

Landstingsstyrelsens förslag till beslut

Specifika ägardirektiv för AB Storstockholms Lokaltrafik

Föredragande landstingsråd: Ingela Nylund Watz

Ärendet

Ägarutskottet har inkommit med förslag till specifika ägardirektiv för AB Storstockholms Lokaltrafik.

Förslag till beslut

Landstingsstyrelsen föreslår landstingsfullmäktige besluta

att fastställa specifika ägardirektiv för AB Storstockholms Lokaltrafik

att uppdra åt stämooombudet att på bolagsstämma för AB Storstockholms Lokaltrafik rösta för landstingsfullmäktiges beslut om specifika ägardirektiv

att uppdra åt landstingsstyrelsen att göra en översyn av landstingets avtal med AB Storstockholms Lokaltrafik med beaktande av landstingsfullmäktiges beslut om de specifika ägardirektiven.

Bilagor

1. Specifika ägardirektiv för AB Storstockholms Lokaltrafik
2. Bolagsordning
3. Konsultrapport 2004-10-17
4. SL:s remissyttrande 2005-02-02
5. Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande 2005-09-14

Behandling i landstingsstyrelsen

Landstingsrådsberedningen behandlade ärendet den 26 oktober 2005.

Landstingsstyrelsen behandlade ärendet den 8 november 2005.

Vid behandlingen i landstingsstyrelsen yrkades bifall dels till landstingsrådsberedningens förslag, dels i första hand till m-, fp- och kd-ledamöternas förslag om återremiss och i andra hand av m-ledamöterna om avslag på landstingsrådsberedningens förslag.

Landstingsstyrelsens beslutade utan omröstning avslå förslaget om återremiss. Därefter beslutade landstingsstyrelsen bifalla landstingsrådsberedningens förslag

M-, fp och kd-ledamöterna reserverade sig mot beslutet att avslå återremissyrkandet:

”Landstingsstyrelsen föreslår landstingsfullmäktige besluta *att* återremittera de specifika ägardirektiven till SL:s styrelse

De specifika ägardirektiv som tagits fram av Stockholms läns landsting har inte behandlats av SL:s styrelse som är den instans som bär det slutgiltiga ansvaret för verksamheten inom SL.

Den konsultrapport som utgör grunden för de ägardirektiv som Stockholms läns landsting tagit fram innehåller en rad brister. Den är otydlig och skiljer inte mellan ägardirektiv och styrformer. Att göra åtskillnad mellan dessa är viktigt. Ägardirektiv fråntar inte styrelsen det fulla ansvaret. För att ett fullt ansvar ska kunna utkrävas måste verksamhetsstyrningen odelat utövas av den utsedda styrelsen. Det är också en förutsättning att alla styr signaler kommer från styrelsen för att företagsledningen ska kunna göra ett gott arbete. De utmaningar som SL står inför kräver en högre grad av långsiktig målstyrning från ägaren. Men också att SL får ett eget ansvar att utveckla och styra sitt och entreprenörernas arbetssätt mot de gemensamma målen.”

Fp- och kd-ledamöterna *deltog ej* i landstingsstyrelsens beslut

M-ledamöterna reserverade sig mot landstingsstyrelsens beslut till förmån för sitt förslag att avslå landstingsrådsberedningens förslag.

Ärendet och dess beredning

Som komplement till den ägarpolicy med generella ägardirektiv som antagits av landstingsfullmäktige den 7 oktober 2003 skall s k specifika ägardirektiv utarbetas för bolag och vissa förvaltningar.

Ägarutskottets yttrande har föregåtts av en konsultrapport (bilaga) och AB Storstockholms Lokaltrafiks styrelse har yttrat sig (bilaga) över denna.

Ägarutskottet har den 28 september 2005, enligt landstingsdirektörens förslag, föreslagit landstingsstyrelsen föreslå landstingsfullmäktige besluta *att* fastställa specifika ägardirektiv för AB Storstockholms Lokaltrafik, *att* uppdra åt stämombudet att på bolagsstämma för AB Storstockholms Lokaltrafik rösta för landstingsfullmäktiges beslut om specifika ägardirektiv, *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att göra en översyn av landstingets avtal med AB Storstockholms Lokaltrafik med beaktande av landstingsfullmäktige beslut om de specifika ägardirektiven.

M-, fp- och kd-ledamöterna anmälde att de *ej deltog* i beslutet

Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande den 14 september 2005 bifogas (bilaga).

Bilagor

Specifika ägardirektiv för AB Storstockholms Lokaltrafik

AB Storstockholms Lokaltrafik (SL) ägs av Stockholms läns landsting (SLL) och har uppgiften att svara för samordning, utbyggnad och drift av det kollektiva trafiksystemet inom Stockholms län mm.

Bolagets uppdrag

- Bolaget skall aktivt verka för att vidareutveckla de affärsmässiga relationerna med anlitade entreprenörer utifrån inom SLL beslutade policys. Särskild uppmärksamhet skall ägnas åt uppföljning av ingångna avtal med entreprenörer.
- Särskild uppmärksamhet skall också ägnas effektutvärdering, avtalsrevisioner med koppling till de tjänster och funktioner som SL upphandlar.
- Bolaget skall sträva efter att finna lämpliga incitamentsystem för anlitade entreprenörer
- Bolagets verksamheter skall präglas av trafiksäkerhet, trygghet och tillgänglighet.
- Bolaget skall bedriva en aktiv dialog med faktiska och potentiella resenärer med syftet att öka andelen kollektivt resande inom länet samt, som ett led i detta, regelbundet bl a genomföra olika typer av resenärs-, kund- och marknadsanalyser i syfte att öka effektivitet och säkerhet inom kollektivtrafiksystemet.
- SL skall aktivt verka för länsöverskridande trafik (buss och tåg).
- SL skall tillsammans med andra trafikverksamheter inom länet verka för samordning och rationalisering, med särskild bäring på WÅAB, färdtjänstnämnden och i tillämpliga delar med regionplanekontoret. Detta med syftet att öka tillgänglighet och minska kostnader.
- Aktiv samverkan skall ske med externa intressenter inom trafikområdet såsom Banverket, SJ, Rikstrafiken, länsstyrelsen, primärkommuner i länet etc. Länsövergripande samverkan ägnas särskild uppmärksamhet.
- Särskild uppmärksamhet skall ägnas möjligheten att samordna upphandlingar.

- Bolaget skall i sin verksamhet eftersträva hög kostnadseffektivitet samt bedriva sin verksamhet affärsmässigt och med beaktande av samhälls-ekonomiska bedömningar. (Anm. Landstingets ekonomiska krav på bolaget fastställs årligen av landstingsfullmäktige i samband med beslut om nästkommande års budget).

AB STORSTOCKHOLMS LOKALTRAFIK

Org.nr 556013-3683

BOLAGSORDNING

Denna bolagsordning har fastställts av Landstingsfullmäktige 2003-05-13.

§ 1 Firma

Bolagets firma är Aktiebolaget Storstockholms Lokaltrafik.

§ 2 Styrelsens säte

Styrelsen skall ha sitt säte i Stockholms kommun.

§ 3 Verksamhet

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att inom Stockholms län med angränsande områden bedriva kollektiv lokaltrafik.

§ 4 Ändamålet med bolagets verksamhet

Syftet med verksamheten är att bolaget skall fullgöra det ansvar som åvilar Stockholms läns landsting som trafikhuvudman i länet för den lokala och regionala linjetrafiken för persontransporter till lands. I detta uppdrag ingår planering och upphandling av erforderliga trafik tjänster.

§ 5 Aktiekapital

Aktiekapitalet utgör lägst 1 000 000 000 kronor och högst 4 000 000 000 kronor.

§ 6 Aktiebelopp

Aktie skall lyda på femtio (50) kronor.

§ 7 A-aktier och B-aktier

Aktierna delas i två grupper, serie A och serie B, av vilka serie A omfattar 315/80 000 och serie B 79 585/80 000 av det totala antalet aktier.

Aktierna av serie A och serie B skall äga lika rätt till årlig utdelning. Upplöses bolaget äger båda seriernas aktier intill nominella aktiebeloppet lika rätt till bolagets tillgångar. Vad därefter återstår fördelas så att aktie av serie B erhåller dubbelt mot aktie av serie A.

Beslutar bolaget ett genom kontantemission ge ut nya aktier av serie A och av serie B, skall ägare av aktier av serie A och/eller serie B äga företrädesrätt att teckna nya aktier av samma aktieslag i förhållande till det antal aktier aktieägaren förut äger (primär företrädesrätt). Aktier som inte tecknats med primär företrädesrätt skall erbjudas samtliga aktieägare till teckning (subsidiär företrädesrätt). Om inte sålunda erbjudna aktier räcker för den teckning som sker med subsidiär företrädesrätt, skall aktierna fördelas mellan tecknarna i förhållande till det antal aktier de förut äger och, i den mån detta inte kan ske, genom lotning.

Beslutar bolaget att genom kontantemission ge ut aktier endast av serie A eller av serie B, skall samtliga aktieägare, oavsett om deras aktier är av serie A eller av serie B, äga företrädesrätt att teckna nya aktier i förhållande till det antal aktier de förut äger.

Vad som ovan sagts skall inte innebära någon inskränkning i möjligheten att fatta beslut om kontantemission med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt.

Vid ökning av aktiekapitalet genom fondemission skall nya aktier emitteras av varje aktieslag i förhållande till det antal aktier av samma slag som finns sedan tidigare. Därvid skall gamla aktier av visst aktieslag medföra rätt till nya aktier av samma aktieslag. Vad nu sagts skall inte innebära någon inskränkning i möjligheten att genom fondemission, efter erforderlig ändring av bolagsordningen, ge ut aktier av nytt slag.

§ 8 Styrelse

Styrelsen skall bestå av lägst sju och högst elva ledamöter och lägst sju och högst elva suppleanter. Ledamöter och suppleanter väljs av Stockholms läns landstingsfullmäktige (landstingsfullmäktige) för den tid motsvarande mandatperiodens längd, räknat från årsskiftet närmast efter det år då allmänna val har ägt rum.

Bland de valda ledamöterna utser landstingsfullmäktige, för den tid styrelseuppdraget avser, ordförande, förste vice ordförande och andre vice ordförande i styrelsen. Avgår ordföranden eller någon av vice ordförandena skall ersättare för den som avgått utses för den resterande mandattiden.

I händelse av att såväl ordföranden som båda vice ordförandena har förhinder att närvara vid styrelsesammanträde, har styrelsen rätt att utse styrelseledamot till ordförande vid visst sammanträde.

§ 9 Revisorer

För granskning av koncernredovisningen och koncernföretagens inbördes förhållanden, bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning utser bolagsstämman en revisor med en suppleant, vilka skall vara auktoriserade som revisor.

Revisorns och suppleantens uppdrag gäller till slutet av den ordinarie bolagsstämman, enligt 9 kap. 7 § första stycket aktiebolagslagen, som hålls under det fjärde räkenskapsåret efter revisorsvalet.

§ 10 Lekmannarevisorer

För samma mandatperiod som gäller bolagets revisor skall Stockholms läns landstingsfullmäktige utse lägst en och högst sex lekmannarevisor(-er) med ersättare.

§ 11 Kallelse till bolagsstämma

Kallelse till bolagsstämma skall ske genom brev med posten tidigast fyra veckor och senast två veckor före stämman.

§ 12 Ärenden vid bolagsstämma

Vid ordinarie bolagsstämma skall följande ärenden behandlas:

1. Val av ordförande vid stämman.
2. Upprättande och godkännande av röstlängd.
3. Godkännande av dagordning.
4. Val av minst en justeringsman att jämte ordföranden justera protokollet.
5. Prövning av huruvida stämman blivit behörigen sammankallad.
6. Beslut fattas om
 - a) fastställande av resultaträkning och balansräkning samt koncernresultaträkning och koncernbalansräkning
 - b) dispositioner av bolagets vinst eller förlust enligt den fastställda balansräkningen
 - c) ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören.
7. Fastställelse av arvoden till styrelseledamöterna, revisorn, lekmannarevisorena samt suppleanterna.
8. Val av revisor och revisorssuppleant, då sådant val skall förrättas.
9. Anteckning om landstingsfullmäktiges val av styrelseordförande, förste och andre vice ordförande, styrelseledamöter med suppleanter samt lekmannarevisorer med suppleanter, då sådant val har förrättats.
10. Övriga ärenden som ankommer på bolagsstämman enligt aktiebolagslagen (1975:1385) eller bolagsordningen.

§ 13 Räkenskapsår

Bolagets räkenskapsår omfattar tiden 1 januari - 31 december.

§ 14 Arkivreglemente

Arkivreglemente för Stockholms läns landsting gäller för bolaget.

§ 15 Revisionsreglemente

Reglemente för Stockholms läns landstings revision gäller i tillämpliga delar för bolaget.

§ 16 Fullmäktiges yttranderätt

Landstingsfullmäktiges yttrande skall inhämtas innan bolaget fattar beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för bolagets verksamhet.

§ 17 Ändring av bolagsordningen

Denna bolagsordning får ej ändras utan godkännande av landstingsfullmäktige.

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

K O M M R E V

Förslag till struktur och innehåll beträffande ägardirektiv för AB Stockholms Lokaltrafik (SL) och Vaxholmsbolaget AB (WÅAB)



Lund och Stockholm 2004-10-17

Jan Stureson Lars Meyer

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

| | |
|---|----|
| 1. Uppdragets bakgrund, syfte och metod..... | 3 |
| 2. Ägarstyrningens roller och inbördes relationer..... | 3 |
| 3. De juridiska förutsättningarna för ägarstyrning av SL och WÅAB..... | 6 |
| 3.1 Stockholms läns landsting och kollektivtrafiklagen..... | 6 |
| 3.2 Ägarstyrningens formella utformning..... | 7 |
| 4. Utgångspunkter för aktiv och professionell ägarstyrning..... | 8 |
| 4.1 Verksamhetslogik..... | 8 |
| 5. Ägaridé – ett sätt att utveckla ändamålet utifrån bolagsordningen..... | 9 |
| 6. Förslag till struktur med konkreta ägardirektiv för SL och WÅAB..... | 11 |
| 6.1 Inledning..... | 11 |
| 6.2 Konkreta ägardirektiv SL..... | 12 |
| 6.3 Konkreta ägardirektiv för WÅAB..... | 14 |

1. Uppdragets bakgrund, syfte och metod

Stockholms läns landsting (Sll) har de senaste åren vidareutvecklat formerna för ägarstyrning i de ägda bolagen. Detta har skett genom ägarpolicy och generella ägardirektiv, samt specifika ägardirektiv till enskilda bolag. Detta uppdrag handlar om att utveckla specifika ägardirektiv gällande två bolag, AB Stockholms lokaltrafik som helt ägs av Sll, och WÅAB, som ägs helt via Sll:s moderbolag. Uppdraget skall täcka in såväl förslag till ägaridé som struktur och innehåll i dessa direktiv inom ramen för Sll:s utveckling av sin ägarstyrningsprocess.

Under arbetets gång har diverse relevanta och strategiska dokument studerats. Dessutom har diskussion förts med representanter inom koncernstaben SL, WÅAB, region- och trafikplanenämnden, färdtjänstnämnden, samt revisionskontoret.

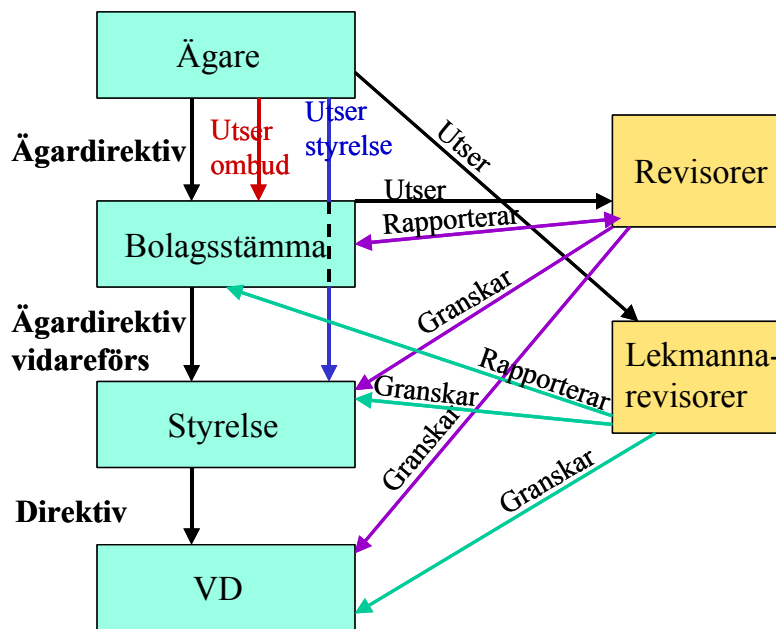
2. Ägarstyrningens roller och inbördes relationer

Under denna rubrik har vi valt att illustrera de olika bolagsorganens inbördes relation. Bilden nedan visar bolagsorganens och ägarens inbördes samband principiellt sett.

Om vi kortfattat beskriver de olika **organens roller och inriktning** utifrån bilden kan detta göras på följande sätt:

- **Bolagsstämma** – *Forum för grundläggande beslut* om motiv, ägaridé och inriktning genom ägardirektiv för den ägda verksamheten. Här spelar stämмоombudet enligt instruktion från behörigt landstingskommunalt organ en viktig roll.
- **Styrelse** – utses av ägaren, dvs. landstingsfullmäktige (LF) och *bär övergripande ansvar för bolagets förvaltning* med särskilt fokus på strategisk förvaltning
- **VD** – utses och avsätts av styrelsen. Ansvarar för löpande förvaltning med fokus på taktisk och operativ förvaltning.
- **Auktoriserad revisor** – valda av bolagsstämman för granskning av räkenskaper, förvaltning och internkontroll.
- **Lekmannarevisorer** – valda av fullmäktige för effektivitets- och ändamålsgranskning, samt intern kontroll.

Aktiebolagslagen uttrycker alltså ett tydligt hierarkiskt system. Bolagsstämman är ett beslutande organ medan de två förvaltande organen är styrelsen och verkställande direktören. De förvaltande organen granskas av auktoriserad eller godkänd revisor och i kommunala bolag obligatoriskt även av lekmannarevisorer. När det gäller revisionsfunktionerna finns också en begränsning i den goda revisionsleden vars innebörd är att revisorerna och lekmannarevisorerna själva förfogar över sin granskning och sitt uppdrag. Nedanstående bild beskriver bolagsorganens inbördes samband.



Bolagsstämman

Bolagsstämman utgör ägarforum och är det enda ställe där ägaren eller ägarna med bindande verkan kan utfärda direktiv för de förvaltande organen och de två revisionsfunktionerna. Direktiven för de förvaltande organen är emellertid inte bindande om de strider mot tvingande regler i aktiebolagslagen eller annan lagstiftning.

När det gäller bolagsstämman är det särskilt viktigt att framöver fundera på ombudets strategiska roll vid överlämnandet av direktiv, samt hur stämman framöver kan bli en mer aktiv del i en kontinuerlig ägardialog inom ramen för ägarstyrningsprocessen. Stämмоombudet är bundet av instruktionen från ägaren, men detta hindrar inte att den pedagogiska rollen i dialogen utvecklas.

Bolagsstyrelsen

Bolagsstyrelsen har ett övergripande ansvar för bolagets förvaltning. Den har att ta ställning till alla förvaltningsfrågor som inte tillhör den löpande förvaltningen som ankommer på verkställande direktören. Styrelsen måste således hålla sig väl informerad om bolagets verksamhet och också utöva kontroll över hur den löpande förvaltningen utövas.

Styrelsen skall arbeta efter en arbetsordning som den själv fastställer och också dokumenterat ange den information som behövs för dess arbete. Det ligger på styrelsen att lägga fast instruktion för verkställande direktören avseende riktlinjer och anvisningar efter vilka den löpande förvaltningen skall utövas. Vidare måste instruktionen klargöra gränslinjen mellan styrelsens och verkställande direktörens olika beslutsområden.

Styrelsen förutsätts utgöra ett organ som genom sin sammansättning sammantaget skall representera en högre allmän kompetensnivå än verkställande direktörens.

Verkställande direktören

Uppgiften för den verkställande direktören är att ta ansvar för det som betecknas som löpande förvaltning, dvs. det dagliga omhändertagandet av bolagets verksamhet. Samtidigt uppfattas verkställande direktören, utan att det kommer till uttryck i lagtext, som drivande i utvecklingsfrågor och därigenom som en viktig förslagsställare i styrelsen.

Auktoriserade och godkända revisorer

Genom lagändringar kan sedan 1999 endast auktoriserad eller godkänd revisor vara revisor i svenskt aktiebolag. Ändringen är en följd av landets inträde i EU.

Yrkesrevisorerna granskar bolagets räkenskaper och årsredovisning i syfte att pröva att de är rättvisande på det sätt lag föreskriver. Vidare granskas de förvaltande organen framförallt ur perspektivet hur de har förhållit sig till det aktiebolagsrättsliga regelverket och andra tvingande regler. I uppgiften ligger inte att bedöma ändamålsenligheten eller den ekonomiska effektiviteten i den verksamhet som bedrivs. Syftet med funktionen kan sägas huvudsakligen vara att säkra tilltron till det sätt på vilket bolaget redovisar sin ställning utåt mot framförallt borgenärer och aktieägare.

Lekmannarevisorer

Genom EU-inträdet kunde inte längre annat än yrkesrevisorer vara revisorer i svenskt aktiebolag. För att tillgodose framförallt samhällets krav på granskning av hur bolag som fullgjorde samhällsfunktioner fullgjorde dessa inrättades en ny revisionsfunktion som benämndes allmän granskning och som skulle utföras av lekmannarevisorer.

Dessa tar inte ställning till huruvida räkenskaperna är rättvisande. De har i stället till uppgift att granska den ekonomiska effektiviteten och ändamålsenligheten i verksamheten och den interna kontrollen. De har därutöver, liksom yrkesrevisorerna, att granska kvaliteten i den interna kontrollen. Granskningsuppgiften sammanfaller med vad revisorer i kommun och landsting har att granska med undantag för räkenskapsdelen.

Lekmannarevisor i kommunalt bolag utses av landstingsfullmäktige. Bolaget omfattas därmed av landstingets revision.

Sammanfattningsvis kan man utifrån ett renodlat styr- och ledningsperspektiv säga att ägar- och bolagsstyrning –s.k. Corporate Governance – i praktiken handlar om på vilket sätt ägaren skall kunna vara maximalt värdeskapande för sina bolag i den uppgift som dessa getts från politisk nivå. Ett försök att definiera denna ägarens ledningsuppgift kan vara följande öppna mening:

”Landstingsstyrelsen i Stockholms läns landsting skall för nämnder och styrelser samt hel- och delägda bolag genom aktiv och medveten dialog lösa behovet av vägledning i frågor som rör ekonomiskt resultat, strategisk inriktning gällande mål och ambitions- samt risknivå. Detta genom att ta erforderliga planerings-, samordnings- och uppföljningsinitiativ i samverkan med landstingets bolag, nämnder och koncernstaben, vilket ska leda till att landstingskoncernens totala verksamhet blir än mer ändamålsenlig och effektiv samt styrbara ur såväl verksamhetsmässigt som demokratiskt perspektiv.”

3. De juridiska förutsättningarna för ägarstyrning av SL och WÅAB

Detta kapitel handlar om Sll:s förhållande till lagen (1997:734) om ansvar för viss kollektivtrafik.

3.1 Stockholms läns landsting och kollektivtrafiklagen

Enligt lagen (1997:734) om ansvar för viss kollektivtrafik är landstinget såväl s.k. länstrafik-ansvarigt som trafikhuvudman. Landstinget bär således hela det offentligrättsliga ansvaret för en tillfredsställande kollektivtrafik inom Stockholms län. Eftersom det i 3 kap 16 § kommunallagen sägs att kommunal angelägenhet, för vars handhavande särskild ordning föreskrivits, inte kan överföras på ett kommunalt bolag kan således inte offentligrättsliga uppgifter överföras på SL. Landstinget måste därför själv fatta beslut i de avseenden kollektivtrafiklagen uttryckligen ålägger trafikhuvudmannen nämligen trafikförsörjningsplanen vilken också skall innehålla ställningstaganden till prissättning i trafiken.

Därutöver är den årliga budgeten en självklarhet och likaså ställningstaganden i principiella frågor och andra frågor av större vikt. Förmodligen måste landstinget också hålla en mer noggrann uppsikt över SL än den landstingsstyrelsen har skyldighet att utöva enligt kommunallagen eftersom SL rättsligt endast kan vara en verkställare av landstingets offentligrättsliga skyldigheter enligt kollektivtrafiklagen.

Som en följd av detta måste landstinget hålla sig underrättat om de mer väsentliga ärenden som aktualiseras i trafikverksamheten för att, om så erfordras, kunna överta dessa för beslut i demokratisk ordning. Eftersom organisationens konstruktion är unik i landet saknas tydlig ledning för hur stor frihet som SL kan ges inom en ansvarssfär som är offentligrättslig.

Samtidigt är landstinget bundet av ett avtal med SL från 1977, dvs. från tiden innan ansvaret för kollektivtrafik 1978 blev offentligrättsligt reglerat. Eftersom offentligrättsligt ansvar inte kan avtalas bort måste avtalet vika i de avseenden det kommer i konflikt med landstingets offentligrättsliga uppdrag.

3.2 Ägarstyrningens formella utformning

Enligt kommunallagen vilar ägarrollen, i betydelsen rätt att styra företagen i rättslig bemärkelse, på landstingsfullmäktige. Landstingsstyrelsens skyldighet att enligt 6 kap 1 § samma lag ”utöva uppsikt” över hel- och delägda företag inrymmer inte styrning utan kan betecknas som en förvaltningskontroll av samma slag som den styrelsen har i förhållande till nämnderna enligt samma paragraf.

Det framstår emellertid inte som rationellt att ägarrollen i sin helhet skall utövas av fullmäktige. Att detta organ, som ju representerar folkviljan, givetvis skall avgöra konstitutionella frågor, frågor av kommunaldemokratisk betydelse och andra frågor av större vikt är självklart. Däremot bör den del av ägarrollen som kan sägas vara förvaltningsdelen, lämpligen hanteras på förvaltningsnivå, dvs. av landstingsstyrelse eller annan nämnd. Hit hör exempelvis strategi- och samordningsfrågor inom bolagsgruppen eller kommunkoncernen m.m.

För att landstingsstyrelsen eller en nämnd på ett rättsligt korrekt sätt skall kunna fatta beslut som blir gällande för bolagen måste fullmäktige lägga ut ett förvaltningsuppdrag som tydligt anger omfattningen av nämndens rättsliga befogenheter. Uppdraget skall förenas med delegation i de ärenden som nämnden självständigt skall kunna avgöra. Fullmäktige kan också inrätta ett utskott under nämnden för handhavande av dessa frågor men delegationen måste därefter göras av nämnden eftersom fullmäktige inte kan delegera på utskott. Delegerar inte nämnden någon beslutsrätt för utskottet blir dess verksamhet enbart av beredande slag. Till detta skall läggas att verkställigheten av beslut rörande bolagen måste bestå av dokumentation i bolagsstämmo-protokoll för att vara rättsligen bindande för bolagen.

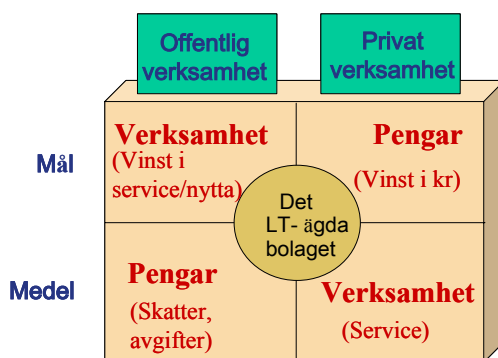
4. Utgångspunkter för aktiv och professionell ägarstyrning

4.1 Verksamhetslogik

Detta kapitel handlar om olika möjligheter att få till stånd en flerdimensionell styrning av bolagens verksamhet för maximalt värdeskapande för länsinvånarna. Frågan om flerdimensionell styrning i landsting kräver också en kort inledning om logiken i verksamhetens innehåll och syfte, oavsett dess juridiska form, vid jämförelse med traditionell privatägd företagsverksamhet.

Den bärande idén med ägarstyrning inom privat sektor är att utveckla företag som skapar långsiktigt värde för sina ägare. Detta ”traditionella resonemang” är dock inte tillräckligt när företagsägandet sker av offentliga sektorns aktörer i form av kommuner eller regioner/landsting. Här måste synen på värdeskapandet breddas till att omfatta fler dimensioner än kostnad/intäkt i ett företagsekonomiskt perspektiv (finansiell avkastning till ägarna) samt att också omfatta kostnad/nytta i ett samhällsekonomiskt perspektiv, dvs. nyttan för medborgare och kunder.

Detta resonemang beror på syftet med verksamheten och dess flerdimensionella mål, där verksamhetens värdeskapande (nyttan) är det primära till skillnad från traditionell privat näringsverksamhet där vinsten i kronor är det primära målet. Figuren nedan illustrerar sambanden mellan de två perspektiven.



Utifrån den faktiska situationen gällande SL och WÅAB kan ägaren, principiellt sett, mycket väl uttrycka följande övergripande mål genom ägardirektiv till de båda bolagen. ”Högsta möjliga värdeskapande (samhällsnytta) till lägsta möjliga kostnad för resenärer (biljettpris) och ägare (kapitaltillskott)”.

Alternativt kan detta uttryckas som: ”Högsta möjliga kostnads- och verksamhetseffektivitet för en socialt, ekonomiskt och miljömässigt hållbar tjänst inom transportområdet.”

5. Ägaridé – ett sätt att utveckla ändamålet utifrån bolagsordningen

Ägaridén, dvs. själva syftet och ändamålet (i bolagsordningen) med bolaget kan i praktiken sägas svara på följande frågor:

1. *Bolaget skall för vem/vilka, dvs. de som bolaget är till för – kunder och målgrupper*
2. *Lösa vilka situationer, dvs. kund och marknadsbehov*
3. *Genom att göra vad, dvs. det konkreta verksamhetsutbudet*
4. *I samverkan och/eller konkurrens med vem/vilka*
5. *Vilket skall leda till, dvs. att syftet och målen uppfylls*

Genom att integrera de fem meningarna ovan kan man överväga formuleringar av slag som finns angivna nedan.

Texterna (såväl A som B) skall ses som underlag för att kunna föra en diskussion om ägarens idé och syfte med verksamheten.

A) Ägaridé – SL

SL skall på uppdrag av Sll finnas till för:

- Länsinnevärnarna
- Besökare

Med syftet att tillhandahålla en affärsmässig och kostnadseffektiv kollektivtrafikverksamhet (alt kollektivtrafiksystem) som präglas av hög:

- Tillgänglighet
- Säkerhet
- Service

Detta skall ske i nära samverkan med resenärer och leverantörer, vilket skall leda till för samhället positiva effekter inom områdena:

- Miljö
- Trängsel
- Trafiksäkerhet
- Tillväxt
- Jämställdhet
- ”Regionförstoring”
- Integration.

Eller sammanfattningsvis: en attraktivare och tillgängligare – alternativt samhällseffektivare – Stockholmsregion.

B) Ägaridé – WÅAB

WÅAB skall på uppdrag av Sll finnas till för:

- Länsinnevånarna med särskilt fokus för boende i skärgården med syftet att tillhandahålla en (affärsmässig och kostnadseffektiv) fastlandsförbindelse inom ramen för en effektiv kollektivtrafikverksamhet.
- Godstransportörer
- Verksamheten skall präglas av hög:
 - Tillgänglighet
 - Säkerhet
 - Service

Detta skall ske i nära samverkan med resenärer och leverantörer, vilket skall leda till för samhället positiva effekter inom områdena:

- Miljö
- Trängsel
- Trafiksäkerhet
- Tillväxt
- Jämställdhet
- ”Regionförstoring”
- Integration.

Eller sammanfattningsvis: En attraktivare, tillgängligare och samhällseffektivare person- och godstrafik i skärgården som aktivt verkar för en hållbar utveckling.

6. Förslag till struktur med konkreta ägardirektiv för SL och WÅAB

6.1 Inledning

Nedan följer ett förslag till upplägg för flerdimensionella ägardirektiv som bör vara av principiellt intresse att diskutera inom ramen för den framtida ägarstyrningen. Vi har i arbetet utgått från att de tidigare utarbetade generella direktiven gäller även fortsättningsvis. I dessa direktiv finns t ex angivet att policys som beslutats av landstingsfullmäktige även skall gälla bolagen.

Generellt sett gäller att ägardirektiv skall ses som en ram och struktur för värdeskapande ägarstyrning byggd på dialog. Detta innebär att direktiven utgör grunden för den kommande ägardialogen mellan ägare och bolagen, samt bolagens återrapportering till ägaren beträffande infriandet av de till bolagen givna direktiven. Rapportering av direktiven förutsätts ske skyndsamt inom ramen för befintliga halvårs- och helårsbokslut.

Fem områden eller dimensioner har varit utgångspunkten för att utveckla ägarstyrningen. Dessa är:

- Verksamhet
- Kund
- Samordning
- Demokrati
- Ekonomi.

Några viktiga kommentarer och utgångspunkter inför utvecklingen av den framtida ägarstyrningen inom SII:

- För att skapa ännu bättre förutsättningar för en stark *koncernsamordning* och *koncernkultur* inom SII, bör så långt det är möjligt nämnder och bolag behandlas lika i styrprocessen.
- *Ägarrollen* finns i dag blandad inom SII hos flera aktörer, såsom landstingsfullmäktige, landstingsstyrelsen och dess ägarutskott. Den praktiska ägarstyrningen är i dag tänkt att ligga på ägarutskottet. Viktiga intressenter och samarbetspartners i sammanhanget är även region- och trafikplanenämnden då denna enligt reglemente skall: ”*svara för utformningen av landstingets trafikpolitik, samt regionplanering och övergripande trafikpolitik.*” Det behöver klargöras vem/vilka organ som skall spela en aktiv roll inom ramen för den framtida ägarstyrningen (formellt och reellt) i processen.
- Alla direktiven skall *utgå från*, vid den aktuella tidpunkten, beslutad *trafikstrategi*.
- *Ägarstyrningsprocessen* bör i allt väsentligt *samordnas* med ekonomi och verksamhetsstyrningsprocessen, dvs. koncernbudget och bokslutsprocessen.

- Direktiven bör arbetas fram utifrån en medvetet definierad *ägardialog* (ägare – bolag).
- Direktiven har karaktären av *strategisk inriktning*. Ibland kan dessa kompletteras med konkreta uppdrag.
- Det behövs en *tydligare informations och beslutsväg* i de frågor och dokument som rör ägarstyrningen. Exempelvis hur landstingsstyrelsen skall skapa innehåll i ägarutskottets uppdrag.
- Samtliga bolagsdirektiv att biläggas Sll:s koncernbudget fastställs av landstingsfullmäktige.
- Direktiven nedan gäller även för hel- och delägda bolag, om sådana finns, inom de båda bolagen. Detta innebär att t.ex. SL som moderbolag bär ansvaret för att dessa direktiv förs vidare och verkställs i hela SL koncernen. Denna tanke bör präglade arbetet oavsett om bolagen är hel eller delägda.

6.2 Konkreta ägardirektiv SL

Verksamhetsperspektivet

- Den övergripande trafikstrategin för Sll skall gälla som ägardirektiv i tillämpliga delar för bolagen.
- Utifrån trafikstrategin skall integrerad trafikförsörjningsplan med samtliga trafikslag arbetas fram i dialog med ägaren samt slutligen fastställas i landstingsfullmäktige.
- Bolaget skall aktivt verka för att vidareutveckla de affärsmässiga relationerna med anlitade entreprenörer utifrån inom Sll beslutade policys.
- Särskild uppmärksamhet skall också ägnas effektutvärdering, avtalsrevisioner med koppling till de tjänster och funktioner som SL upphandlar.
- Bolaget skall sträva efter att finna lämpliga incitamentsystem för anlitade entreprenörer med tydlig koppling till syftena i ägaridé och ”beslutad” trafikstrategi.
- Initiativ skall tas inom ramen för hållbar utveckling med särskild bärning på miljö (utsläpp, förnybara energikällor) och utveckling av personalresurser.
- Bolagets verksamheter skall präglas av hög trafiksäkerhet, trygghet och tillgänglighet för alla resenärer.

Kund- och resenärsperspektivet

- Bolagen skall bedriva en aktiv dialog med faktiska och potentiella resenärer (länsinvånare och besökare) med syftet att öka andelen kollektivt resande inom länet.
- Bolagen skall regelbundet genomföra olika typer av resenärs, kund och marknadsanalyser i syfte att öka effektivitet, säkerhet och styrbarhet inom kollektivtrafiksystemet.
- Hög tillgänglighet skall uppnås för samtliga resenärsgupper med syfte att skapa en bra jämställdhet för alla resande.

Samordningsperspektivet

- SL skall aktivt verka för länsöverskridande trafik (buss och tåg)
- SL skall tillsammans med andra trafikverksamheter inom Sll verka för maximal samordning och rationalisering, med särskild bärning på VÅAB, färdtjänstnämnden och i tillämpliga delar med regionplanekontoret. Detta med syftet att öka tillgänglighet och minska kostnader.
- Aktiv samverkan skall ske med externa intressenter inom trafikområdet såsom banverket, SJ, Rikstrafiken, Länsstyrelsen, etc.
- Särskild uppmärksamhet skall ägnas möjligheten att samordna upphandlingar

Demokratiperspektivet

- Hör grad av insyn och öppenhet skall prägla rapporteringen i styrprocessen gentemot landstingsstyrelsen och landstingsfullmäktige.
- Budget, delårsrapporter samt bokslut skall löpande rapporteras och i vissa fall beslutas/godkännas i landstingsstyrelsen och landstingsfullmäktige.

Ekonomiperspektivet

Generellt kommer dessa direktiv att integreras i den årliga budgetdialogen. Detta innebär att styrningen av bolagen i ekonomiskt och finansiellt perspektiv sker inom ramen för ekonomi- styrnings- och budgetprocessen.

- Hög kostnadseffektivitet (i syfte att medföra lågt kapitaltillskott från ägaren) skall eftersträvas i bolagets verksamhet.
- Finansiella åtagande, med och utan borgen, skall rapporteras utifrån den vid var tid gällande finanspolicy för koncernen beträffande innehåll, format och struktur.
- Verksamheten skall drivas med hög affärsmässighet i kalkyler utifrån så väl företagsekonomiska (kostnad/intäkt), som samhällsekonomiska (kostnad/nytta).
- Bolagets finansiella utrymme finns fastlagt i bolagets budget antagen av landstingsfullmäktige.

6.3 Konkreta ägardirektiv för WÅAB

Verksamhetsperspektivet

- Den övergripande trafikstrategin för WÅAB skall gälla som ägardirektiv i tillämpliga delar för bolaget.
- Bolaget skall aktivt verka för en levande skärgård året runt med hänsyn till människor och ekosystem.
- Bolaget skall kontinuerligt utveckla passagerar- och godstrafiken i skärgården, gällande fastboende, fritidsboende, besökare och arbetsresor. Dessutom i hamntrafiken arbetsresor och besökare.
- Bolaget skall verka för att aktivt utveckla transporterat tonnage.
- Bolaget skall minimera konsekvenserna för svall.
- Bolaget skall aktivt verka för att vidareutveckla de affärsmässiga relationerna med anlitade entreprenörer för person och godstransporter. Särskild uppmärksamhet skall ägnas åt effektutvärdering, avtalsrevisioner med koppling till de tjänster och funktioner som bolaget upphandlar.
- Bolaget skall sträva efter att finna lämpliga incitamentssystem för anlitade entreprenörer med tydlig koppling till syftena i ägaridé och ”beslutad” trafikstrategi.
- Initiativ skall tas inom ramen för hållbar utveckling med särskild bärning på miljö (utsläpp, förnybara energikällor) och utveckling av personalresurser.
- Bolagets verksamheter skall präglas av hög trafiksäkerhet, trygghet och tillgänglighet för resenärer och godstransportörer.

Kund- och resenärsperspektivet

- Bolaget skall bedriva en aktiv dialog med faktiska och potentiella resenärer (länsinnevånare och besökare) med syftet att öka andelen kollektivt resande inom länet. Detta gäller även för kunder inom området godstransporter.
- Bolaget skall regelbundet genomföra olika typer av resenärs, kund och marknadsanalyser i syfte att öka effektivitet, säkerhet och styrbarhet inom kollektivtrafiksystemet.
- Hög tillgänglighet skall uppnås för samtliga resenärsgupper med syfte att skapa en bra jämställdhet för alla resande.

Samordningsperspektivet

- WÅAB skall tillsammans med andra trafikverksamheter inom Sll verka för maximal samordning, med särskild bärning på SL, färdtjänstnämnden och regionplanenämnden.
- Aktiv samverkan skall ske med externa intressenter så som banverket, SJ, Rikstrafiken, samt länsstyrelsen.

- Särskild uppmärksamhets skall ägnas möjlighet till samordnade upphandlingar

Demokratiperspektivet

- Hör grad av insyn och öppenhet skall prägla rapporteringen i styrprocessen gentemot landstingsstyrelsen och landstingsfullmäktige.
- Budget, delårsrapporter samt bokslut skall löpande rapporteras och i vissa fall beslutas/godkännas i landstingsstyrelsen och landstingsfullmäktige.

Ekonomiperspektivet

Generellt kommer dessa direktiv att integreras i den årliga budgetdialogen. Detta innebär att styrningen av bolagen i ekonomiskt och finansiellt perspektiv sker inom ramen för ekonomi- styrnings- och budgetprocessen.

- Hög kostnadseffektivitet (i syfte att medföra lågt kapitaltillskott från ägaren) skall eftersträvas i bolagets totala verksamhet
- Finansiella åtagande, med och utan borgen, skall rapporteras utifrån den vid var tid gällande finanspolicy för koncernen beträffande innehåll, format och struktur.
- Verksamheten skall drivas med hög affärsmässighet i kalkyler utifrån så väl företagsekonomiska (kostnad/intäkt), som samhällsekonomiska (kostnad/nytta)
- Bolagets finansiella utrymme finns fastlagt i bolagets budget antagen av landstingsfullmäktige.

Ägarutskottet
Koncernledningens stab
Stockholms läns landsting
Box 22550
104 22 Stockholm

Yttrande över konsultrapport Förslag till struktur och innehåll beträffande ägardirektiv för SL och WÅAB

Syften med ägardirektiv

Fullmäktige i Stockholms läns landsting (SLL) styr sina verksamheter genom att fastställa vad som är en önskad utveckling avseende verksamheternas:

- Omfattning
- Kvalitet
- Tillgänglighet
- Finansiering i form av taxor och tillförda skattemedel
- Investeringar och finansiering
- Utveckling

Styrningen kan åstadkommas genom ägardirektiv samt anvisningar för budget och annat planeringsarbete. Fullmäktiges ägardirektiv bör därför syfta till att inom ramen för tilldelade medel säkra en optimal samhällsnytta inom de olika verksamhetsområdena och innebära styrning på en övergripande nivå.

Ägardirektiv ska spegla ägarens ambitioner och ha en grundläggande betydelse för verksamheterna. Direktiven bör kompletteras av ett systematiskt och effektivt system för uppföljning av hur verksamheterna når sina mål.

Olika verksamheter

Landstingets ansvar domineras av två verksamhetsområden: hälso- och sjukvård samt kollektivtrafik. Verksamheterna drivs i skilda organisationer med få beröringspunkter, varav den viktigaste är verksamheternas beroende av skattefinansiering. För kollektivtrafikens del svarar landstingsskatten för cirka 50%.

Hälso- och sjukvård respektive kollektivtrafik bedriver båda samhällsnyttiga verksamheter. De två verksamheterna skiljer sig dock åt vad avser verksamhetens innehåll, mål och strategier, storlek och struktur och behov av intern organisation, styrning, personalpolicy etc. Konkurrensutsättning av operativa delar av verksamheterna sker på olika marknader. Behovet av extern och intern kommunikation och profilering är olika och tillgodoses på skilda sätt.

Ägarens ambition är att såväl hälso- och sjukvård som kollektivtrafik ska utvecklas på det för medborgarna bästa sättet. Ägardirektiven måste därför ge erforderligt utrymme för anpassning av strategier och arbetssätt till de specifika förutsättningar som respektive verksamhet har.

Med dessa förutsättningar blir landstingsövergripande direktiv och policys av naturliga skäl allmänna och övergripande.

Hur sker styrningen från SLL idag ?

I avtal 1977-01-01 mellan Stockholms läns landsting och SL beskrivs bolagets uppdrag, finansiering m m.

Under lång tid har den formella styrningen från SLL skett på ett oförändrat sätt. Den reella styrningen har i stort sett varit en budgetprocess med fokus på kommande ettårsbudget.

Nya generella ägardirektiv antogs av landstingsfullmäktige 2004-10-07.

Inom ramen för SLs uppdragsavtal och givna generella ägardirektiv utövas styrningen formellt av SLs styrelse med sin verkställande ledning.

Tendenser finns dock att styrsignaler går direkt från SLL till bolaget, och inte via styrelsen.

SL styrs via ettåriga budgetbeslut avseende ägartillskott till driften och låneram för investeringar med tillhörande uppgiftsbeskrivningar. Därutöver fastställer SLL planeringsramar för ytterligare två år gällande driften och fyra år för investeringsbudgeten.

SLL tar i enlighet med nuvarande budgetprocess dessa beslut utan formell framställan från SL. Styrelsen för SL tillställer dock SLL för kännedom SLs egen budgetplanering, inklusive styrelsens beslut. Denna planering utgår, med nedan angivna undantag, från landstingsfullmäktiges givna tillskott och låneramar och håller dessa oförändrade åren framåt.

Målen för SLs verksamhet, som de har fastställts av SLL, har på senare tid uttryckts som ökad marknadsandel respektive ökat antal resor. Historiskt har gällt att SL inte äger använda kostnadsreduceringar (till följd av upphandling eller rationaliseringar) för utökad trafik. SL har å andra sidan inte heller fått kompensation för allmänna prisstegringar, men har kunnat använda rationaliseringsvinster för att täcka dessa.

Landstingsfullmäktige fastställer prisnivån för kort och biljetter i SL-trafiken.

Ekonomiskt krav är att ekonomin ska vara i balans. Uppkommer underskott ska SLL enligt verksamhetsavtalet från 1977 täcka dessa.

De senaste åren har uppkomna överskott från konkurrensutsatt verksamhet och vinster av engångskaraktär i samråd mellan SLL och SL kvarhållits i verksamheten genom överavskrivningar på anläggningsskapitalet. Detta har skett främst mot bakgrund av insikten att SL genom de omfattande investeringsbehoven i spårfordon och annan infrastruktur har behov av relativt stora kapitaltillskott åren framöver, bl a för att klara kapitalkostnaderna.

Löpande kontroll och uppföljning av SL-koncernen sker idag på flera sätt:

- **rapportering till landstingsstyrelsen**, månatligt och med halvårs- och tertialbokslut, avseende ekonomiskt utfall, kvalitetsutveckling, utveckling av utbud och efterfrågan etc. SLLs krav på ekonomisk rapportering tar liten hänsyn till skillnader mellan de olika verksamheterna,
- **förtroendevalda revisorer**, följer bl a upp att koncernen följer givna direktiv och verkställer uppdrag som är beslutade av landstingsfullmäktige,
- **auktoriserade revisorer**, kontrollerar bl a att koncernen följer lagar och förordningar, har adekvata rutiner avseende t ex attester, redovisning, lönesystem och IT-säkerhet.

SLs interna styrning

SLs interna styrning ändrades radikalt i och med förberedelserna för trafikupphandlingarna i början av 1990-talet. Bolagiseringen och rationaliseringarna inom produktion och administration har möjliggjort en kraftig sänkning av kostnadsnivån. Skattefinansieringsgraden har därigenom reducerats från 75 procent till ca 50 procent.

Därefter har ett antal justeringar av den interna styrningen gjorts, samtliga inriktade på att utveckla upphandlingsprocessen och avtalen med våra entreprenörer.

Den interna styrningen kan också karakteriseras som en budgetprocess, men med ett 5-årsperspektiv. För investeringarna är perspektivet 15 år. Processen styrs av övergripande målformuleringar i Strategisk plan/Plattform, som ligger till grund bl a för budgetarbetet. Såväl den strategiska planen som budgeten fastställs av SLs styrelse och ingår i underlaget för budgetbeslut i landstingsfullmäktige, och kan därför sägas utgöra ägardirektiv.

I samband med vårt pågående arbete med kundorienterad verksamhetsutveckling utvecklas verksamhetsplaneringen och uppföljningssystemen för operativ styrning av verksamheten.

SLs synpunkter

Dagens styrning innebär ett antal risker som kan leda till en lägre grad av samhälls- och kundnytta än vad som skulle kunna var fallet:

- styrningen stimulerar inte till en rationell avvägning mellan investeringar och drift/underhåll,
- styrningen hindrar/försvårar en långsiktigt balanserad investeringsplan,
- med låga avskrivningar på historiska anskaffningsvärden kan det egna kapitalet urholkas av inflationen och framtida lånebehov och kostnadsökningar kan komma som en överraskning,
- styrningen främjar inte en mer resultatorienterad trafikplanering, vare sig företagsekonomiskt eller samhällsekonomiskt,
- prissättnings- och prisstrategifrågor ligger utanför verksamheten, vilket kan leda till intäktstapp,
- styrningen innehåller inga incitament till att öka resandet, förbättra kvaliteten eller ompröva dagens trafik.

Den remitterade konsultrapporten reser vissa frågor.

- Vad är syftet med att införa ägardirektiv?
- Vad ska ägardirektivet bidra med vid sidan om kommunallagen, bolagsordningen samt nu gällande avtal mellan SLL och SL?
- Vilken dignitet ska ägardirektiven ges och hur ska de passa in i det bolagsrättsliga respektive kommunalrättsliga systemet?
- Ägardirektiv frångår inte styrelsen dess fulla ansvar enligt aktiebolagslagen. Vad händer om styrelsen agerar enligt direktiven och det skadar bolaget?
- Vilka "konkreta uppdrag" är tänkta att kunna komplettera direktiven? Med stöd av vad ska sådana uppdrag kunna läggas ut?

Enligt vår uppfattning är rapporten otydlig och skiljer inte mellan ägardirektiv och styrformer.

Nya ägardirektiv och reviderad styrning

Vi står nu inför ett antal utmaningar. Varken landstingets eller SLs ekonomi är balanserad utifrån ett flerårsperspektiv. Detta innebär en osäkerhet om hur de stora investerings- och upprustningsbehov som finns ska finansieras.

För att kunna styra trafik- och investeringsinsatserna mot långsiktigt hållbara och effektiva lösningar krävs en högre grad av långsiktig målstyrning från vår ägare. Dagens form av traditionell budgetstyrning är inte tillräcklig för att locka fram kreativa och effektiva lösningar.

Det finns alltså all anledning att se över såväl ägardirektiv som styrformer. Målstyrning, kundorientering, finansiell långsiktighet, kreativitet och kompetensutveckling bör vara ledord i ett nytt ägardirektiv. I detta ligger också att SL får ett eget ansvar att utveckla och styra sitt och entreprenörernas arbetssätt mot de gemensamma målen.

Ett sådant arbete bör inledas med en ordentlig problemanalys.

I det fortsatta arbetet finns det anledning att hålla isär ägardirektiv och styrformer. Det finns också stor anledning att hantera landstingets två huvudverksamheter var för sig. Förutsättningar för gemensamma, tydliga och långsiktiga ägardirektiv och gemensamma styrformer finns inte annat än på en övergripande nivå.

För att fullt ansvar ska kunna utkrävas måste styrningen utövas odelat av den för verksamheten utsedda styrelsen, givetvis inom ramen för gällande ägardirektiv. En styrelse med ägarens fulla förtroende är också en förutsättning för att företagsledningen ska kunna göra ett gott arbete. Samtliga styrsignaler måste komma via styrelsen.

Vi deltar gärna i det fortsatta arbetet med att utforma direktiv och styrformer.

AB STORSTOCKHOLMS LOKALTRAFIK

Lennart Jangälv
Verkställande direktör

Bo Tengblad
Kanslidirektör

Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande

Förvaltningens synpunkter

Landstingets skyldigheter och befogenheter inom trafikområdet

Landstingets befogenheter att främja den lokala och regionala trafikförsörjningen i vidsträckt betydelse följer av *Kommunallagens bestämmelser i 2 kap.1 §* om kommuners och landstings allmänna kompetens.

Kommuner och landsting har utöver den allmänna kompetensen på trafikförsörjningsområdet genom den särskilda *Lagen om ansvar för viss kollektiv persontrafik* (1997:734) både skyldigheter och befogenheter när det gäller att tillgodose behovet av lokal och regional kollektiv persontrafik på både väg och järnväg. Enligt denna lag är Stockholms läns landsting ensamt länstrafikansvarig och trafikhuvudman i Stockholms län. Det bör särskilt noteras att dessa uppgifter inte kan överlåtas till bolaget AB Storstockholms Lokaltrafik (SL).

Motiv för bolagsdrift

När SL bildades var syftet att driva trafikverksamheten i egen regi och för detta ha en form som garanterade en affärsmässig hantering. Under tiden fram till dagens situation har SL alltmer kommit att utvecklas till beställare av trafikentreprenörer inom de olika delarna av kollektivtrafiken och idag drivs inte några trafikverksamheter direkt av SL.

Förvaltningens principiella uppfattning, som tidigare framförts i yttrandet över motion 2003:38 om avbolagisering av SL, är att beställarfunktioner bör organiseras i form av kommunal nämnd och förvaltning. Det är i beställarledet som de förtroendevalda har sin tyngdpunkt som företrädare för länets invånare och nämndformen är mer lämplig som ram för detta uppdrag jämfört med aktiebolagsformen. Den kommunallagsreglerade nämndformen är sprungen ur och anpassad till de krav och behov som finns för direkt politikerstyrda verksamheter. Samma kan inte sägas om aktiebolagsformen vars syfte är att tillgodose andra behov.

Ägarstyrning av SL

Landstingets styrning av SL sker f.n. genom den av landstingsfullmäktige antagna bolagsordningen, generella ägardirektiv samt genom de årliga budgetbesluten. Härutöver gäller avtal mellan landstinget och SL från 1977 med där angivna uppdrag. De specifika ägardirektiven får således ses som kompletteringar till dessa övriga styrdokument.

LS 0509-1609

Avtalet är av gammalt datum och det är delvis inaktuellt varför det finns anledning att pröva, om avtalet över huvud taget längre har något existensberättigande och om så skulle bedömas vara fallet vad avtalet ska reglera. Förvaltningen föreslår därför att en översyn av avtalet görs.

Enligt lagen om ansvar för viss kollektiv persontrafik ska trafikhuvudmannen, i vårt fall landstinget, årligen anta en trafikförsörjningsplan vari bl.a. omfattningen av den lokala och regionala linjetrafiken för persontransporter ska anges. I planen ska även grunderna för prissättning för resor med sådan trafik anges. Lagen innehåller inte några närmare krav på hur en trafikförsörjningsplan ska vara utformad. Någon plan med detta namn antas dock inte av Stockholms läns landsting utan de frågor, som lagen anger såsom tvingande för trafikhuvudmannen att ta ställning till, inarbetas i landstingets budget.

Uppdrag och direktiv till SL

Det nu presenterade förslaget till specifika ägardirektiv innehåller bl.a. preciseringar av bolagets uppdrag att kontinuerligt och aktivt utveckla sin verksamhet för samtliga målgrupper och att regelbundet följa upp sina avtal med anlitate entreprenörer. Behovet av dialog med faktiska och potentiella kunder understryks med syftet att öka effektivitet och säkerhet inom trafiksystemet. Vidare betonas kravet på samordning och samverkan med både landstingsinterna och externa intressenter.