mot mindre antal ledamöter och att även ha med särskild sakkompetens inom vissa områden som kan vara till fördel i styrelsearbetet. Ett skäl till denna trend är att tydliggöra rollerna mellan kommunfullmäktige, kommunstyrelse och moderbolag. Ägarstyrningen över bolagen utgår alltid från kommunfullmäktige som beslutar om ägardirektiv i helägda bolag. Kommunstyrelsen har uppsikt över de kommunala bolagen på samma sätt som över all annan kommunal verksamhet.

Trenden att tillföra sakkompetens inom styrelser för moderbolag drivs av att öka styrelsens förmåga att kommunens långsiktiga mål kommer till uttryck i ägarstyrningen av de kommunala bolagen. Sakkompetensen i fråga kan exempelvis vara inom hållbarhetsfrågor eller energifrågor.



**Beslutsunderlag**

Tjänsteskrivelse, kommunledningsförvaltningen, 2020-10-21  
Presentation Utvecklingsområden EMAB, 2021-10-05



Kommunledningsförvaltningen  
Magnus Åsman  
0171-62 62 16  
magnus.asman@enkoping.se

Kommunstyrelsen

## **Översyn av styrelsens sammansättning i Enköpings Moderbolag AB**

### **Förslag till kommunfullmäktiges beslut**

Kommunfullmäktige beslutar att:

1. Kommunstyrelsen får i uppdrag att genomföra en översyn av antalet ledamöter och ersättare för Enköpings Moderbolag AB.
2. Kommunstyrelsen ska återkomma med förslag på styrelsens sammansättning för Enköpings Moderbolag AB till fullmäktige senast i juni 2022.

### **Ärendet**

Styrelsen för Enköpings moderbolag, EMAB, består idag av sju ledamöter och sju ersättare. EMAB utövar på uppdrag av kommunfullmäktige den operativa ägarrollen för de kommunala bolagen. EMAB ska svara för ekonomisk uppföljning av de bolag de äger och lämna löpande information till kommunstyrelsen om bolagens ekonomi och verksamhet.

Under hösten har ett utvecklingsarbete påbörjats i moderbolaget styrelse för att skapa bättre förutsättningar för att kunna utöva den operativa ägarstyrningen. Bland annat har en utbildning hållits i styrelsearbete och utvecklingsområden inom beredning, sammanträdets utformning och ändamålsenliga styrdokument har identifierats. Ett område som också identifierats som viktigt för ett gott styrelsearbete är styrelsens sammansättning. I de kommunala moderbolagen finns en trend att gå mot mindre antal ledamöter och att även ha med särskild sakkompetens inom vissa områden som kan vara till fördel i styrelsearbetet. Ett skäl till denna trend är att tydliggöra rollerna mellan kommunfullmäktige, kommunstyrelse och moderbolag. Ägarstyrningen över bolagen utgår alltid från kommunfullmäktige som beslutar om ägardirektiv i helägda bolag. Kommunstyrelsen har uppsikt över de kommunala bolagen på samma sätt som över all annan kommunal verksamhet.

Trenden att tillföra sakkompetens inom styrelser för moderbolag drivs av att öka styrelsens förmåga att kommunens långsiktiga mål kommer till uttryck i

ägarstyrningen av de kommunala bolagen. Sakkompetensen i fråga kan exempelvis vara inom hållbarhetsfrågor eller energifrågor.

#### **Ärendets beredning**

En utbildning har hållits av Styrelseakademien för EMABs styrelse den 1 september. Ärendet har därefter beretts inom kommunledningsförvaltningen.

#### **Kommunledningsförvaltningens bedömning**

För att öka EMABs förutsättningar att bidra till kommunfullmäktiges långsiktiga mål. genom en operativ ägarstyrning av de kommunala bolagen, bör förutsättningarna för en förändrad styrelsesammansättning undersökas.

Utredningen föreslås att tidsmässigt samordnas med förslaget om översyn av den politiska organisationen. Detta innebär att ett förslag till beslut ska kunna läggas till kommunfullmäktige i juni 2022 så att ny styrelse kan väljas till nästa mandatperiod.

Utredningen genomförs av kommunledningsförvaltningen. Som viktiga inspel i utredningen kommer workshops göras med EMABs styrelse i början av 2022 innan förslag presenteras för kommunstyrelsen i maj 2022. I det pågående arbetet med styrelseutveckling är en extern konsult anlitad för bollplank och stöd. Arbetet med att se över styrelsens sammansättning samordnas med pågående utvecklingsarbete och planerade workshops kommer behandla även andra frågor än styrelsens sammansättning.

#### ***Ekonomiska konsekvenser***

Kostnader för utredningen består av ökade mötesarvoden för ett eller två workshops med EMABs styrelse under första delen av 2022, samt enstaka timmar för avstämning med extern konsult. Sammanlagt blir kostnaden cirka 50 000 krono. Kostanden för extern konsult belastar EMABs budget.

#### **Beslutsunderlag**

Tjänsteskrivelse, kommunledningsförvaltningen, 2020-10-21  
Presentation, Utvecklingsområden EMAB, 2021-10-05

Ulrika K Jansson  
Kommundirektör  
Enköpings kommun

Magnus Åsman  
Strategisk utredare  
Enköpings kommun

#### **Beslutet skickas till:**

Enköpings Moderbolag, för kännedom

# Förbättringsområden – EMAB

Förbättringsaktiviteter utifrån styrelseutbildning 10 sep 2021

# Förbättringsområden

# Förbättringsområden

## **Beredningsgång och underlag**

- Kvalitetssäkrad beredning
- Handlingar i god tid och i en ändamålsenlig form.
- God uppföljning av beslut

## **Ett bra möte och gemensam förståelse/kunskap**

- Bra mötesmiljö (sträva mot koncensus, samtalston, respekt för varandra m m)
- Uppföljande styrelseutbildning

## **Styrelsesammansättning**

- Vilka funktioner/kompetenser, antal ordinarie, antal ersättare.

## **Ändamålsenliga styrdokument**

- Bolagspolicy (inkl rapporteringsinstruktion)
- Ägardirektiv
- Arbetsordning (ersättarens roll, beslutsförhet)
- VD instruktion

# Förbättringsaktiviteter per område



# Beredningsgång och underlag

- En "intern" beredningsgång utvecklas för att kvalitetssäkra underlag till mötet.
- Beslutsunderlag som tas fram har inte samma form som tjänstemannaskrivelse till nämnd.
- Minnesanteckningar över diskussioner som fylls på varje gång (arbetsmaterial) förs av stödjande tjänsteman. Stöd i strategiska diskussioner och styrelsens proaktivitet.
- En beslutslogg tas fram som kompletterar protokollen.

# Ett bra möte

- Införa enkel uppföljning. Kontrollfrågor? Vad gick bra?
- Mötesregler
- Uppföljande styrelseutbildning

# Styrelsens sammansättning och kompetens

- Uppdrag initieras av KF i december (samtidigt som eventuellt uppdrag om översyn av nämndorganisation ges).
- Omvärldsanalys, workshop med styrelsen och expertis inom olika områden (t ex juridik) är viktiga delar. För- och nackdelar undersöks.
- Beslut i KF om ny sammansättning i KF juni.
- Ny sammansättning aktiveras efter valet 2022.

# Ändamålsenliga styrdokument

Ett förslag på dokumentstruktur tas fram av förvaltningen för att antas på årsstämma. Avstämning i EMAB under arbetets gång, eventuell workshop där sammansättning också diskuteras (mars). Fastställs av KF.

Viktiga delmoment i arbetet:

- 1) Kartläggning av befintliga policydokument och önskvärd struktur (Gap-analys).
- 2) Omvärldsanalys.
- 3) Lämpligt innehåll, avgränsning av och anknytning mellan dokument i föreslagen struktur.
- 4) Avstämning/diskussion i EMAB.

Utgångspunkt så här långt:

- Gemensamma delar för bolagen arbetas in i bolagspolicy (långsiktigt perspektiv över mandatperioder).
- Politisk vilja och specifika uppdrag i tilläggsdirektiv (kortsiktiga perspektiv som kan ändras).
- Även översyn av arbetsordning för EMAB och VD instruktion.

Underlag till innehåll tilläggsdirektiv för ENA finns bland annat i pågående utredning och ENA-energi (klar maj/april 2022).

# Helhet och tidplan

- Förslag till "paket" presenteras för EMAB:s möte i november.
- Implementeras januari 2022.
- Finslipas.

Beredning och underlag

- Ett upplägg av utvärdering och mötesregler testas på EMAB:s möte i november.
- Finslipas 2022.
- Behov av kompletterande styrelseutbildning tas upp våren 2022.

Mötet

- Uppdrag ges av KF december.
- Stäms av i EMAB mars 2022.
- Redovisas i maj KF beslut juni KF 2022.

Sammansättning

- Förslag på dokumentstruktur till EMAB januari 2022.
- Beslut om policy och ägardirektiv i KF mars 2022.
- Tilläggsdirektiv (ENA-energi) beslut i KF januari 2023.

Styrdokument

2021

2022

2023



ENKÖPINGS  
KOMMUN

# Kompetens nu och framåt

- En resurs ska rekryteras (Paula går i pension, "bolagsstrateg/koncerncontroller").
- Under hösten (och troligen under våren) tar vi stöd av Styrelseakademin (Christina Lindberg).

# Workshops som input till beredningen för innehåll i tilläggsdirektiv.

Leds av extern resurs

- **WS1** - Separat tillfälle i slutet på november där ENA tas upp.  
Målsättning: *bidra till en bättre beredning av hur olika aspekter som exempelvis, beredskapsfrågan, miljöaspekter och stadsutveckling värderas i förhållande till ekonomiska faktorer.*
- **WS2** – Separat tillfälle mars?  
*Konsulterna presenterar förslag.*

# Diskussion

Motsvarar det här styrelsens  
uppfattning av  
förbättringsområden och  
aktiviteter?

Är tidplanen rimlig?