



Præsentation

HVAD HAR BESTYRELSESMODELLEN LEVERET AF RESULTATER?

Årets Offentlige Bestyrelseskonference

4. november 2020

Pluss

Hvad siges der om bestyrelsesmodellen?

Pernille Rosenkrantz-Theil,
Undervisningsminister:
**Vi er gået fra, at
beslutninger om
uddannelse er
demokratisk bestemt,
til at det kan blive afgjort
af en bestyrelse**

Heino Knudsen, Regionsrådsformand:
**Afskaf den rå taksameterstyring
og selveje-strukturen**

DEBAT 19. oktober 2020 kl. 3:00 |



Den rå taxameterstyring vil i fremtiden gøre det umuligt at drive skole i mange yderområder. Derfor må den afskaffes, skriver Heino Knudsen. (Foto: /ritzau/Bjarke MacCarthy/Socialdemokratiet)

DEBAT: Dele af Sjælland risikerer at blive uddannelsesørkener, fordi institutioner er nødt til at lukke som konsekvens af et darwinistisk uddannelsessystem. Derfor skal der gøres op med den rå taxameterstyring og selveje-strukturen, skriver Heino Knudsen [S].

Diverse formænd:
**Selveje skal udvikles, ikke
afvikles**

DEBAT 29. oktober 2020 kl. 1:40 |



Alle problemer løses ikke ved at afvikle selvejet. Det er den bedste styringsmodel for ungdomsuddannelsesinstitutionerne, skriver to bestyrelsesforeninger. (Foto: Asger Ladefoged/Ritzau Scanpix)

DEBAT: Selvejende erhvervsskoler og gymnasier bliver i debatten taget til indtægt for mange af de udfordringer, som ungdomsuddannelserne står med. Vi skal ikke afvikle selvejet, men se på dets vilkår, skriver to bestyrelsesforeninger.

Offentlige bestyrelser – en mellemform

	KOMMUNAL FORVALTNING	OFFENTLIGT EJET SELSKAB (FORSYNING/INFRASTRUKTUR)	SELVEJENDE INSTITUTION (UDDANNELSE, KULTUR M.FL.)	PRIVAT VIRKSOMHED
GRAD AF ØKONOMISK OG INDHOLDSMÆSSIG AUTONOMI SAMT MARKEDSLIGNENDE VILKÅR	Lav	Mellem	Mellem	Høj
STYRINGSRAMMER	Forvaltningsret Bureaukrati	Sektorlov Regulering Vedtægter Ejerstrategi Generalforsamling Bestyrelsessammensætning Tilsyn	Sektorlov Vedtægter Udviklingskontrakt ved tilskud Udpegningsret til bestyrelsen Tilsyn	Lovgivning
GRAD AF ENTYDIGE OG STABILE FORVENTNINGER	Forventninger og mål er politisk fastsatte og er skiftende. Lighed frem for effektivitet.	Forventninger og mål skal balanceres mellem politiske dagsordener og en økonomisk virkelighed, der også sættes af "markedet".	Forventninger og mål skal balanceres mellem politiske dagsordener og en økonomisk virkelighed, der også sættes af "markedet".	Forventninger og mål defineres af virksomheden selv ud fra de markedsmæssige vilkår og er typisk klarere definerede og knyttet til effektivitet og bundlinje.

Der hvor det ”spiller”, bidrager offentlige bestyrelser...

som samfundets forlængede arm til at sikre politikker virkeliggjort gennem

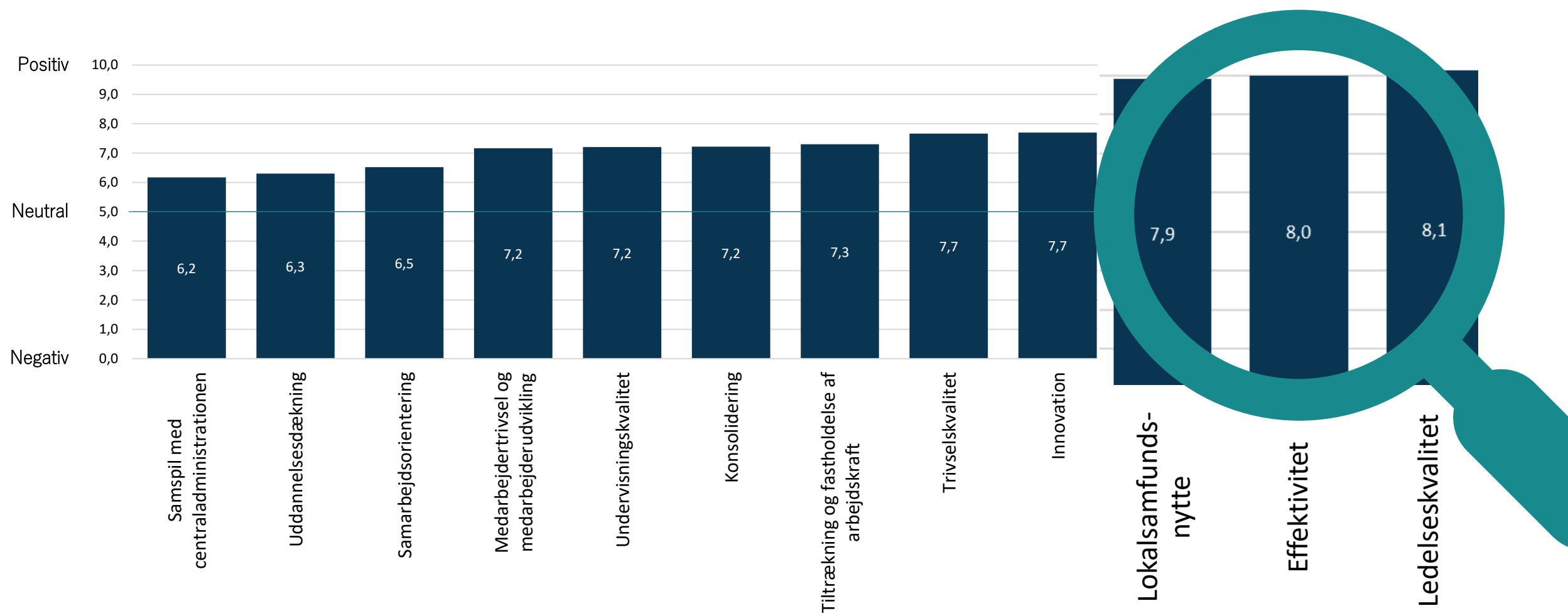
- At sørge for strategisk retning af institutioner og virksomheder
- Kontrol med økonomi, lovgivning og kvalitet
- Viden, rådgivning og sparring
- At skabe forbindelse til omverdenen, netværk og med fokus på målgruppen
- Ledelsessikring
- ”ejer”-dialog

Samfundsøkonomisk har selveje og selskabsgørelse...

bidraget til

- At der er kommet styr på de offentlige finanser
- At skabe sammenhæng og transparens mellem omkostninger og finansiering
- At mobilisere ekstra private ressourcer og midler til at løfte opgaverne
- At understøtte private virksomheders innovation og eksport

Uddannelsessektoren – de mest positive effekter af selvejet





LEDELSESKVALITET

"Selvejet skiftede på få år betydeligt ud i ledelserne på erhvervsskolerne."

"Selvejet har givet langt tydeligere og langt mere professionel ledelse, hvor der også er en forståelse for, at ledelse ikke kun handler om faglig ledelse, men om personale, rekruttering, økonomi og markedsføring."

"Selvejet har klart en betydning i forhold til at kunne rekruttere dygtige ledere."



LOKALSAMFUNDSDNYTTE

"Jeg oplever, at vi med selvejet er blevet betydeligt mere forretningsdrevet og derfor også fokuserer langt mere på samspil med lokale aktører."

"Selvejet har øget den lokale ansvarlighed."



EFFEKTIVITET

"Ingen tvivl om, at presset fra bestyrelsen til en direktør har øget fokus."

"Erhvervsskolerne kørte indtil selvejet lidt ligesom bibliotekerne og hæren – når året nærmede sig afslutningen, gjaldt det om at brænde pengene af, så ens bevilling ikke blev nedsat."

"Mange overser, at selvejet udvikler rigtig mange uddannelser for "egen regning" – altså for de midler, der er tildelt i grundtilskud og taxametertilskud til eksisterende aktiviteter. Det giver en helt anden dynamik."

"Amterne var aldrig kommet igennem de besparelser, som en OK og taxameterstyring giver mulighed for."



INNOVATION

"Generelt gør selvejet skolerne langt mere agile, hvilket er nødvendigt for at sikre uddannelsernes relevans i en verden i hastig forandring."

"Ingen tvivl om, at selvejet og den dermed introducerende kamp for egen overlevelse påvirker innovationskraften positivt."

Uddannelsessektoren – moderat betydning af selvejet





UDDANNELSESDÆKNING

"Konkurrenceparameteret mellem uddannelser har ofte gjort det vanskeligere at samarbejde om at løfte ungdomsuddannelsesniveaue for et helt lokalområde"

"Selvejet favoriserer store enheder, der har flere kræfter til at udvikle og optimere"

"Selvejet med muligheder for fusioner har sikret en høj grad af uddannelsesdækning"



SAMARBEJDSORIENTERING

"Afhænger meget af, om bestyrelser og ledelser balancerer sektor- og institutionsinteresser"

"Desværre – enhver er blevet sin egen lykkesmed"

"Uden konkurrence, ikke ret meget udvikling. Spørgsmålet er, hvordan man politisk sikrer, at konkurrencen de facto retter sig mod områder, der er samfundsgavnige"



SAMSPIL MED CENTRALADMINISTRATONEN

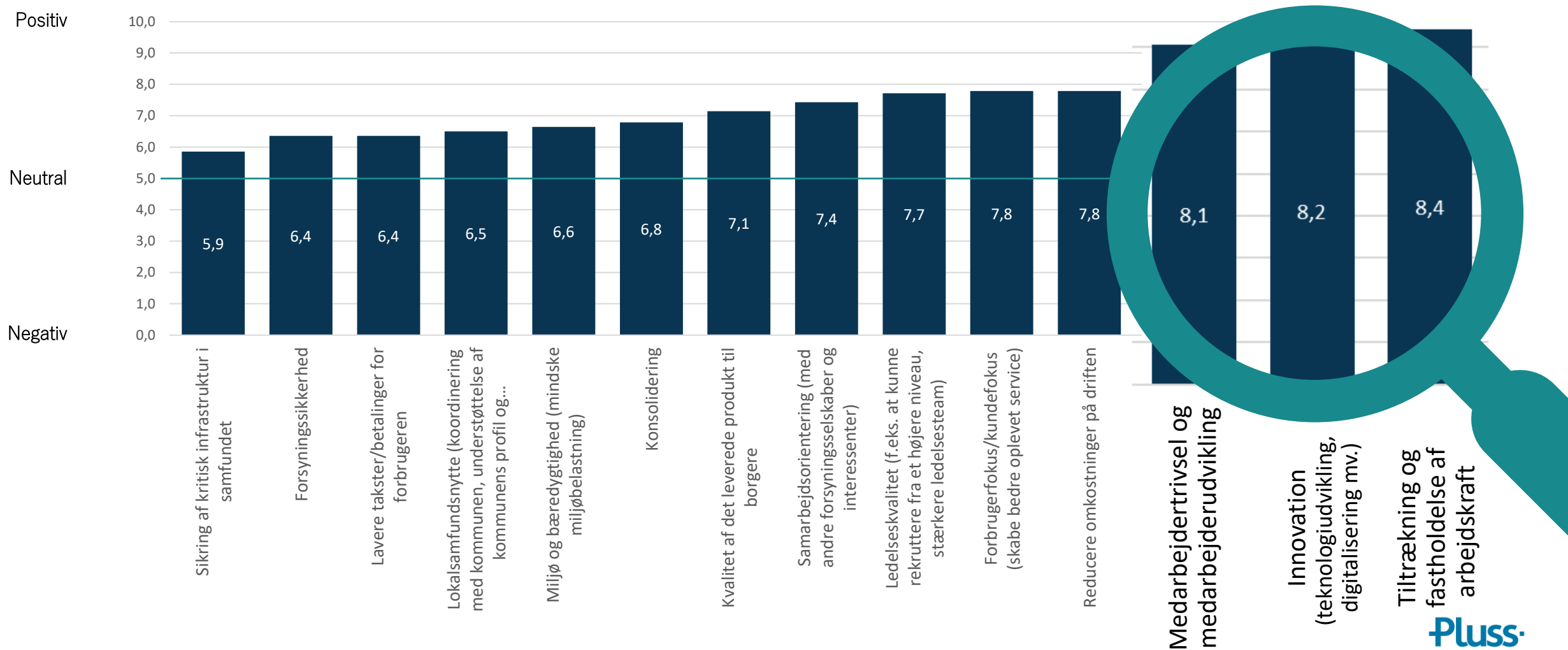
"Så skal det ikke glemmes, at selvejet løste en lang række problemer, men også skabe nogle ny gråområder. Politikerne vil fortsat gerne detailstyr, hvilket de kan gennem lovgivning, men det går ud over selvejet"

"Selvejet er ikke et reelt selveje – det er en uafklaret blandingsform"

"I nogle perioder er der blevet styret stramt og detaljeret uden at blive lyttet til fra centraladministrationen"

"Der er behov for en større differentiering mellem institutionerne således at deres lokal og regional placering kommer i betragtning"

Forsyningssektoren – de mest positive effekter af selskabsgørelse





INNOVATION

"Partnerskaber er mere naturlige i en selskabsgjort virksomhed"

"Det har givet muligheder for at deltage i nationale og internationale projekter"

"Meget mere dynamik og mulighed for at hurtig tilpasning i forhold til aktuelle behov"

"Der er en skabertrang i branchen, og den er blevet øget som følge af selskabsgørelse"



MEDARBEJDERTRIVSEL OG -UDVIKLING

"Som A/S har vi fået bedre muligheder for at tilrettelægge og gennemføre aktiviteter som rekruttering, efteruddannelse og innovation uden kommunale bindinger"

"Kvalitet vægtes langt højere. Det øges arbejdsglæden og dermed trivslen"

"Vi kan på benefit-siden være mere moderne/generøse"



TILTRÆKNING OG FASTHOLDELSE AF ARBEJDSKRAFT

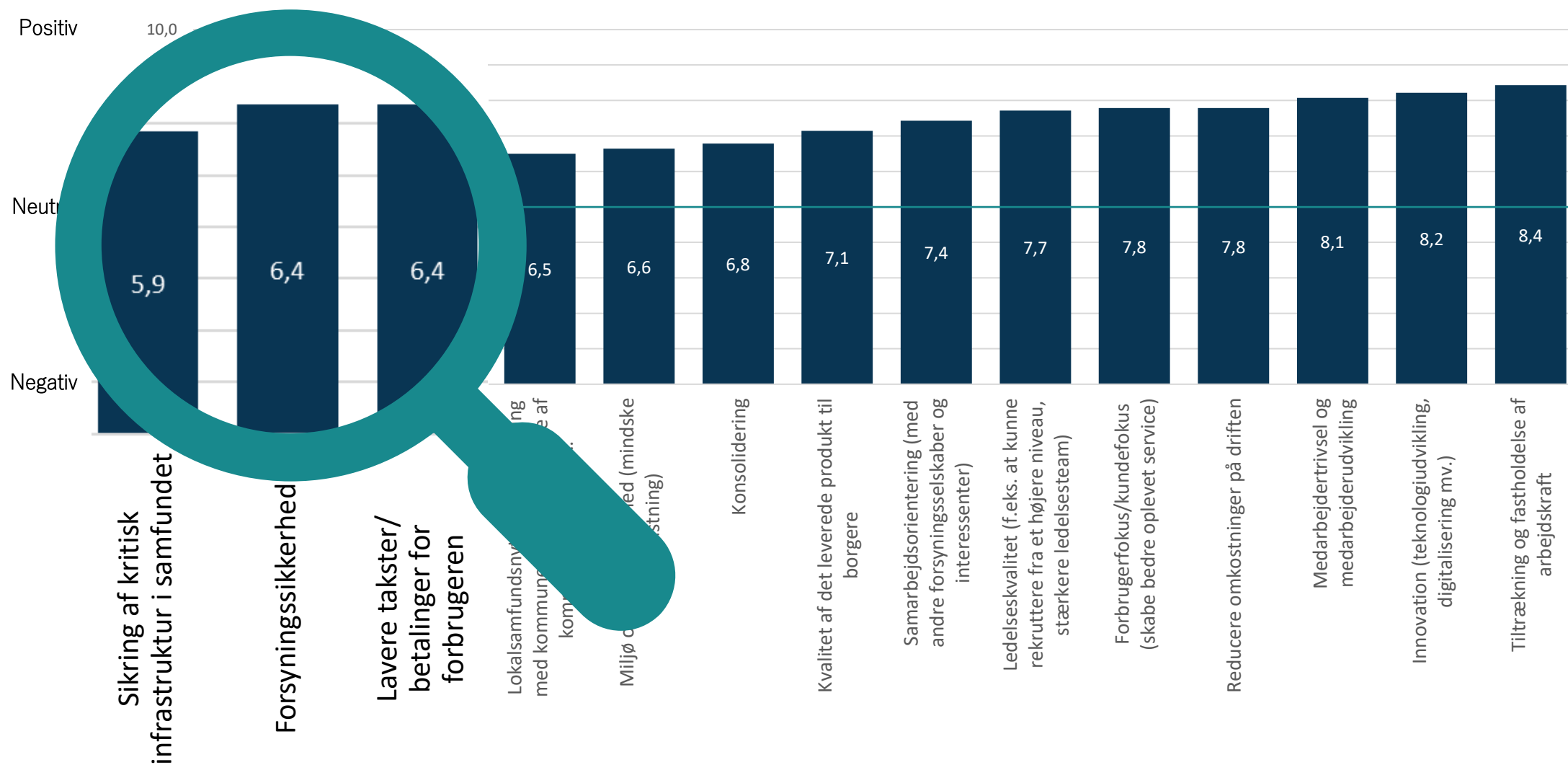
"Der er generelt mere "corporate spirit", fordi vi står mere alene uden for det kommunale system"

"Professionalisering skaber et andet omdømme., der gør det lettere at rekruttere nye medarbejdere"

"Vi er blevet mere interessante, da vi er blevet mere synlige"

"Det er min vurdering, at det generelt har været lettere at tiltrække og fastholde medarbejdere, da arbejdspladsen er gjort mere attraktiv"

Forsyningssektoren – moderat betydning af selskabsgørelse





SIKRING AF KRITISK INFRASTRUKTUR

"Så længe kommunerne bevarer ejerskabet har det formentlig kun begrænset betydning. Det har givet muligheder for at deltage i nationale og internationale projekter"

"Jeg er bange for, at øget konsolidering senere vil blive fulgt op af privatisering, og det vil helt klart ødelægge den langsigtede planlægning og forsyningssikkerhed"



FORSYNINGSSIKKERHED

"Konsolidering kan give øget forsyningssikkerhed"

"Der er stor fokus på forsyningssikkerhed, men de økonomiske rammer begrænser mulighederne for at investere i fastholdelse og styrkelse af forsyningssikkerhed, herunder klimatilpasning..."



LAVERE TAKSTER

"Taksterne afhænger mere af kvalitet og nye ansvarsområder end organiseringsform"

"Omkostningerne hos selskaberne er faldet i forhold til tidligere, men jeg er i tvivl om, hvad det har påvirket slutbrugerne, da der samtidig er kommet mange afgifter mv. på taksterne"

"På mange områder er taksterne styret af andre eksterne forhold, så som klimatilpasning mv. Men der har formentlig været en positiv effekt, hvis der alene ses på det fokus, der er kommet på optimering af driften"

Opsamling

Er alt så perfekt? – NEJ!

Indsatsfokus

- Yderligere regulering og dermed indskrænkning af det decentrale ledelsesrum?
- Samtale med selvstændige institutioner og selskaber om, hvordan vi i fællesskab får løst de store samfundsmæssige udfordringer?

Forbedringspotentialer:

- Ejerdialog
- Bestyrelseskompetencer



Jørgen Ulrik Jensen

Partner

juj@pluss.dk

4059 2355

OM PLUSS

Siden 2001 har vi bistået virksomheder, organisationer og samfundsinstitutioner i at udvikle og realisere deres potentialer. Det sker via udvikling af governance, strategi, ledelse og organisation, samt ved at skabe overblik, beslutningsgrundlag og læring gennem strategiske analyser og evalueringer. I vores adfærd og tænkning styres vi af tre værdier: Værdiskabelse, fairness og troværdighed. Konsulenterne arbejder over hele landet ud fra vores kontorer i Aarhus og København.