

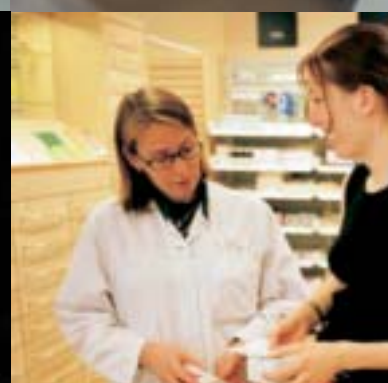
Verksamhetsberättelse  
för företag med  
statligt ägande 2002





Verksamhetsberättelse  
för företag med  
statligt ägande 2002

<b>Året i korthet</b>	4
<b>Förord</b>	8
<b>Statens ägarpolitik</b>	10
Genomlysning	11
Effektiva styrelser	12
Revisorernas roll	14
Effektiv kapitalstruktur	15
Viktiga policyfrågor	16
Riktlinjer	18
<b>Regeringskansliets ägarförvaltning</b>	19
Regeringens förvaltningsmandat	19
Förvaltningskostnader	20
<b>Den statliga företagssfären</b>	22
Översikt 2002	22
Omsättning och resultat	24
Investeringar	25
Anställda	26
Utdelning	28
<b>Företag med marknadsmässiga krav</b>	29
Översikt 2002	30
Akademiska Hus AB	34
Civitas Holding AB	35
Vasakronan AB	36
Dom Shvetsii, A/O	37
Green Cargo AB	38
Imego AB	39
Kasernen Fastighets AB	40
Lernia AB	41
Luossavaara Kirunavaara AB, LKAB	42
Posten AB	43
SJ AB	44
Specialfastigheter Sverige AB	45
Statens Bostadsfinansieringsaktiebolag, SBAB	46
Stattum, Förvaltningsaktiebolaget	47
Sveaskog AB	48
Svensk Exportkredit AB, SEK	49
Svenska rymdaktiebolaget	50
Svenska Skeppshypotekskassan	51
Svenska Skogsplantor AB	52
Swedcarrier AB	53
Swedesurvey AB	54
SweRoad AB	55
Sydkraft SAKAB	56
Vasallen AB	57
Vattenfall AB	58
Venantius AB	59
Vin & Sprit AB, V&S	60





<b>Statens ägande i börsnoterade företag</b>	61
Nordea AB	63
OM AB	64
SAS AB	65
TeliaSonera AB	66
<b>Företag med särskilda samhällsintressen</b>	67
Översikt 2002	68
A-Banan projekt AB	71
ALMI Företagspartner AB	72
Apoteket AB	73
Bostadsgaranti, AB	74
Göta kanalbolag, AB	75
IRECO Holding AB	76
Kungliga Dramatiska Teatern AB	77
Kungliga Operan AB	78
Luffartsverket	79
Norrland Center AB	80
Samhall AB	81
SIS Miljömärkning AB	82
Sjöfartsverket	83
SOS Alarm Sverige AB	84
Statens Väg- och Baninvest AB	85
Svensk Bilprovning, AB	86
Svensk-Danska Broförbindelsen SVEDAB AB	87
Svenska kraftnät, Affärsverket	88
Svenska Miljöstyrningsrådet, AB	89
Svenska Spel, AB	90
Sveriges Provnings- och Forskningsinstitut AB, SP	91
Sveriges Rese- och Turistråd AB	92
Swedfund International AB	93
Systembolaget AB	94
Teracom AB	95
Voksenåsen A/S	96
<b>Företag under avveckling</b>	97
SKDföretagen AB	97
Sveriges Geologiska AB, SGAB	97
Zenit Shipping AB	97
<b>Historiska tillbakablickar</b>	98
<b>Förändringar i ägandet</b>	101
<b>Redovisningsprinciper</b>	102
<b>Definitioner och förkortningar</b>	103
<b>Propositionsförteckning</b>	104
<b>Företagens rapportdatum</b>	105
<b>Ansvarsfördelning inom Regeringskansliet för företag med statligt ägande</b>	106
<b>VD- och ordförandeförändringar</b>	109
<b>Adressregister</b>	110
<b>Samgåendet mellan Telia och Sonera</b>	112

Den svenska staten är Sveriges största företagsägare. Genom Regeringskansliet förvaltas ett 60-tal företag med statligt ägande. Totalt omsätter dessa företag nära 340 miljarder kronor, de har cirka 200 000 anställda och lämnade för 2002 cirka 10,2 miljarder i utdelningar. Svenska staten är dessutom den störste ägaren på Stockholmsbörsen.

Detta sammantaget medför ett stort ansvar och ställer krav på att regeringens ägarförvaltning är långsiktig och professionell. Statens ägarroll och förvaltning är komplex då staten äger företag aktiva i verksamheter som spänner från gruvindustri till opera, från fastigheter till spel.

Det övergripande målet är att skapa värde för ägarna, det svenska folket. Företag med statligt ägande kan i princip delas in i två grupper; de som verkar med marknadsmässiga villkor och krav samt företag som främst har särskilda samhällsintressen att infria.

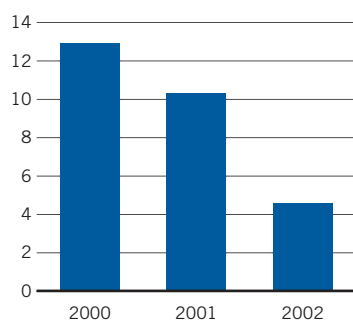
Verksamhetsberättelsen är ett verktyg för att öka genomlysningen av företag med statligt ägande. I denna lämnas en beskrivning av statens ägarpolicy och en ekonomisk beskrivning över den statliga företagsfären genom konsoliderade räkenskaper och enskilda företagspresentationer.

Viktiga händelser 2002 – såväl stora som små ►►

#### FÖRETAG MED STATLIGT ÄGANDE

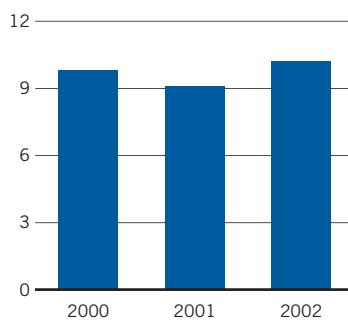
EKONOMISK FAKTA, Mdr	2002	2001	Förändring, %
Nettoomsättning	337,5	294,2	14,8
Resultat före skatt	8,5	26,1	-67,4
Resultat efter skatt	8,6	17,4	-50,6
Eget kapital	195,2	176,0	7,7
Totala tillgångar	876,6	962,9	-9,6
Kassaflöde från löpande verksamhet	75,0	50,9	47,3
Bruttoinvesteringar	67,6	129,0	-47,6
Medelantal anställda	199 302	201 059	-1
Räntabilitet på eget kapital, %	4,6	10,3	-5,6 %-enheter
Soliditet, %	18,7	22,0	-3,3 %-enheter
Utdelning	10,2	9,1	11

#### RÄNTABILITET PÅ EGET KAPITAL, %



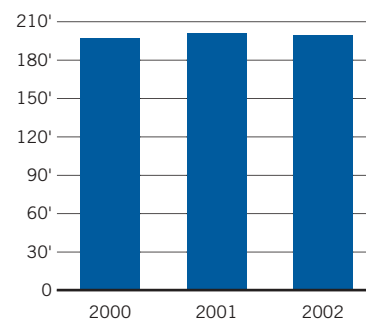
Avkastningen på det egna kapitalet uppgick till 4,6 procent under 2002.

#### UTDELNING, Mdr



Trots den svaga resultatutvecklingen ökade utdelningarna till cirka 10,2 miljarder kronor.

#### MEDELANTAL ANSTÄLLDA



Medelantalet anställda sjönk marginellt under 2002.



## TeliaSonera

I mars 2002 deklarerade Telia och Sonera planerna på ett sammangående och i december blev affären slutgiltigt klar. Därmed var 2002 års största företagsaffär i Europa ett faktum. I och med samgåendet skapades den ledande teleoperatören i Norden med cirka två och en halv gånger fler abonnenter än närmaste konkurrent på både fastnäts- och mobilsidan och ett av Stockholmsbörsens största företag. Omsättningen 2002 uppgick proforma till 80 979 Mkr med en underliggande bruttovinst (EBITDA) om 25 457 Mkr.



Foto: Carl-Axel Fridolf



## Apoteket

Apoteket skall tillgodose behovet av läkemedel över hela landet och är skyldigt att tillhandahålla samtliga läkemedel som godkänts för den svenska marknaden. Från och med den 1 oktober 2002 infördes utbyte av läkemedel på apotek vilket innebär att ett förskrivet läkemedel skall bytas ut på apotek om det finns ett billigare, utbytbart läkemedel tillgängligt. Detta har bland annat medfört prissänkningar från läkemedelsföretagen.

Apotekets 900 apotek har under 2002 haft 87 miljoner kundbesök och expedierat 68 miljoner receptorderrader. Apotekets kostnader utgör cirka 18 procent av de totala läkemedelskostnaderna. Det svenska apotekssystemet har en låg distributionskostnad jämfört med andra europeiska apotekssystem.

## Dramaten

Dramaten har under år 2002 haft 28 (27) produktioner på repertoaren varav 18 (19) har varit nyproduktioner. Totalt har 997 (957) egna föreställningar spelats på teaterns sex scener för 296 368 (269 248) besökare. Beläggningen har under året uppgått till 89 (92) procent och andelen icke-stockholmare i publiken uppskattas till 24 procent.



## SOS Alarm

Företaget har ett krav på en genomsnittlig svarstid på 8 sekunder. Den genomsnittliga svarstiden under 2002 var 7,1 (6,7) sekunder. Storstadscentralerna klarar dock inte kravet idag. SOS Alarm kommer att installera en ny teknikplattform under de närmaste åren som ger bättre förutsättningar att möta de krav som ställs på verksamheten samtidigt som det möjliggör bättre effektivitet.

## SJ

SJ ABs styrelse upprättade den 4 december 2002 en kontrollbalansräkning för moderbolaget, avseende företagets ställning per den 30 september 2002, vilken granskades av företagets revisorer. Kapitalbrist konstaterades. Vid extra bolagsstämma den 15 januari 2003 presenterades kontrollbalansräkningen, varvid stämman beslöt att fortsätta företagets verksamhet för att pröva möjligheterna att undanröja kapitalbristen. Företagets ekonomiska situation kräver att den uppkomna kapitalbristen är undanröjd senast den 15 september 2003. Regeringen har i en proposition lagt fram ett förslag hur kapitalbehovet skall åtgärdas.



Foto: Industrifotografen AB



## Posten

Under 2002 har det nya servicenätet etablerats, vilket ökat kundernas tillgänglighet till Postens tjänster. Den enligt lag ålagda dagliga och rikstäckande kassaservicen sköts av dotterbolaget Svensk Kassaservice medan Posten tillhandhåller brev- och paket-tjänster.

## Vattenfall

Vattenfall konsoliderade under året sina tyska förvärv under Vattenfall Europe som nu står för cirka 60 procent av företagets omsättning. Resultat före skatt ökade med 34 procent till 9 987 Mkr främst tack vare en ökad lönsamhet i Tyskland, förbättrat resultat inom Elproduktion Norden och Marknad Norden samt minskade förluster inom IT-verksamheten som avvecklats.

Vattenfall, med en vision att bli ett ledande europeiskt energibolag, har en marknadsandel på cirka 20 procent i Norden och är det femte största elföretaget i Europa. Konsolideringen inom energibranschen fortsatte under 2002 och i början av 2003, med bland annat tyska E.ONs förvärv av Ruhrgas.



## Vasallen

Vasallen gavs 2002 ett utökat uppdrag som innebär att företaget, på kommersiella villkor, även får möjlighet att förvärva kommunala bostadsfastigheter. Regeringen har även föreslagit att Vasallen på kommersiella villkor får möjlighet att utveckla och förädla fastigheter som inrättats för försvarsindustrins behov. Syftet är att omvandla dessa fastigheter till företagslokaler eller andra lämpliga ändamål för att på sikt säljas på kommersiella villkor.



Foto: Dan Coleman

## ALMI Företagspartner

ALMI genomförde sammanlagt 40 000 insatser i form av information, allmän rådgivning, finansiering och fördjupade insatser i befintliga växande företag under år 2002.

ALMI medverkade dessutom till etablering av nya företag och stöd till unga företag genom insatser till cirka 43 000 personer och företag. ALMI hade under året 24 000 kontakter med innovatörer och innovationsföretag.

Den totala nyutlåningen 2002 ökade jämfört med föregående år. Nyutlåningen uppgick till 918 Mkr i beviljade lån till 2 282 företag.





## Luftfartsverket

Flygbranschen såväl internationellt som i Sverige brottas med stora ekonomiska svårigheter. Flertalet flygbolag förlorar pengar och detta ökar pressen på alla aktörer i branschen att förändra, effektivisera och minska kostnaderna. Ett kraftfullt åtgärdsprogram för att åstadkomma beständiga resultatförbättrande effekter påbörjades hösten 2001 och beräknas fortsätta till 2006 och förväntas ge resultatförbättringar med cirka 1 000 Mkr.



Foto: Mats Bäcker

## Operan

Antalet föreställningar och andra arrangemang i Operans regi var för 2002 415 mot 418 året innan och antalet besökare ökade för tredje året i rad till 239 314 personer. Den genomsnittliga belägningsgraden vid föreställningar på Operans stora scen var alltså hög – för opera 80 (85) procent och för balett 78 (73) procent.

## V&S Vin & Sprit

V&S har under ett antal år strävat efter att stärka företagets position internationellt, för att kunna utnyttja skalfördelar och för att hävda sig i konkurrensen mot andra större internationella aktörer. V&S har 2002 stärkt sin position på den nordiska marknaden genom att förvärvet av Oy Nordic Wine Group fullföljdes. Företaget har genom förvärv och partnerskap stärkt sin ställning på den internationella alkoholdryckesmarknaden.



## Sveaskog

Sveaskog är Sveriges största skogsägare med 4,6 miljoner hektar mark, vilket motsvarar cirka 16 procent av landets totala skogsareal. Företaget äger Sveriges största sågverksrörelse samt AssiDomän Cartonboard, ett kartongbruk i Frövi. Efter förvärvet av AssiDomän under år 2001 har verksamheterna i de båda företagen integrerats.



## Teracom

2002 blev ytterligare ett förlustår för Teracom. Det negativa resultatet berodde till stor del på att företaget inte kunde ta ut priser som motsvarar kostnadstäckning för den digitala utsändningen av radio och TV. Företaget påbörjade under året ett besparingsprogram som skall reducera Teracoms kostnader med 150 Mkr från och med 2004. Dotterbolaget Boxer gick fortsatt med förlust, huvudsakligen som ett resultat av subventionen av digital-TV mottagare (boxar) till nya abonnenter. Emellertid innebar den ökade abonnentstocken att förlusttaket minskade avsevärt. Såväl soliditet som likviditet var vid årsskiftet otillräckliga. Detta har föranlett regeringen att föreslå ett kapitaltillskott till Teracom på 500 Mkr. Regeringen bedömer att de kostnadsbesparande åtgärder som identifierats kombinerat med en successivt förbättrad kostnadstäckning för de digitala utsändningarna möjliggör återbetalning av kapitaltillskottet på medellång sikt.





# Förord







## REGERINGSKANSLIET

Stora värden har gått förlorade på börser runt om i världen. I Sverige har värdet på Stockholmsbörsen minskat tre år i rad, inte bara till följd av spruckna IT- och finansbubblor utan även till följd av sämre lönsamhet i företagen. Mer än hälften av de företag som är noterade på Stockholmsbörsen gick förra året med förlust. De statligt ägda företagen har inte varit förskonade. Samtidigt som Stockholmsbörsen sjönk med 37 procent förra året så sjönk statens börsnoterade aktier med 30 procent.

Vinsten i de statligt ägda företagen halverades under 2002. Därtill har ekonomiska problem föranlett behov av kapitaltillskott. Det är svårt att vara nöjd med en sådan utveckling.

I svåra tider och efter spruckna bubblor ser vi också hur normalt livskraftiga företag riskerar att slås ut om ägarna inte är tillräckligt långsiktiga. Det är uppenbart att olika ägartyper fyller olika funktioner och bidrar till att skapa en balanserad dynamik i näringslivet. De senaste årens utveckling har dock pekat på ett ökat behov av långsiktiga ägare. Regeringen tar sitt långsiktiga ägaransvar – såväl i motgång som i medgång.

Trots den svåra ekonomiska situation som världen och många företag befinner sig i så finns det ljuspunkter. Fler än hälften av de statligt ägda företagen förbättrade förra året sina resultat. Företagens utdelningar till statskassan förväntas bli över 10 miljarder kronor i år. Regeringen har också genom ett målinriktat nomineringsarbete visat att det går att ändra på den skeva könsfördelningen i bolagsstyrelser. De statliga bolagsstyrelserna i helägda företag utgörs nu till 42 procent av kvinnor. Regeringens bedömning är att målet om 40 procent kvinnor kommer att nås även för den utvidgade gruppen företag där statens ägarandel överstiger 20 procent när samtliga företag haft bolagsstämma.

Mot bakgrund av de senaste årens redovisningsskandaler och orimliga ersättningsnivåer för ledande befattningshavare på många håll i näringslivet, framstår betydelsen av att regeringen sedan flera år tillbaka kommunicerat sin ståndpunkt i olika viktiga ägarfrågor som än mer viktig. Detta gäller inte minst riktlinjer för utformning av anställningsvillkor som innebär att löner och andra förmåner till ledande befattningshavare i de statliga företagen skall vara konkurrenskraftiga men inte löneledande på marknaden. Framför oss ligger att noga utvärdera och uppdatera dessa riktlinjer.

I samband med regeringsombildningen beslutades att ta ett samlat grepp om förvaltningen av de statligt ägda företagen. Ägarförvaltningen har därför ytterligare koncentrerats till Näringsdepartementet som även har ett övergripande ansvar för ägarfrågor. Syftet är att åstadkomma en tydligare ägarstyrning av de statligt ägda företagen.

Att mäta hur framgångsrikt företag styrs är komplext. Dock har alla ägare och staten i synnerhet ett stort ansvar att ge företagen de bästa förutsättningarna för långsiktigt värdeskapande. Till detta hör bland annat att nominera styrelser med relevant och bred kompetens varvad med specifika spetskunskaper.

Öppenhet, tydlig och rättvisande redovisning samt oberoende revisorer är några grundstenar för att skapa förtroende för företagsledning och styrelser. Detta gäller även statligt ägda företag. Förväntningar och kraven på öppenhet på de företag som ytterst ägs av svenska folket skall vara höga.

Med denna verksamhetsberättelse tar regeringen ännu ett steg i sin strävan att öka insynen i hela svenska folkets företag.

Stockholm den 15 maj 2003

Göran Persson  
Statsminister

Leif Pagrotsky  
Näringsminister

# Statens ägarpolitik

Den svenska staten är Sveriges största företagsägare. Genom Regeringskansliet förvaltas 59 företag/koncerner varav 44 företag ägs helt och 15 tillsammans med andra. Totalt är cirka 200 000 personer anställda i dessa företag. Svenska staten är dessutom den störste ägaren på Stockholmsbörsen. Detta medför ett stort ansvar och ställer krav på en långsiktig och professionell förvaltning.

## ÄGARROLLEN OCH UPPDRAGET

På samma sätt som företag som ägs av andra ägare möter de statliga företagen en allt hårdare konkurrens. För att kunna värdera företagets prestationer i en hårdare konkurrenssituation krävs en föredömlig transparens. Statens ägarförvaltning kräver därför en tydlig och öppen ägarpolitik som anpassas till de ökade krav som ställs i en föränderlig omvärld. Statens ägarroll och förvaltning är komplex då staten äger företag aktiva i verksamheter som spänner från gruvindustri till opera, från fastigheter till spel.

Regeringen har värdeskapande som övergripande mål. Det har inte gjorts någon ingående värdering av det totala värdet för statens företagsinnehav. Näringsdepartementet bedömer att det sammanlagda värdet ligger mellan 350 och 410 miljarder kronor. Många av företagen har en stark marknadsposition inom viktiga sektorer bland annat i fråga om infrastruktur av olika slag. Målet att skapa värde tydliggör kraven på effektivitet, lönsamhet och utvecklingsförmåga.

Företag med statligt ägande kan i princip delas in i två grupper; de som verkar med marknadsmässiga villkor och krav samt företag som främst har särskilda samhällsintressen att infria. Utvärderingen av dessa företag blir därmed mer komplex.

Regeringen har liksom andra ägare tillgång till olika verktyg för att nå uppsatta mål. Styrelsesammansättning, genomlysning och revisorer är exempel på tre viktiga verktyg.

### UPPDRAGETS MÅL OCH FÖRUTSÄTTNINGAR:

- Uppdraget är att professionellt förvalta de tillgångar de statligt ägda företagen utgör.
- Målet är att skapa värde för ägarna, det svenska folket.
- De konkurrensetsatta statligt ägda företagen skall ges samma förutsättningar och har samma krav på sin verksamhet som andra aktörer.
- Ett antal statligt ägda företag har främst till uppgift att infria särskilda samhällsintressen. I dessa företag skapas värde främst genom den samhällsnytta företagen åstadkommer.

### ÄGARFÖRVALTNINGENS RAMVERK OCH VERKTYG:

- Aktiebolagslagen ger ramen för företagen och i bolagsordningen anges företagets allmänna inriktning.
- Styrelserna har fullt ansvar för företagets verksamhet.
- Företagens särskilda uppdrag beslutas av riksdagen, regleras i lag eller i avtal mellan företaget och staten.
- För att få till stånd en enhetlig förvaltning ger regeringen riktlinjer för extern rapportering, anställningsvillkor med mera.
- Regeringskansliet värderar fortlöpande styrelsernas prestationer och hanterar de ägarfrågor som uppkommer.

# Genomlysning

För statligt ägda företag är kravet på genomlysning en demokratifråga eftersom företagen ytterst ägs av svenska folket. Regeringen anser därför att dessa företag skall vara minst lika genomlysta som börsnoterade företag.



## FÖRETAGENS RAPPORTERING

Ur ägarens synvinkel är företagens rapportering av speciell vikt eftersom den är ett viktigt styrinstrument i den kontinuerliga uppföljningen och utvärderingen av företaget.

Den ekonomiska informationen är grunden för företagens offentliga rapportering och bör kompletteras med beskrivningar om marknadsutveckling, känslighetsanalyser etcetera för att ge vägledning i tolkningen av de faktorer som skapar värde i företaget. I vilken mån de särskilda samhällsintressena uppfyllts, i de fall sådana finns, bör betraktas som lika väsentlig som annan redovisning. Även den miljö-, jämställdhets- och mångfaldsrelaterade rapporteringen bör i möjligaste mån integreras i årsredovisningen.

Regeringen beslutade den 20 mars 2002 om riktlinjer för den externa ekonomiska rapporteringen för företag med statligt ägande (se sid 18). Därtill finns en uttalad ambition att de statligt ägda företagen skall lämna bokslutskommuniké före 31 januari från och med 2004 års bokslut.

## REGERINGSKANSLIETS RAPPORTERING

Målet för Regeringskansliets externa rapportering är att lämna en konsekvent och tydlig rapportering med relevanta jämförelsetal som ger läsaren goda möjligheter att utvärdera hur förvaltningen av de statligt ägda företagen sköts.

Ursprungligen fattades ett beslut i riksdagen i februari 1982 om att regeringen skulle lämna en årlig redogörelse för företag med statligt ägande. Sedan augusti 1999 ger Reger-

ingskansliet årligen ut en verksamhetsberättelse om företag med statligt ägande. Verksamhetsberättelsen riktar sig till allmänheten, media, fackföreningar och andra intressenter men ingår även som bilaga i regeringens årliga skrivelse till riksdagen om företag med statligt ägande. Verksamhetsberättelsen syftar till att belysa hur regeringen hanterar och utvecklar ägarfrågorna. Dessutom redovisas konsoliderade resultat- och balansräkningar sedan 2000 som åskådliggör den samlade ekonomiska utvecklingen i de statligt ägda företagen som förvaltas av Regeringskansliet.

Från och med år 2000 ger Regeringskansliet ut kvartalsrapporter som beskriver utvecklingen för företag med statligt ägande. Kvartalsrapporterna lämnas fyra gånger per år och ger läsarna en löpande uppföljning under året över utvecklingen i företagen med statligt ägande. Inom Regeringskansliet pågår arbetet med att säkerställa kvaliteten i den externa rapporteringen. Dessutom har Regeringskansliet ambitionen att publicera rapporterna i närmare anslutning till rapportperiodens slut.

## BOLAGSSTÄMMOR

Bolagsstämmor i aktieföretag syftar till att bereda aktieägarna möjlighet att besluta i företagets angelägenheter. I aktieföretagslagen (1975:1385) görs ingen skillnad mellan statligt ägda aktieföretag och aktieföretag som ägs av andra. Bolagsstämman är således i första hand en sammankomst för aktieägarna men det finns inga hinder, om bolagsstämman medger det, att stämman öppnas för all-

mänheten. Därför är det lämpligt att de helstatliga företagen erbjuder någon form av utåtriktad aktivitet i samband med bolagsstämman där även allmänheten bereds möjlighet att ställa frågor till företagsledningen. Hur stämman praktiskt genomförs är upp till företagets ledning och styrelse. Av planeringsskäl är det rimligt att de som önskar komma till stämman eller den i anslutning till stämman utåtriktade aktiviteten, måste anmäla sin närvaro till företaget i god tid. Det finns flera aktiviteter som i olika former kan rikta sig till allmänheten, media, eller andra intressenter inom det aktuella företagets intressesfär.

Hänsyn måste dock tas till företaget storlek och vilket allmänintresse som finns, då en bolagsstämma och anslutande aktiviteter tar resurser i anspråk. Av företag med färre än 10 anställda eller 24 Mkr i omsättning bör därför normalt inte begäras att de ordnar särskilda aktiviteter i samband med bolagsstämmorna. Detsamma kan även gälla för större företag i de fall det saknas ett direkt allmänintresse.

## Riksdagsledamöters rätt att närvara

Det är styrelsens ansvar att kallelse till bolagsstämman skickas till Riksdagens kammarkansli senast fyra veckor och tidigast sex veckor innan bolagsstämman. Riksdagsledamöters önskan att närvara på stämman skall anmälas till företagets styrelse senast två veckor i förväg. Detta gäller samtliga företag i vilka staten äger minst 50 procent av aktierna och som har mer än 50 anställda.



# Effektiva styrelser

Regeringens mål är att styrelserna skall innehålla hög kompetens anpassad till respektive företags verksamhet, situation och framtida utmaningar.

Det är därför viktigt att styrelsens sammansättning ändras i takt med att företaget utvecklas och omvärlden förändras. Varje nominering skall således utgå från kompetensbehovet i respektive företags styrelse. Under perioden 1999 till 2002 har drygt 200 nya styrelseledamöter utsetts av regeringen.

## ANSVAR

Styrelsens uppgifter är enligt 8 kap 3 § ABL att svara för företagets organisation och förvaltningen av företagets angelägenheter. Styrelsen skall se till att organisationen är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och företagets ekonomiska situation i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Styrelsens ansvar och tillsynsskyldighet kan inte överlåtas på någon annan. Detta gäller för styrelser i alla aktiebolag oavsett ägare. Således har ledamöter i statligt ägda företag samma oinskränkta ansvar som ledamöter i privat ägda företag.

## NOMINERINGSPROCESSEN

Nomineringen och tillsättningen av nya ledamöter föregås av en löpande dialog mel-

lan ansvarigt departement, styrelseordförande, andra ledamöter och eventuellt andra delägare.

I den här processen kan det många gånger vara till stöd för ägaren eller ägarna om styrelsen utvärderat sig själv och inventerat eventuella förändringsbehov avseende sammansättningen och framtida kompetensbehov.

## STYRELSENS ORDFÖRANDE

Det är styrelsens ordförande som skall tillförsäkra att styrelsearbetet håller en hög kvalitet och sker med viss enhetlighet. Därför bör särskilt höga krav ställas på styrelsens ordförande när det gäller kompetens och förmåga att leda styrelsearbetet.

## BALANS MELLAN KVINNOR OCH MÄN

Sammansättningen av styrelserna skall också ske så att en balans uppnås avseende kompetens, bakgrund, ålder och kön. Målet för de statligt ägda företagen är en jämn könsfördelning och ett delmål är att andelen kvinnor skall vara minst 40 procent 2003. Per den 16 maj 2003 uppgick andelen kvinnor av de av bolagsstämman valda ledamöterna och suppleanterna i de statliga

bolagsstyrelserna till 39 procent. Vid årsskiftet 2002/03 var andelen 37 procent. I de av staten helägda företagen uppgick andelen kvinnor till 42 procent per den 16 maj 2003. Regeringens bedömning är att målet om 40 procent kommer att nås även beträffande den utvidgade gruppen företag där statens ägarandel överstiger 20 procent när samtliga företag haft bolagsstämma.

## ANSVARSFÖRDELNING

Enligt aktiebolagslagen är ansvaret mellan verkställande direktören (VD) och styrelsen fördelat så att VD skall sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. I syfte att tydliggöra denna ansvarsfördelning bör VD normalt inte sitta i styrelsen. Regeringen kommer därför inte att välja in nya VD:ar i styrelsen.

## UTVÄRDERING

Det är värdefullt om styrelsen utvärderas som grupp men en utvärdering kan även vara värdefull per individ. Den samlade utvärderingen, som vanligen görs årligen, tjänar som underlag för utveckling av styrelsernas arbetsätt och också som underlag för ägaren.



Varje nominering skall utgå från kompetensbehovet i respektive företags styrelse.

Foto: Ulf Jonsson



### STYRELSENS STORLEK

För att uppnå effektiva styrelser bör dessa inte vara för stora. Antalet ledamöter bör normalt vara 6–8 stycken. År 2002 bestod styrelserna i företag med statligt ägande i snitt av 7,7 (7,3) ledamöter inklusive suppleanter. Styrelsernas storlek varierar från som minst tre till som mest 14 ledamöter. Regeringens avsikt är att endast ha ordinarie ledamöter i styrelserna, om inte särskilda skäl kräver annat, eftersom varje ledamot bör ha samma ansvar, drivkraft och engagemang i företagets utveckling.

### STYRELSENS SAMMANSÄTTNING

För att komma ifråga för en styrelseplats fordras en hög allmän kompetens inom antingen löpande affärsverksamhet, affärsutveckling, branschkunskap, finansiella frågor eller andra relevanta områden. Styrelsen bör ha en sammansättning som ger den kapacitet att göra självständiga bedömningar av företagets verksamhet. Ägarrepresentationen i styrelserna utgörs normalt av att ansvarig förvaltare är ordinarie ledamot. Under 2002 var cirka 40 tjänstemän ledamöter i de statligt ägda företagens styrelser.

### NOMINERINGSKOMMITTÉER I BÖRSNOTERADE AKTIEBOLAG

Styrelsenomineringar i börsnoterade företag där staten är delägare skall ske i samråd med övriga huvudägare i en nomineringskommitté. De förslag som därvid framkommit bör publiceras i god tid före bolagsstämman och kommitténs ledamöter skall vara närvarande på stämman för att kunna motivera valet av de föreslagna personerna. I de noterade företag där staten har en stor ägarandel bör minst en ledamot av nomineringskommittén representera staten.

Nomineringskommittén bör bestå av tre till fem ledamöter och majoriteten skall representera huvudägarna. Bolagsstämman kan lämpligen uppdraga åt styrelsens ordförande att tillsammans med de största ägarna presentera namnen på ledamöterna i nomi-

neringskommittén när företaget presenterar sin delårsrapport för tredje kvartalet. Det är lämpligt att nomineringskommittén även föreslår styrelsearvodet.

### ARVODEN

Styrelseledamöter uppbär ersättning för den arbetsinsats och det ansvar som åvilar dem. Arvodena bestäms av bolagsstämman. Historiskt har styrelsearvodena i statligt ägda företag varit relativt låga i jämförelse med privatägda företag med lika stor omsättning och antal anställda. För att öka genomlysningen ges i tabellen nedan en översikt över arvodesnivåer i de statligt ägda företagen.

### ARBETSORDNING

Av ABL 8 kap 5 § framgår att styrelsen årligen skall fastställa en skriftlig arbetsordning för sitt arbete. Med syfte att främja tydlighet och enhetlighet i ansvars- och informationsfrågor mellan bolagsorganen i företag med statligt ägande har Näringsdepartementet utarbetat ett förslag till stöd för

styrelserna vid upprättande och revidering av arbetsordningar och för handläggningen av vissa informationsfrågor. Förslaget är generellt hållet och inriktas på ett antal centrala frågeställningar som bland annat kontaktvägar mellan företrädare för ägare och företag och arbete i kommittéer. I förslaget ingår även ett underlag som stöd för styrelsens utvärdering.

### REVISIONSKOMMITTÉ

Regeringen har ingen specifik policy för användandet av kommittéer i styrelsen. En revisionskommitté kan inrättas för att öka insynen och kontrollen av företagets redovisning, ekonomiska rapportering och riskhantering. Vägledande vid ett inrättande av en revisionskommitté bör vara att det skall finnas ett särskilt behov, att det skall effektivisera styrelsearbetet och att en skriftlig arbetsordning utarbetas och godkänns av styrelsen. En kommitté tar aldrig över styrelsens kollektiva och individuella ansvar oavsett vilka frågor den har till uppgift att behandla.

	Arvode 2002 styrelseordförande, statligt företag	Arvode 2002 ledamot, statligt företag
<b>STYRELSEARVODEN<sup>1)</sup>, Tkr</b>		
<b>Stora företag (5 företag)</b>		
Median	270	170
Medelvärde	331	167
Intervall	134–550	67–300
<b>Medelstora företag (11 företag)</b>		
Median	165	80
Medelvärde	232	78
Intervall	73–900	28–129
<b>Mindre företag (13 företag)</b>		
Median	76	48
Medelvärde	101	45
Intervall	55–200	28–70
<b>Små företag (17 företag)</b>		
Median	53	28
Medelvärde	62	30
Intervall	25–114	7–87

Stora företag: omsättning >24 miljarder kronor.

Medelstora företag: omsättning 5–24 miljarder kronor eller med en balansomslutning >25 miljarder kronor.

Mindre företag: omsättning 0,5–4 miljarder kronor.

Små företag: <0,5 miljarder kronor.

<sup>1)</sup> Sammanställningen omfattar 46 aktiebolag där statens ägarandel är större än 20 procent.

AO Dom Shvetsii och Swedesurvey ingår ej i sammanställningen.

# Revisorernas roll

Revisorernas uppdrag att oberoende granska styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning och företagets årsredovisning och bokföring är av central betydelse för staten som ägare.

## VAL AV REVISORER

Ansvar för valet av revisorer för företag med statligt ägande ligger alltid hos ägaren. Detta hindrar inte att det praktiska arbetet med upphandlingen hanteras av företagets ekonomiavdelning, en revisionskommitté eller annan lämplig funktion. Regeringskansliets ägarrepresentanter följer dock alla stegen i upphandlingsprocessen från upphandlingskriterier till urval och utvärdering. Det slutliga beslutet fattas alltid av ägaren på bolagsstämman.

Revisorer väljs på mandatperioder om fyra år. Innan de kan bli föremål för omval skall respektive företags revisorer utvärderas. För att rätta till eventuella brister och att förtydliga ägarens önskemål om hur det pågående samarbetet skall fungera bör dessutom löpande utvärderingar göras.

## DIALOG

Det är lämpligt att styrelsen och revisorerna träffas minst två gånger per år, eller vid behov, för att diskutera redovisningen, förvaltningen och riskhanteringen i företagen. Dialogen vid dessa tillfällen skall vara öppen och det är revisorernas uppdrag från ägaren att peka på eventuella brister eller problem.

De tjänstemän inom Regeringskansliet som ansvarar för förvaltningen av de helägda statliga företagen skall ha en god relation med revisorerna och föra en löpande dialog med dessa.

## SÄKERSTÄLLA OBEROENDET

Med hänvisning till revisorslagen och det ansvar som åläggs revisorerna är det lämpligt att styrelsen bildar sig en egen uppfattning om revisorernas oberoende. Styrelsen bör bevaka de fristående rådgivningsuppdrag som revisorerna kan få av företagsledningen och därvid ta del av de bedömningar som revisorerna gör i enlighet med revisorslagens analysmodell. I de fall andra konsulttjänster utgör en betydande andel av revisorernas ersättning bör detta förhållande förklaras och motiveras i noten som redogör för ersättningar till revisorer.

## STÖD FÖR EFTERLEVAND AV RIKTLINJER

Revisorerna bör med sin insyn i företagets förvaltning även vara ett stöd för styrelsen i utvärderingen av hur, de av regeringen utgivna, riktlinjerna avseende incitamentsprogram, anställningsvillkor och extern ekonomisk rapportering implementerats och efterlevs.

För att öka genomlysningen sammanställer Regeringskansliet en översikt över revisionsarvodena och övriga arvoden till revisorer i företag med statligt ägande (se tabell nedan).

## RIKSREVISIONEN

Den 1 juli 2003 träder lagen (2002:1022) om revision av statlig verksamhet med mera i kraft. Lagen innebär att en ny myndighet under riksdagen, Riksrevisionen, skall bland annat ha rätt att inom ramen för effektivtetsrevision granska sådan verksamhet som staten bedriver i form av aktiebolag. Granskning kan genomföras om verksamheten är reglerad i lag eller i annan författning eller om staten har bestämmande inflytande över verksamheten.

Riksrevisionen kommer även att kunna förordna en eller flera revisorer att delta i den årliga revisionen i ovan nämnda företag. Detta innebär att Riksrevisionen tillsammans med övriga revisorer granskar företagen i enlighet med aktiebolagslagens bestämmelser om revision.



## REVISIONSARVODEN<sup>1)</sup>

FÖRETAG	Revisionskostnader, Tkr	Övriga konsultkostnader, Tkr	Totalt, Tkr	Andel revision, %	Andel av totala revisionsarvodena, %	Andel av totala tillgångarna, %
BDO	473	0	473	100	0	0
Deloitte & Touche	33 949	13 075	47 024	72	18	8
Ernst & Young	46 493	47 037	93 630	50	37	47
KPMG	24 769	25 684	50 454	49	20	35
SET	2 027	789	2 816	72	1	0
Öhrlings						
PricewaterhouseCoopers	24 011	30 762	54 772	44	21	9
Övriga	4 449	2 098	6 547	68	3	0
<b>Summa exklusive RRV</b>	<b>136 171</b>	<b>119 445</b>	<b>255 716</b>	<b>53</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
RRV	5 416	0	5 416	100		

<sup>1)</sup> Sammanställningen, som omfattar uppgifter från 50 företag där statens ägarandel är större än 20 procent, visar att revisionsföretagens andel av intäkterna som avser revision ligger mellan 44 och 100 procent från dessa statligt ägda företag.

# Effektiv kapitalstruktur

Under de senaste åren har Regeringskansliet i samråd med företagen med statligt ägande vidtagit flera åtgärder för att öka fokus på kärnverksamheten och optimera kapitalstrukturen.

Historiskt har det funnits två problem inom den statliga företagsfären, ineffektiv kapitalbalans och expansion utanför kärnverksamheten. En anledning till att statligt ägda företag tenderar att vara överkapitaliserade är en osäkerhet om ägaren, det vill säga staten, är beredd att skjuta till nytt kapital om det uppstår ett investeringsbehov.

## EN FÖRBÄTTRAD KAPITALSTRUKTUR I STATLIGA FÖRETAG

Regeringen har i sin tilläggsbudget i Vårpropositionen 2002/03:100 lämnat ett förslag om förbättrad kapitalstruktur i statliga företag. Riksdagen kommer att behandla propositionen den 10 juni 2003.

Regeringen har i dag stora möjligheter att påverka storleken på de statliga företagens utdelningar till statsbudgeten men den har begränsade möjligheter att återföra medel till företagen när detta behövs. Detta begränsar ägarens handlingsmöjligheter på ett olämpligt sätt. En möjlighet att sätta in medel i företagen ger också bättre förutsättningar att justera företagens finansiella struktur genom extra utdelningar.

Regeringen har vid förvaltningen av företagen skäl att kräva en avkastning och en effektivitet som motsvarar vad privata företag uppnår. En privat företagsägare har möjlighet att fördela resurser mellan olika företag. I vissa fall kan insatser krävas i

företag som har ekonomiska problem. Vidare har delägda företag ofta hembudsavtal av olika slag som regeringen inte kan fullfölja utan särskilt riksdagsbeslut. Sammantaget gör detta att statens företagsförvaltning hämmas till nackdel för företagens utveckling.

För att staten skall kunna anpassa kapitalstrukturen i de statliga företagen behövs tillgång till visst kapital. Medlen skall finnas tillgängliga på ett särskilt räntebärande konto i Riksgäldskontoret. Någon kreditmöjlighet skall inte vara knuten till kontot. I normalfallet skall riksdagens godkännande för en kapitalinsats inhämtas innan den görs. Insatserna kan vara aktieägartillskott i olika former, lån eller avse andra av riksdagen beslutade ändamål. I undantagsfall, där beslut inte kan vänta, till exempel under riksdagens sommaruppehåll, bemyndigas regeringen avseende mindre belopp att utan dröjsmål göra nödvändiga kapitalinsatser. I dessa fall skall riksdagens medgivande inhämtas i efterhand.

Insatserna skall vara avsedda för att vidareutveckla en väl fungerande verksamhet som kräver ytterligare kapital eller för att kunna utnyttja hembudsavtal som redan tecknats. EUs regelverk för stöd i enlighet med så kallat "market investor principle" skall beaktas vid eventuella kapitalinsatser.

Företagens finansiella styrka och uppdrag skall vara vägledande i bedömningen för hur stor extra utdelning som företagen kan bära. En uppskattning är att det är möjligt att genomföra engångsutdelningar på minst tre miljarder kronor utan att företagens finansiella ställning skadas. Detta är medel som annars inte skulle betalats in genom årliga ordinarie aktieutdelningar utan som skulle legat kvar i företagsfären. De extra utdelningarna förutses bli beslutade under 2003. Genom dessa åtgärder minskas kapitalbindningen, statens kapital kan användas mer effektivt och det statliga ägandet blir tydligare och ges bättre förutsättningar.

## FOKUS PÅ KÄRNVERKSAMHET

Det andra problemet har varit att vissa av företagen med statligt ägande tidigare har expanderat inom verksamheter som legat utanför företagets kärnverksamhet. Generellt sett ökar denna risken i företaget eftersom det på så sätt börjat konkurrera inom områden där företaget har ringa eller ingen erfarenhet. Ledningen förlorar fokus på kärnverksamheten och ägaren löper risken att företagets mål inte uppfylls eller åsidosätts. Flera företag med statligt ägande har under de senaste åren tydligt fokuserat på kärnverksamheten. Under 2002 avyttrade till exempel Vattenfall IT-verksamheten som inte klassades som kärnverksamhet.



Insatserna skall vara avsedda för att vidareutveckla en väl fungerande verksamhet som kräver ytterligare kapital eller för att kunna utnyttja hembudsavtal som redan tecknats.



# Viktiga policyfrågor

Sverige skall gå i spetsen för omställningen till en ekonomiskt, ekologiskt och socialt hållbar utveckling. Det svenska jämställdhetsarbetet skall vara framgångsrikt och en internationell förebild. I följande frågor har alla företag ett stort ansvar att ta, inte minst företag med statligt ägande.

I det följande redogörs för regeringens policy i vissa frågor av principiell karaktär och hur de berör företagen med statligt ägande. Dessa policyfrågor ger uttryck för en viljeyttring hos regeringen på områden som är angelägna för hela samhället.

## FÖRETAGEN SOM EN DEL I SAMHÄLLET

Det är styrelsens och ledningens ansvar att de företag där staten har ägarintressen sköts på föredömligt sätt väl inom gällande lagstiftning. Miljö- och etikhänsyn bör vara självklara utvärderingsparametrar för de beslut som rör förvaltningen av företag med statligt ägande.

Den svenska regeringen presenterade i mars 2002 initiativet Globalt Ansvar, som syftar till att främja god praxis för företag vad avser respekt för mänskliga rättigheter och grundläggande arbetsvillkor, bekämpning av korrupktion och en bättre miljö. Regeringen har i ett öppet brev uppmanat svenska företag att ansluta sig till initiativet. Genom Globalt Ansvar uppmuntrar regeringen svenska företag att ta ett utvidgat samhällsansvar i Sverige och globalt. Initiativet bygger på OECDs riktlinjer för multinationella företag och FN's "The Global Compact". Bakom OECDs riktlinjer står 36 regeringar som ger gemensamma rekommendationer i en rad viktiga sociala- och miljöfrågor. Riktlinjerna ger därför ett utmärkt stöd för såväl privat ägda företag som statligt ägda företag, oavsett om de är multinationellt eller nationellt verksamma. Att ansluta sig Globalt Ansvar kan således vara ett bra mål för företagens arbete inom det här området och det är regeringens ambition att fler företag, inte minst statligt ägda företag, likt Vattenfall ansluter sig till initiativet. Läs mer på [www.ud.se/ga](http://www.ud.se/ga).

I regeringsförklaringen slås fast att Sverige skall fortsätta att gå i spetsen för omställningen till ett ekologiskt hållbart samhälle. Ett resultat av att miljöfrågorna

uppfattas som affärsmässiga och strategiska, innebär att styrelsen kan påverka företagens miljöarbete. Företag med miljöpåverkan behöver ha ett seriöst miljöarbete och god miljökompetens för att undvika miljörelaterade risker och kostnader. Kostnaderna kan bestå dels i höga åtgärds- eller saneringskostnader, dels i kostnader på grund av försämrat anseende hos leverantörer, kunder och allmänhet. Miljöanpassning är i många fall en förutsättning för lönsamhet. Företag med statligt ägande bör därför, i likhet med näringslivet i övrigt, sträva mot en ekologisk hållbar utveckling och bidra till att de nationella miljömålen uppfylls.

Styrelserna bör aktivt följa företagens insatser i frågor som rör ekologisk hållbar utveckling.

## KÖNSPERSPEKTIVET – EN SJÄLVKLARHET

Regeringens mål avseende könsfördelningen i de statliga bolagsstyrelserna är en jämn könsfördelning. Ett delmål är att andelen kvinnor skall vara minst 40 procent 2003 (rskr. 1999/2000:24). Per den 16 maj 2003 uppgick andelen kvinnor av de av bolagsstämman valda ledamöterna och suppleanterna i de statliga<sup>1)</sup> bolagsstyrelserna till 39 procent. Vid årsskiftet 2002/03 var andelen 37 procent. I de av staten helägda företagen uppgick andelen kvinnor till 42 procent per den 16 maj 2003. Regeringens bedömning är att målet om 40 procent kommer att nås även beträffande den utvidgade gruppen företag där statens ägarandel överstiger 20 procent när samtliga företag haft bolagsstämma.

Regeringen ser det som en fortlöpande och angelägen uppgift att ta till vara den kompetens och erfarenhet som kvinnor representerar, inte minst genom tillsättningar på chefsnivå. Regeringens möjligheter att detaljstyra och direkt påverka utvecklingen på detta område är begränsade, utom i de fall där regeringen

själv beslutar om anställning. De statligt ägda företagens ledningar och styrelser bör vara ett föredöme i jämställdhetsarbetet. Detta gäller inte minst när nya ledande befattningshavare skall tillsättas.

## MÅNGFALD LÖNAR SIG

Erfarenheten från företag i såväl Sverige som utomlands visar att mångfald lönar sig. En ökande internationalisering med skärpt konkurrens ställer krav på högre och bredare kompetens hos de anställda. Arbetet med mångfald innebär att dra nytta av mänskliga olikheter och skapa kraft ur det faktum att varje medarbetare har sina personliga kompetenser, egenskaper och särskiljande drag. Mångfaldsarbetets övergripande mål är att alla medarbetares kompetens och erfarenheter skall tillvaratas i verksamheten. Exempelvis kan handlingsplaner upprättas för hur företagen skall ta tillvara det humankapital som finns hos personer som kommer från skilda kulturella, etniska och sociala miljöer. Handlingsplanerna skall användas som verktyg för att kunna rekrytera de bäst lämpade genom att bredda basen för rekrytering.

Regeringen anser att arbetet med mångfald är viktigt och förutsätter att företagen med statligt ägande beaktar detta bland annat i sin verksamhet och personalpolitik.

## MED MÅLET OM EN FRISKARE ARBETSPLATS

I regeringsförklaringen fastställde regeringen målet om att halvera antalet sjukdagar fram till år 2008.

Alla företag och arbetsplatser har en viktig roll i arbetet med att öka hälsan. Strategier för att skapa arbetsplatser där människor kan arbeta, prestera och samtidigt må bra är en viktig diskussion för företagsledningarna. Det är likväl en diskussion som bör föras in i styrelserummen på samma sätt som andra frågor av strategisk natur.

<sup>1)</sup> Gäller ej de så kallade 10/24-företagen. Bestämmelsen gäller inte för anställda utomlands.



Det finns många goda exempel på åtgärder som vidtas och det är regeringens förhoppning att de statligt ägda företagen kan bli föredömen när det gäller att reducera sjukfrånvaron. Regeringen avser därför att redogöra för hur sjukfrånvaron utvecklas i de statligt ägda företagen.

Från och med den 1 juli 2003 träder en ny bestämmelse i Årsredovisningslagen i kraft. Bestämmelsen innebär att samtliga<sup>1)</sup> företag skall lämna uppgift om de anställdas frånvaro på grund av sjukdom under räkenskapsåret. Regeringen förekommer denna bestämmelse genom att redan i denna skrivelse lämna uppgifter om sjukfrånvaro på respektive företags sida sid 34 ff.

#### STATLIGA FÖRETAG I IT-SAMHÄLLET

Regeringens IT-politiska mål är att Sverige som första land skall bli ett informations-samhälle för alla. Regeringen anser att IT är ett redskap som underlättar möjligheterna att nå mål inom ett antal angelägna områden, bland annat tillväxt och sysselsättning, regional utveckling, mångfald och för att nå ett hållbart samhälle. Företagen med statligt ägande utgör en stor del av den inhemska företagssektorn, därmed kommer också dessa företags utveckling på IT-området vara viktigt för svensk tillväxt och bidra till fler jobb och ökad produktivitet. Många företag med statligt ägande har en väl utvecklad IT-strategi, till exempel SJ, SBAB och Luftfartsverket. Som ägare handlar det om att försäkra sig om att företagen skapar de bästa förutsättningarna för att vara konkurrenskraftiga på de marknader de verkar.

#### HANDLINGSPROGRAM FÖR

##### ARKITEKTUR, FORMGIVNING OCH DESIGN

Riksdagen har beslutat om mål för statens arbete med arkitektur, formgivning och design (prop. 1997/98:117, bet. 1997/87:KrU14, rskr. 1997/98:225). Statens engagemang i dessa frågor skall bland annat ha följande mål: Kvalitet och skönhetsaspekter skall inte underställas kortsiktiga ekonomiska överväganden. Kulturhistoriska och estetiska värden i befintliga miljöer skall tas till vara och förstärkas. Vidare skall offentligt och offentligt understött byggande, inredande och upphandlande på ett föredömligt sätt behandla kvalitetsfrågor.

MILJÖ	Andel ja av antal företag		Andel ja av antal företag		Andel ja av totala tillgångar		Andel ja av totala tillgångar	
	Ja	Nej	2002, %	2001, %	2002, %	2001, %	2002, %	2001, %
Miljöpolicy	38	14	73	70	97	92	97	92
Miljöpolicy antagen av styrelsen	22	26	46	us	52	us	52	us
Ställer miljökrav på leverantörer	37	15	71	57	95	74	95	74
Miljöutbildar de anställda	27	25	52	57	74	60	74	60
Lämnar separat miljöredovisning	12	40	23	19	56	21	56	21
Har ett miljöledningssystem	33	19	56	53	75	71	75	71

En genomgång av statligt ägda företagen<sup>1)</sup> visar att 38 företag och 97 procent av de totala tillgångarna i företag med statligt ägande omfattas av en miljöpolicy. Miljöledningssystem har införts av 33 företag med 75 procent av de totala tillgångarna. Av de företag som inte har ett miljöledningssystem har fyra beslutat att införa ett miljöledningssystem och ett flertal företag har en verksamhet som är av en sådan karaktär eller omfattning att de har en mycket begränsad miljöpåverkan. Styrelserna i de statligt ägda företagen har visat att miljöfrågor är viktiga då 46 procent av de statligt ägda företagens miljöpolicy är beslutade av styrelsen. I 14 av företagen är miljöpolicyn reviderad efter den 1 januari 2002.

KÖNSFÖRDELNING Befattning	Andel kvinnor			Andel kvinnor			Andel kvinnor		
	Kvinnor	Män	Totalt	03-05-16, %	02-12-31, %	01-12-31, %	00-12-31, %	99-12-31, %	
<b>Ledamöter utsedda av bolagsstämman</b>									
Ordförande	8	43	51	16	13	13	7	us	
Vice ordförande	3	10	13	23	22	24	11	us	
Övriga ordinarie ledamöter	135	169	304	44	43	43	36	us	
Suppleanter	6	15	21	21	25	27	27	us	
<b>Summa ledamöter utsedda av bolagsstämman</b>	<b>154</b>	<b>235</b>	<b>389</b>	<b>39</b>	<b>37</b>	<b>37</b>	<b>30</b>	<b>29</b>	
<b>Arbetsgärrerrepresentanter<sup>1)</sup></b>									
Ordinarie	16	60	76	-	21	22	17	us	
Suppleanter	15	49	64	-	23	22	28	us	
<b>VD och ledningsgrupp<sup>1)</sup></b>									
VD/GD	6	45	51	-	12	15	12	us	
Ledningsgrupp	76	257	333	-	23	25	us	us	

<sup>1)</sup> Uppgifter avser förhållandet per 2002-12-31.

KÖNSFÖRDELNING HELÄGDA FÖRETAG	Kvinnor	Män	Totalt	Andel kvinnor 03-05-16, %
<b>Ledamöter utsedda av bolagsstämman</b>				
Ordförande	8	32	40	20
Vice ordförande	3	8	11	27
Övriga ordinarie ledamöter	111	128	239	46
Suppleanter	5	10	15	33
<b>Summa ledamöter utsedda av bolagsstämman</b>	<b>127</b>	<b>178</b>	<b>305</b>	<b>42</b>

Per den 16 maj 2003 uppgick andelen kvinnor av de av bolagsstämman valda ledamöterna och suppleanterna i de statliga<sup>1)</sup> bolagsstyrelserna till 39 procent. Vid årsskiftet 2002/03 var andelen 37 procent. I de av staten helägda företagen uppgick andelen kvinnor till 42 procent per den 16 maj 2003. Regeringens bedömning är att målet om 40 procent kommer att nås även beträffande den utvidgade gruppen företag där statens ägarandel överstiger 20 procent när samtliga företag haft bolagsstämma.

MÅNGFALD	Ja	Nej	Andel ja av antal företag, %	Andel ja av totalt antal anställda, %
Aktivt mångfaldsarbete	39	13	75	91

91 procent av de anställda i företag med statligt ägande<sup>1)</sup> omfattas av ett aktivt mångfaldsarbete. De företag som angett att de inte har en plan för mångfaldsfrågorna utgörs till största delen av företag med färre än 10 anställda.

<sup>1)</sup> Utvärderingen omfattar företag där statens ägarandel är större än 20 procent.

# Riktlinjer

I det följande redogörs för de riktlinjer som beslutats av regeringen i frågor som rör incitamentsprogram, anställningsvillkor och den externa ekonomiska rapporteringen för företag med statligt ägande.

## INCITAMENTSPROGRAM

Regeringen beslutade den 25 november 1999 om riktlinjer för incitamentsprogram för anställda i statliga företag. Ett incitamentsprogram är ett system för belöning av arbetstagarens arbetsinsats där belöningen är beroende av insatsens värdeskapande i företaget. Det ankommer på företagets styrelse att säkerställa att regeringens riktlinjer för incitamentsprogram för anställda i statliga företag följs, om ett incitamentsprogram införs.

Det förhållandet att regeringen beslutat om riktlinjer för incitamentsprogram skall inte uppfattas som att regeringen rekommenderar att det införs sådana program.

Riktlinjerna avser företag som är helägda av staten. I företag där staten är delägare bör riktlinjerna, efter en dialog med övriga aktieägare, tillämpas så långt möjligt.

Syftet med incitamentsprogram för anställda är att bidra till att stimulera alla i företaget att arbeta för de övergripande verksamhetsmål som ställts upp för företaget. Incitamentsprogram är ofta kopplade till så kallade värdebaserade styrsystem. Dessa system är ett instrument för att rikta uppmärksamheten mot värdeökning genom effektivare kapitalutnyttjande.

Riktlinjerna anger även att samtliga anställda skall omfattas av incitamentsprogrammet samt att företaget skall beskriva samtliga beslutade incitamentsprogram i årsredovisningen.

## ANSTÄLLNINGSVILLKOR I STATLIGT ÄGDA FÖRETAG

Förhandling om verkställande direktörernas anställningsvillkor är i första hand en fråga för styrelseordförande i förening med ytterligare personer från styrelsen.

Företagets valda styrelse skall dock i sin helhet ta ställning till anställningsvillkoren för VD samt också ta ställning till om villkoren överensstämmer med de riktlinjer regeringen utfärdat i december 1996. Styrelsen och VD skall säkerställa att dessa riktlinjer även tillämpas för övriga personer med företagsledande eller dämed jämförbara uppgifter samt att de tillämpas på motsvarande sätt i övriga koncernföretag om sådana finns.

I regeringens riktlinjer sägs bland annat att löner och andra förmåner till företagsledare skall vara konkurrenskraftiga, men att företag som ägs av staten inte skall vara löneledande jämfört med motsvarande privatägda företag. Vid uppsägning från företags sida kan avgångsersättning utgå. Denna ersättning får motsvara högst 24 månadslöner inklusive uppsägningstid. Denna ersättning skall utbetalas månadsvis.

Vid ny anställning eller inkomst från annan förvärvsverksamhet skall avgångsersättningen reduceras med belopp motsvarande ny inkomst under 24-månadersperioden.

## UTVÄRDERING

En genomgång av cirka 500 anställningsavtal gjordes 1996 och en uppföljning gjordes 1997/98 för att se till att riktlinjerna följdes.

Näringsutskottet beslutade i februari 2002 att låta Riksdagens revisorer genomföra en ny utvärdering av bonus- och pensionsförmåner hos företagsledningar i statliga företag. Riksdagens revisorer publicerade sin rapport i mars 2003. Där konstaterade revisorerna bland annat att de flesta företagen följer regeringens riktlinjer. Regeringskansliet kommer att göra en översyn av riktlinjerna under 2003.

## EXTERN EKONOMISK RAPPORTERING

Regeringen beslutade den 21 mars 2002 om riktlinjer för den externa ekonomiska rapporteringen i företag med statligt ägande. Syftet med riktlinjerna är att förbättra genomlysningen så att företag med statligt ägande blir minst lika genomlysta som börsnoterade företag. Regeringen anser att detta är en demokratifråga då företagen som omfattas av riktlinjerna ytterst ägs av svenska folket. Riktlinjerna innebär bland annat att företagen skall offentliggöra kvartalsrapporter inom två månader från verksamhetsperiodens utgång. Alla företagen bör även publicera företagets finansiella information på företagets hemsida. Det är styrelsens ansvar att tillse att riktlinjerna tillämpas senast från den 1 januari 2003. Under 2002 har flera av de statligt ägda företagen förbättrat sin externa ekonomiska rapporteringen. Regeringskansliet avser att återkomma i nästa skrivelse till riksdagen med en utvärdering av efterlevnaden av riktlinjerna under 2003.