

Handläggare:

Sara Feinberg 08-508 29 097

Till Koncernstyrelsen

Kommunfullmäktiges beslut avseende kompletterande ägardirektiv

Program för lika rättigheter och möjligheter oavsett sexuell läggning, könsidentitet eller könsuttryck 2018-2022

Program för barnets rättigheter och inflytande i Stockholms stad 2018-2022

Program för ett jämställt Stockholm 2018-2022

Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation

Koncernledningens förslag till beslut

Koncernstyrelsen beslutar följande.

1. Program för lika rättigheter och möjligheter oavsett sexuell läggning, könsidentitet eller könsuttryck 2018-2022 (utlåtande 2017:237) antas.
2. Dotterbolagen inom koncernen Stockholms Stadshus AB får i uppdrag att anta Program för lika rättigheter och möjligheter oavsett sexuell läggning, könsidentitet eller könsuttryck.
3. Program för barnets rättigheter och inflytande i Stockholms stad 2018-2022 (utlåtande 2017:254) antas.
4. Dotterbolagen inom koncernen Stockholms Stadshus AB får i uppdrag att genomföra Program för barnets rättigheter och inflytande i Stockholms stad (utlåtande 2017:254).
5. Program för ett jämställt Stockholm 2018-2022 (utlåtande 2017:256) antas.
6. Dotterbolagen inom koncernen Stockholms Stadshus AB får i uppdrag att genomföra Program för ett jämställt Stockholm 2018-2022 (utlåtande 2017:256).
7. Anmälan av kommunfullmäktiges beslut av Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation (utlåtande 2017:257) godkänns.
8. Det gemensamma arbetssättet enligt kategoristyrning med hänvisning till vad som föreslås i utlåtande 2017:257 antas.
9. Dotterbolagen inom koncernen Stockholms Stadshus AB får i uppdrag att anta det gemensamma arbetssättet enligt kategoristyrning med hänvisning till vad som föreslås i utlåtande 2017:257.

10. Stockholms Stadshus AB finansierar dotterbolagen inom koncernen Stockholms Stadshus AB:s del, med hänvisning till vad som står i utlåtande 2017:257.
11. Besluten i ärendet justeras omedelbart.

Ingela Lindh
VD

Bakgrund

Varje år i november beslutar kommunfullmäktige (KF) om budgeten för Stockholms stad. Där framgår vilka ägardirektiv och uppdrag som bolagen ska arbeta med under året. Dessutom beslutar KF i budgeten om olika inriktningar för hela staden, t.ex. att den ska vara ekonomiskt och demokratiskt hållbar, samt antar olika styrdokument. Utöver budgetbeslutet beslutar KF löpande under hela året om stadsövergripande program, strategier för hela staden och policys som gäller hela kommunkoncernen. Dessa är att anses som *kompletterande ägardirektiv*.

Eftersom bolagen inom bolagskoncernen ägs av moderbolaget Stockholms Stadshus AB tillkommer moderbolagets styrelse som ett organ med övergripande ansvar. Aktiebolagsrättsligt medför detta att KF inte kan utöva ägarrollen *direkt* i förhållande till dotterbolagen, utan ägarrollen måste utövas genom det kommunägda moderbolagets styrelse, där styrelsen beslutar om bl.a. de kompletterande ägardirektiven. Eftersom bolagen är egna juridiska personer måste sedan varje enskilt bolag i sin tur fatta beslut i respektive styrelse.

KF/KS-kansli distribuerar, via mejl, efter varje kommunfullmäktigebeslut de ärenden som berör bolag till styrelsesekreterarna i bolagen. En del är att betrakta som ren information om att KF beslutat i ett ärende som bolag tidigare initierat. En del är att betrakta som ärenden som måste hanteras vidare av bolagen. En tredje del är att betrakta som kompletterande ägardirektiv, och dessa lyfter koncernledningen i ett separat styrelseärende vid varje koncernstyrelsesammanträde.

Ärendet

KF har behandlat ärenden där man fattat beslut som är att betrakta som kompletterande ägardirektiv m.m. för bolag inom koncernen Stockholms Stadshus AB.

Nedan återfinns ett utdrag/kortare sammanfattning av ärendena från KF, som bolagen inom koncernen direkt eller indirekt kan beröras av. Till sammanfattningen finns bilagor där bolagen kan få mer information:

- **protokollsutdrag** där det framgår vad KF beslutat och om det varit några särskilda uttalanden eller reservationer från ledamöterna i KF. I vissa ärenden kan dessa politiska kommentarer vara av intresse för bolagen för att förstå beslutet bättre.
- **utlåtande** där det framgår vad ansvarigt borgarråd anser. Utlåtandet kan ge ytterligare information om ett ärende och beslut.

- **styrdokumentet** eller motsvarande, som beslutet avser.

Det är av stor vikt att bolagen själva genomför en analys av KF:s ärenden och beslut för att se hur dessa berör bolagets verksamhet, nu eller inom programmets giltighetsperiod, och hur de ska hanteras och tillämpas i verksamheten.

I första hand fattar KF beslut som rör hela kommunkoncernen (d.v.s. förvaltningar och bolag), eftersom KF så långt som möjligt behöver ha en likriktning av styrningen och uppföljningen. Stadsövergripande program, policys m.m., där man i programmet talar om ”bolag/bolagsstyrelser och nämnder” ska därmed antas av bolagen, eller på annat sätt hanteras av styrelsen. I övriga program, policys m.m. där det tydligt är en specifik verksamhet som utpekats, och där bolaget inte har några beröringspunkter – eller där det kan vara direkt lagstridigt kan bolaget naturligtvis avstå eller fatta beslut i tillämpliga delar. I vissa fall tar koncernledningen, som stöd till bolagens omvärldsbevakning, inkluderar KF:s beslut även om de endast indirekt påverkar bolagskoncernen eller vissa verksamheter. Utgångspunkten ska vara att program, policys m.m. i sin helhet ska antas.

Sammanfattning av ärendena från kommunfullmäktige

Program för lika rättigheter och möjligheter oavsett sexuell läggning, könsidentitet eller könsuttryck 2018-2022

Kommunfullmäktige beslutade 2017-11-27 § 20, utlåtande 2017:237 om program för lika rättigheter och möjligheter oavsett sexuell läggning, könsidentitet eller könsuttryck 2018-2022.

Programmet är ett styrdokument som stadens nämnder och bolagsstyrelser ska utgå från när de planerar och följer upp sitt arbete för att bättre nå visionen om Ett Stockholm för alla med fokus på hbtq-personers rättigheter. Programmet tydliggör inriktningen för arbetet och preciserar ett antal gemensamma fokusområden. Hbtq är ett samlingsbegrepp för homosexuella, bisexuella, och transpersoner och queera personer som grupp. Det är dock viktigt att komma ihåg att det inte är en homogen grupp eller enhet. Det som är gemensamt är att individen bryter mot heteronormen som förutsätter att alla är antingen kvinnor eller män, att de är cispersoner (d.v.s. identifierar sig med det kön de tilldelades vid födseln) och att de attraheras av det motsatta könet (bilaga 1).

Program för barnets rättigheter och inflytande i Stockholms stad 2018-2022

Kommunfullmäktige beslutade 2017-12-11 § 20, utlåtande 2017:254, om Program för barnets rättigheter och inflytande i Stockholms stad 2018-2022.

Programmet är ett styrdokument som stadens nämnder och bolagsstyrelser ska utgå från när de planerar och följer upp sitt arbete för att bättre nå visionen om Ett Stockholm för alla med fokus på barnets rättigheter och inflytande. Programmet tydliggör inriktningen för arbetet och preciserar ett antal gemensamma fokusområden (bilaga 2).

Program för ett jämställt Stockholm 2018-2022

Kommunfullmäktige beslutade 2017-12-11, § 22, om Program för ett jämställt Stockholm 2018-2022 (utl. 2017:256).

Programmet ska fungera som övergripande vägledning när nämnder och bolagsstyrelser planerar sitt arbete för att bättre nå visionen om Ett Stockholm för alla med fokus på jämställdhet mellan kvinnor och män, flickor och pojkar. Programmet är enlighet med CEMR-deklarationen, den europeiska deklarationen om jämställdhet mellan kvinnor och män på lokal och regional nivå (bilaga 3).

Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation

Kommunfullmäktige beslutade 2017-12-11, § 23, om Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation (utl. 2017:257).

Stockholms stad tillsammans med bolagskoncernen Stockholms Stadshus AB har årliga utgifter för inköp om cirka 32 miljarder kronor. Mer än hälften av kommunkoncernens samlade resurser används till köp av varor och tjänster som på olika sätt ska bidra till de nyttor som tillhandahålls stadens invånare. I Program för upphandling och inköp, med tillhörande anvisningar, anges att upphandling och inköp ska användas som strategiskt verktyg för att bidra till uppfyllelse av kommunfullmäktiges inriktningsmål.

I mars 2015 fick stadsledningskontoret i uppdrag att genomföra en översyn av kommunkoncernens organisation för inköp och upphandling. Översynen visar, bland annat, att det saknas ett koncernperspektiv inom området. Varje förvaltning och bolag ansvarar för sin verksamhet och sin budget. Ingen samordnar och analyserar kommunkoncernens samlade kostnader inom olika inköpskategorier. Ingen hittar samordningsfördelar eller hjälper till att sätta strukturer för att uppnå identifierade samordningsfördelar. Översynen visar vidare att en bristande koncernövergripande överblick gör det svårare att utnyttja inköp och upphandling som verktyg för att nå de politiska målen.

I kommunfullmäktiges budget 2016 beslutades att kommunstyrelsen, med översynen som utgångspunkt, skulle ta fram ett förslag till förstärkt gemensam inköps- och upphandlingsorganisation samt en genomförandeplan för detta. För att arbeta fram detta förslag initierades projekt Verksamhetsnära Inköp (VI) av stadsdirektören. Projektet har utvecklat och prövat ett inom inköp etablerat arbetssätt, kategoristyrning, och anpassat detta till Stockholms stads förutsättningar. Projektet har visat att det finns möjlighet för staden att inom ett antal utpekade inköpskategorier frigöra mer än 200 miljoner kronor inom fyra år från etablerandet. Stadsledningskontoret bedömer att staden har goda möjligheter till ökad måluppfyllelse genom en mer aktiv och samordnad inköps- och upphandlingsverksamhet, genom bl.a. genom att införa ett arbetssätt som är baserat på kategoristyrning. Kategoristyrning innebär att verksamhet och inköp knyts samman i kategoriteam och tillsammans arbetar fram strategier och förbättringsförslag för inköpskategorier utifrån en vedertagen metodik. Detta syftar även till att lyfta inköp till att bli en strategisk ledningsfråga och ge kommunkoncernens ledning verktyg att påverka strategiska och taktiska beslut inom inköpsområdet. Exempel på kategorier på olika nivåer är lokalvård, vård- och omsorg, tekniska konsulter eller livsmedel. För att förankra de kategoristategier som kategoriteamen arbetar fram mellan stadens förvaltningar och bolag krävs att en organisation med kategoriråd och ett kommunkoncernövergripande inköpsråd etableras. Som stöd till inköpsrådet och till

verksamheterna kommer även ett kategorikontor etableras med uppgift att styra, stödja och följa upp kategoriarbetet. Kategorikontoret inrättas på stadsledningskontoret. Det ska framhållas att införande av kategoristyrning inte innebär en organisatorisk centralisering av resurser, eller ska likställas med att etablera stora centrala avtal, även om det i vissa enskilda fall kan vara det bästa sättet att tillvarata kommunkoncernperspektivet. I andra fall kan strategierna peka på det motsatta, det vill säga lokala eller samordnade avtal, men med exempelvis delvis gemensam kravställning och uppföljning.

Införande ska göra upphandlings- och inköpsorganisationen mer överblickbar samt tydliggöra roller och ansvar. Införandet av kategoristyrning som arbetssätt förutsätter att fem grundläggande komponenter sätts på plats.

- Ett inköpsråd samt ett stödjande kategorikontor.
- En kategoriorganisation med tvärfunktionella kategoriteam och kategoriråd inom utpekade kategorier.
- Ett komplett kategoriträd som beskriver hur kommunkoncernens inköp delas in i kategorier.
- Löpande analyser av inköpsutgifterna som beskriver vad, vem, hur, av vem och hur mycket kommunkoncernen köper inom varje kategori.
- En gemensam kategoriprocess som definierar en kommunkoncernsövergripande metodik för hur kategoriarbetet ska bedrivas.

Initialt kommer staden vara beroende av konsultstöd, innan kommunkoncernens medarbetare upparbetar erforderlig kompetens för att kunna upprätthålla arbetet med det nya arbetssättet. Ansvaret för, och deltagandet i, kategoriteam som fördelas till enskilda nämnder och bolagsstyrelser, underställs kommunfullmäktiges beslut för respektive kategori. Arbetet sker inom ramen för befintlig budget. Införandet kommer enligt planen genomföras under en treårsperiod och kräva stöd av extern specialistkompetens inom kategoristyrning och inköpsutbildning samt insatser av kommunkoncernens medarbetare. Kostnaden för införandet beräknas till 20 miljoner kronor.

Att införa och upprätthålla det nya arbetssättet kommer kräva omfattande förändringsledning och engagemang från kommunkoncernens chefer och medarbetare. Erfarenheterna från andra organisationer som har infört kategoristyrning är att organisationen blivit effektivare genom att verksamheten blivit bättre på att använda såväl inköpsresurser som verksamhetsresurser, fått större möjligheter att påverka marknaden och lyckats realisera besparingar om 2-5 % av inköpsvolymen. Stadsledningskontoret uppskattar att potentialen i Stockholms stads kommunkoncern, avseende besparingar som kan realiseras och användas till satsningar inom exempelvis skola, jobb, bostäder och integration, uppgår till cirka 4 % inom de genomlysta kategorierna. Detta baserat på erfarenhet och genomförda workshops med verksamheterna.

Ärendet har remitterats till bolagen inom koncernen och koncernledningen har besvarat remissen för bolagskoncernen som helhet. I stort ställer sig bolagskoncernen positiv till att staden tar ett helhetsgrepp kring upphandling och inköp. Det finns dock delar som

bolagskoncernen ser behov av att upphandlingsenheten/stadsledningskontoret arbetar vidare med alternativt förtydligar:

- Analys av effekterna av nyttan med ”större” gemensamma upphandlingar.
- Analys av effekterna av el-upphandlingen och fordonsupphandlingen.
- Bolagens inköps-/upphandlingschefer ska få möjlighet att delta i det kommande Inköpsrådet.
- Ta till vara de erfarenheter och det arbetet som redan genomförts på bolagssidan kring kategoristyrning.
- Bolagen måste få möjlighet att delta i och påverka kategoristyrningsarbetet för att verksamhetens behov ska kunna påverka uppdelning av kategorier/underkategorier.
- Se över bemannings- och kompetensbehov redan initialt för att säkerställa en effektiv Kategoriorganisation, med såväl ett kommunkoncernperspektiv som verksamhetsperspektiv.
- Beslutsmandaten hos de beslutsforum som nämns i remissbilagan behöver övervägas och förtydligas i förhållande till bolagskoncernens samt bolagens egna beslutande forum, som följer av bl.a. aktiebolagslagen.
- Säkerställa att berörda bolag får delta i strategiarbete som följer av nya arbetssätt.
- Säkerställa att rätt verksamhet har rätt inflytande över kategorier och inköp som är kritiska för förmågan att genomföra bolagets/verksamhetens uppdrag.
- Förtydliga de konkreta konsekvenserna för det dagliga upphandlingsarbetet, dess organisation och interna styrning.
- Informera och utbilda ett urval chefer och medarbetare inom bolag och nämnder om det nya arbetssättets metod för att både ge och få input till de förändringar som behöver genomföras, såväl inom respektive verksamhet som stadsövergripande.
- Eventuellt merarbete som följer av införandet av ett nytt arbetssätt bör kontinuerligt vägas mot nyttan för att löpande visa om det ger önskad effekt. (bilaga 4).

KF:s kompletta ärenden finns att hämta från insyn.stockholm.se, kommunfullmäktiges sammanträde 2017-11-27 och 2017-12-11.

Elektroniska bilagor som finns att läsa på insyn.stockholm.se

1. Program för lika rättigheter och möjligheter oavsett sexuell läggning, könsidentitet eller könsuttryck 2018-2022 (utlåtande 2017:237)
(Dnr Stadshus AB 2018/3.1.1/10)
2. Program för barnets rättigheter och inflytande i Stockholms stad 2018-2022 (utlåtande 2017:254)
(Dnr Stadshus AB 2018/3.1.1/11)
3. Program för ett jämställt Stockholm 2018-2022 (utlåtande 2017:256)
(Dnr Stadshus AB 2018/3.1.1/12)
4. Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation (utlåtande 2017:257)
(Dnr Stadshus AB 2018/3.1.1/13)