

## Landstingsstyrelsen

Yttrande över revisionsrapport nr 34/2004, God styrelsesed i nämnder och bolag

**Ärendet**

Landstingsrevisorerna har för yttrande överlämnat till landstingsstyrelsen revisionsrapport nr 34 / 2004, God styrelsesed i nämnder och bolag.

**Förslag till beslut**

Landstingsstyrelsen föreslås besluta

*att* som yttrande över revisionsrapport nr 34/2004, God styrelsesed i nämnder och styrelser överlämna detta tjänsteutlåtande.

**Revisionsrapporten**

Rapporten har sammanställts efter det att revisionen granskat landstingets olika nämnder och styrelser för att se om det finns en etablerad ”god styrelsesed” inom landstinget. Granskningen har bestått av förutom dokumentstudier, enkäter till alla ledamöter i nämnderna och styrelserna samt vissa fördjupade intervjuer.

Innebörden av begreppet ”god sed” har revisorerna hämtat från dels Förtroendekommissionens förslag till Svensk kod för bolagsstyrning dels utkast till God sed för styrning av kommun- och landstingsägda bolag som utarbetats av Sveriges Kommuner och Landsting.

Syftet med granskningen har varit att ge en övergripande bild av nämnd / styrelsearbetet inom landstinget när det gäller arbetsformer, arbetsfördelning, uppfattning om uppdraget.

Revisionskontoret sammanfattar sina slutsatser på följande sätt:

*Gör nämndernas/styrelsernas uppdrag tydliga. Lägg fast de specifika ägardirektiven snarast och utveckla den fortlöpande dialogen.*

Det finns otydligheter i uppdrag och ansvar, samt när det gäller kontakter med och relation till ägaren/fullmäktige.

*Klargör regelverket för styrelserna och dess ledamöter i bolagen respektive de kommunala nämnderna.*

Viktigt är bl a att klargöra de formella skillnaderna mellan nämnd och bolagsstyrelse, inte minst när det gäller det personliga ansvaret hos ledamöterna

*En god introduktion i uppdraget är viktig för ett fungerande styrelsearbete.*

Det finns behov av en förbättrad introduktion, dels när det gäller aktuell verksamhet, dels när det gäller den övergripande politiska inriktningen och de värderingar, policys mm som gäller för samtliga SLL:s verksamheter.

*Riktlinjer för rekrytering av styrelser*

Revisionen föreslår också tydligare riktlinjer för rekrytering av externa styrelseledamöter.

*Utvärdera – dra erfarenheter från de olika styrelseformerna*

Utvärdering av styrelsernas arbete bör vara en del i utvecklingen av landstingets styrning. Även de enskilda nämnderna/styrelserna bör regelbundet utvärdera sitt arbete.

## **Förvaltningens synpunkter**

### *Allmänt*

Revisorerna har valt att i sin granskning innefatta både landstingets nämnder och dess bolag i sitt resonemang kring begreppet God sed. Förvaltningen ställer sig tveksam till detta. Vare sig Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) eller Förtroendemannakommisionen har i sina förslag, vilka revisorerna utgått ifrån, gjort detta. Enligt förordet till SKL:s förslag har uppgiften varit att anpassa Seden efter de speciella förhållanden som gäller för kommun- och landstingsägda bolag. Inget finns i deras förslag som anknyter till nämnderna.

I den konsultrapport revisorernas haft som stöd för sina iakttagelser har begreppet "ägare" kommit att användas även generellt för landstingets nämnder, inklusive landstingsstyrelsen. Man talar exempelvis om brister och otydligheter i styrningen från ägaren vad gäller både nämnder och styrelser. Även om revisionskontoret i sina kommentarer och slutsatser visar sig klart medvetet om den formella skillnaden mellan en nämnds och en landstingskommunal bolagsstyrelses ställning hade rapporten vunnit på i klarhet om man bättre hållit isär de båda styrelseformerna. Förutsättningarna för förslag

som förs fram om God Sed är väldigt olika för exempelvis kulturnämnden och en landstingets bolagsstyrelse.

Enligt vad förvaltningen erfarit kommer SKL:s förslag om God Sed att efter viss bearbetning under våren skickas på remiss till landstingen och kommunerna. Landstinget får då tillfälle att mera grundligt diskutera och ge synpunkter på behovet av en Sed och vad en Sed skall omfatta.

### *Förvaltningen*

Landstingsstyrelsens förvaltning har i det följande valt att kommentera revisorernas synpunkter enligt de fem punkter som förts fram i sammanfattningen (se ovan).

1. Gör nämndernas / styrelserna uppdrag tydliga. Lägg fast de specifika ägardirektiven snarast och utveckla den fortlöpande dialogen.

Motsvarande synpunkter har revisorerna tidigare fört fram i en rapport "Löpande granskning av intern kontroll avseende landstingsstyrelsen". I den kommentar som behandlades vid landstingsstyrelsens möte den 15 februari 2005 svarar koncernledningen att arbete med s k specifika ägardirektiv pågår och kommer att slutföras under 2005.

Samtidigt vill förvaltningen peka på att fullmäktiges beslut från november 2002 om ny strukturorganisation för Stockholms läns landsting innebar en förstärkt roll för landstingsstyrelsen. I en remiss (LS 0304-1516) om principer för specifika ägardirektiv till sjuk- och tandvårdsproducenterna från ägarutskottet, bl a till landstingsrevisorerna, menar förvaltningen att ett mera aktivt och direkt koncernledarskap tillgodoser mycket av de omedelbara behoven av klara spelregler varför ägardirektiven fått en något mindre betydelse än tidigare.

Genom de möten mellan landstingsledningen och bolagsledningarna som regelbundet äger rum ges möjlighet att precisera ägarens krav och att löpande följa verksamheten inom bolagen. Avsikten är att ytterligare utveckla dessa möten.

Den generella ägarstyrningen såväl som den specifika får dock inte utformas så att respektive styrelses ansvar för verksamheten rubbas genom detaljerade föreskrifter. Ett betydande mått av självständighet måste således finnas inom ramen för riktlinjerna.

För de nämnder, inklusive landstingsstyrelsen, som ej "lyder" under ägarpolicy framgår uppdraget i reglemente som fastställts av fullmäktige. Ett särskilt avsnitt i kommunallagen behandlar dessutom landstingsstyrelsens

2005-03-17

LS 0502-0221

uppgifter. För specialreglerade nämnder som hälso- och sjukvårdsnämnden, dvs LS/HSU, finns särskild lagstiftning som tydliggör uppdraget.

Generellt sett gäller för såväl nämnder som bolagsstyrelser att fullmäktiges årliga budgetbeslut också innehåller uppdragsbeskrivningar.

2-3. Klargör regelverket för styrelserna och dess ledamöter i bolagen respektive de kommunala nämnderna.

En god introduktion i uppdraget är viktig för ett fungerande styrelsearbete.

Förvaltningen har valt att föra samman dessa punkter då de behandlar närliggande frågor.

Enligt ägarpolicyn för landstinget skall styrelseledamöter ges en introduktion i landstingskoncernens organisation och verksamheter samt den utbildning som krävs för uppdraget. Förvaltningen är medveten om att härvidlag finns vissa brister. Landstingets chefsjurist har deltagit vid möten med några av styrelserna för att informera om förutsättningarna för arbetet. Nya ordförande har som regel vid möte med landstingsledningen blivit introducerade i sina uppgifter. Någon mer systematisk genomgång och introduktion har dock inte skett.

Avsikten är att under året utarbeta rutiner och ta fram ett material som successivt kan tas i bruk. Inför kommande mandatperioder, med vad det kan innebära med ett antal nya styrelse- och nämndledamöter, räknar förvaltningen med att det skall finnas både resurser och material för att uppnå det som efterfrågas av revisorerna och som åligger förvaltningen enligt ägarpolicyn.

Samtidigt vill förvaltningen understryka att det ligger ett ansvar på de politiska partierna att informera sina representanter i de nämnder / styrelser där de sitter på politiska mandat. För de nämnder som har ett specificerat uppdrag i reglementet ligger dessutom ett särskilt ansvar på den egna förvaltningen att informera ledamöterna om innebörden i vad som ålagts nämnden av fullmäktige.

I det sammanhanget vill förvaltningen peka på några sakfel som smugit sig in i den tabell över sammansättningen i nämnder och bolag som bilagts. I tabellen anges att politiker är representerade i de flesta av bolagsstyrelserna vilket inte är fallet. Ledamöter valda på politiska mandat återfinns bara i styrelserna för SL, Locum, Waxholmbolaget, Landstingshuset AB samt Internfinans AB.

#### 4. Riktlinjer för rekrytering av styrelser

Vilka överväganden som ligger bakom de nomineringar partierna gör till de platser i nämnder och styrelser som skall besättas med politiska mandat ligger utanför förvaltningens bedömning. Det regelverk revisorerna åsyftar torde avse kommunallagens mer allmänt hållna föreskrifter jämte landstingets reglemente för landstingsstyrelse och nämnder samt lagen om proportionella val.

Vid rekrytering av ”externa” ledamöter i bolagsstyrelserna har utvecklats en praxis då man försöker uppnå en bredd i styrelsen med ledamöter med varierad bakgrund och kompetens som kompletterar varandra i styrelsearbetet. I en del styrelser har det även bedömts värdefullt att få med någon med en lokal förankring. Som revisorerna påpekar kan det dock finnas anledning att närmare begrunda de principer som staten fastlagt för rekrytering av ledamöter till statliga bolagsstyrelser.

Vad gäller revisionskontorets kommentar om nominering och val av styrelser i dotterbolag inom SLL kommer detta att vara reglerat efter ett beslut som väntas tas vid landstingsfullmäktiges möte den 8 mars. (LS 0412-2195)

#### 5. Utvärdera – dra erfarenheter från de olika styrelseformerna

Enligt ägarpolicyn kommer styrelsernas arbete att utvärderas årligen av ägarutskottet.

Förvaltningen vill även peka på aktiebolagslagens föreskrift om att styrelsen årligen skall fastställa en skriftlig arbetsordning för sitt arbete. En sådan bör rimligen baseras på en utvärdering av föregående årets arbetssätt och behovet av eventuella förändringar.

#### Avslutning

Sammanfattningsvis noteras att revisorerna i rapporten ”God styrelsesed i nämnder och styrelser” tar upp och belyser ett antal väsentliga frågor. När SKL:s förslag till ”god sed för styrning av kommun- och landstingsägda bolag” senare i år remitteras kommer förvaltningen att initiera en diskussion om anpassning av seden till de förhållanden som råder i Stockholms läns landsting.

Sören Olofsson