

**UTVÄRDERING AV VÄSTRAGÖTALANDSREGIONENS POLITISKA ORGANISATION – DELRAPPORT 3  
POLITIKERROLLEN INOM VÄSTRA GÖTALANDSREGIONEN – EN STUDIE INOM  
HSN GÖTEBORG, STYRELSEN FÖR SAHLGRENSKA UNIVERSITETSSJUKHUSET,  
STYRELSEN FÖR KUNGÄLVS SJUKHUS OCH VÄSTRA FRÖLUNDA  
SPECIALISTSJUKHUS – ARBETSSÄTT OCH TIDSINSATS SAMT PRESIDEMODELL**

Roy Liff och Karen Nowé Hedvall

**UTVÄRDERING AV VÄSTRAGÖTALANDSREGIONENS POLITISKA ORGANISATION – DELRAPPORT 3  
POLITIKERROLLEN INOM VÄSTRA GÖTALANDSREGIONEN – EN STUDIE INOM HSN GÖTEBORG,  
STYRELSEN FÖR SAHLGRENSKA UNIVERSITETSSJUKHUSET, STYRELSEN FÖR KUNGÄLVS SJUKHUS  
OCH VÄSTRA FRÖLUNDA SPECIALISTSJUKHUS – ARBETSSÄTT OCH TIDSINSATS SAMT  
PRESIDIEMODELL**

**Roy Liff och Karen Nowé Hedvall**



# Innehållsförteckning

Summering.....	4
Datainsamling och analys .....	5
Arbetsätt och tidsinsats.....	7
Styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset.....	7
Ett urval intervjusvar .....	7
Helhetsintryck.....	7
Styrelsen för Kungälvssjukhus och Västra Frölunda specialistsjukhus.....	8
Ett urval intervjusvar .....	8
Helhetsintryck.....	8
Hälso- och sjukvårdsnämnden i Göteborg .....	9
Ett urval intervjusvar .....	9
Helhetsintryck.....	10
Summerande reflektioner .....	10
Diskussionsfrågor .....	10
Styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset.....	12
Ett urval intervjusvar .....	12
Helhetsintryck.....	13
Styrelsen för Kungälvssjukhus och Västra Frölunda specialistsjukhus.....	13
Ett urval intervjusvar .....	13
Helhetsintryck.....	14
Hälso- och sjukvårdsnämnden i Göteborg .....	14
Ett urval intervjusvar .....	14
Helhetsintryck.....	15
Summerande reflektion .....	15
Diskussionsfrågor .....	16
Rapportseriens delrapporter .....	17

## Summering

Det finns en motsats mellan presidiemodellens effektivitet och professionalitet och den politiska organisationens krav på demokratisk legitimitet. Presidie modellen kan innebära en risk för förstärkt tjänstemannastyre eftersom presidiet har tätare träffar med förvaltningen och sitter på mer information än de kan dela med styrelsen. Uppdragets karaktär är tjänstemannalikt och ledamöterna reagerar på alltför omfattande underlag. Att inte alla ledamöter i styrelsen har tillgång till en egen presidierepresentant som förmedlar information kan få konsekvenser för styrelsernas möjligheter att agera. Det finns lite utrymme till strategiska diskussioner. Modellen innebär en risk för att ledamöter utanför presidiet blir röstboskap. Men å andra sidan möter presidie modellen omvärldens kommunikationskrav samt krav på effektivitet. Det som kan ska stå garant för kvaliteten är att presidiet driver tjänstemännen att komma med bra underlag och att kontroversiella beslut kan förankras inom partierna innan de fattas, vilket understryker vikten av nätverk och av erfarna

# Datainsamling och analys

Föreliggande rapport är den tredje av fyra delrapporter i en studie om politikerrollen inom Västra Götalandsregionen. Studien ingår i det uppdrag Högskolan i Borås har fått av Regionstyrelsen för Västra Götalandsregionen (VGR) att utvärdera och analysera VGR:s politiska organisation. Studiens syfte är att bidra till ökad förståelse för några av utvärderingsstudiens frågeställningar: a) Är den politiska styrmodellen och styrmiljön överblickbar och begriplig? Vad krävs för att få det politiska arbetet att fungera väl? Hur upplever förtroendevalda den miljö som de har att agera respektive verka i? och b) Fungerar relationerna och utvecklas de på rätt sätt inom organisationen (politiker – förvaltningsledning, vertikalt i den egna organisationen och med ett flertal olika kategorier av aktörer inom organisationen)? Finns strukturer och former för att inta ett helhetsperspektiv och skapa goda relationer på tvärs inom och i samverkan med andra organisationer?

För att belysa dessa frågor har vi samlat in ett underlagsmaterial som består av synpunkter från politiker som i dag är verksamma inom styrelser och nämnder. Vi har intervjuat politiker verksamma inom styrning av regionens hälso- och sjukvårdsverksamhet under våren 2016. Vägledande för urvalet av styrelser var att de skulle representera både beställarsidan och utförarsidan, samt att utförarsidan skulle vara representerad av ett stort respektive ett litet sjukhus. Vi har således intervjuat styrelsemedlemmar i HSN Göteborg, medlemmar av styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset (nedan benämnt SU) samt medlemmar av styrelsen för Kungälv's sjukhus och Västra Frölunda specialistsjukhus (nedan benämnt Kungälv). HSN Göteborg är beställarnämnd till SU och Kungälv samt huvudfinansiär av verksamheten på dessa sjukhus. Vägledande för val av politiker att intervjuas inom varje styrelse var att de skulle representera samtliga partier, att såväl erfarna som nya politiker ska ingå i urvalet samt att en jämn könsfördelning ska eftersträvas, vilket också har kunnat tillgodoses.

Intervjuerna har genomförts som semi-strukturerade intervjuer under i normalfallet 50–60 minuter. Totalt har 24 intervjuer genomförts, med följande fördelning: för HSN Gbg 10 respondenter, för SU 9 respondenter och för Kungälv 5 respondenter. Intervjuerna som gjorts utifrån utvärderingens gemensamma intervjuguide (se bilaga 1) har varit tematiserade i följande områden: din bakgrund som politiker; inskolning; politikerrollen i ärendeberedning; politikerrollen som medborgarföreträdare; och politikerrollen och BUM. De två sistnämnda temana redovisas dock inte inom ramen för denna studie. Till varje tema har inledande frågor med ett flertal följdfrågor ställts. Samtliga intervjuer har bandats och transkriberats.

Utskrifterna av intervjuerna har sedan bearbetats, så att svaren först har hänförs till nämnda teman och frågor som ställts under vardera temat. Samtliga svar som vi uppfattar att respondenten har ansett väsentliga att framföra har ordagrant tagits med i denna sortering av materialet, utan ställningstaganden från vår sida till deras relevans eller riktighet i sak. I nästa steg har vi sökt bilda oss en

helhetsuppfattning om vad som framkommit i svaren. I ett tredje steg har vi slutligen gjort en egen analys av vad svaren innebär, ställt i relation till vad frågorna syftar till att få belyst. I denna delrapport, liksom i de andra två delrapporterna, har i nedanstående resultatredovisning ett mindre antal illustrerande citat tagits med för att ge ett underlag som motiverar vårt helhetsintryck som redovisas följt av vår analys per tema och deltema med diskussionsfrågor för fortsatt analys. Det är vår förhoppning att de frågeställningar som här tas upp kan generaliseras till andra styrelserns arbete och ytterligare tematiseras i en fortsatt diskussion och analys i olika sammanhang inom projektets ledningsgrupp och med särskilt sammansatta analysgrupper med politiker inom VGR. Vi har under hösten 2016 kompletterat studien av politikerrollen med ca 15 intervjuer med ledande tjänstemän på Sahlgrenska Universitetssjukhuset, Kungälv's sjukhus och kanslifunktionen för hälso- och sjukhusnämnden i Göteborg. Dessa kommer att användas för att komplettera deltemat "Förberedelser" i en kommande delrapport 4.

Sammanlagt behandlar delrapporterna 1, 2, 3 och 4 följande 8 delteman:

- Bakgrund, förväntningar och syn på uppdraget (delrapport 1)
- Inskolning (delrapport 2)
- Politikerns förberedelser (delrapport 4)
- Tjänstemännens ärendebereidning (delrapport 4)
- **Arbetsätt och tidsinsats (delrapport 3)**
- **Presidiemodell (delrapport 3)**
- Relation till tjänstemännen (delrapport 1)
- Påverkansmöjligheter (delrapport 2).

Nedan presenteras således en analys av deltemana Arbetsätt och tidsinsats samt Presidiemodell.

# Arbetsätt och tidsinsats

## Styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset

### Ett urval intervjuvar

*[För mig] som ordförande ingår beredning av ärenden inför styrelsemöten, diskussion med sjukhusledningen om vilka ärenden som ska tas upp på styrelsesammanträden, vilka som kräver ett mer omfattande underlag, vilka som kan vänta, eller som inte alls ska tas upp som tjänstemännen kan besluta själva. Mycket diskussion om budgetfrågor. Noggrann uppföljning av månadsrapporten.*

*Jag och ordföranden och sekreteraren och direktören diskuterar först vilka ärenden som ska upp till styrelsen. Först diskuterar vi vad som ska upp på presidiet, sen har vi presidiet och då ska man läsa handlingarna innan dess. En del saker känner man till sedan tidigare. Jag sätter mig in i vad som ska upp på presidiet. Om det är något kontroversiellt eller principiellt eller där jag är osäker tar jag kontakt med partivänner, i styrelsen, men också som sitter utanför styrelsen. Sedan går jag på presidiet och efter det informerar jag mina partivänner i nämnden. Någon gång har det hänt att jag informerat även vänsterpartisten, som annars blir väldigt löst hängande. Jag frågar efter synpunkter. I ett antal principiellt viktiga frågor har vi valt att skriva protokollsanteckningar. En lång sådan på en halv A4-sida tar ett par kvällar att få fram. Först skriva, sedan mejla ut och få synpunkter, och sedan arbeta in dessa.*

*Det här arbetet vi gör är inte särskilt betungande. Om jag räknar bort studiebesöken då träffas vi bara en gång i månaden, med uppehåll över jul och nyår och uppehåll över sommaren. Förr hade man ett antal politiker som var heltidspolitiker på SS/SU. Nu lägger jag en halv dag, fyra timmar, inför varje styrelsemöte för att gå igenom materialet. Men det gör jag på ideell basis, för det får man inget betalt för. Mötena varar en hel dag och för den tiden får man arvodesersättning och också reseersättning.*

### Helhetsintryck

Presidiet får och lägger ner relativt mycket tid, medan resten av ledamöterna är förhållandevis passiva och lägger ner mindre tid. Ledamöterna upplever sig inte ha tid till att delta i de erbjudna studiebesöken. Det är stor skillnad i arbetsinnehåll och arbetsinsats mellan presidieledamöterna å ena sidan och övriga ledamöter å den andra. Presidieledamöterna sköter det förberedande arbetet och kontakterna med chefstjänstemännen, informerar och leder sina kolleger i parti grupperingarna och företräder styrelsen i kontakter med andra politiska organ inom VGR. Presidieledamöterna har både en sfär utåt, främst mot tjänstemännen, och en inåt, mot styrelsen. De övriga styrelsemedlemmarna ingår i en intern styrelsesfär,

beroende av den information de ges. De förväntas godkänna andras förslag, för att ge dessa legitimitet.

## **Styrelsen för Kungälvss sjukhus och Västra Frölunda specialistsjukhus**

### **Ett urval intervjuvar**

*Jag har kontinuerlig kontakt med förvaltningschef och sedan har vi presidieberedningar ca två veckor inför styrelsemötena. Där får vi informationsärenden, bestämmer dagordningen och bedömer underlagen.*

*Förberedelser/förmöten: gruppmöten, mycket kommunikation via mejl, träffas en stund innan alla styrelsemöten. Vid stora frågor separata gruppmöten, men svårt att få ihop tider att träffas extra – andra arbeten, andra uppdrag, resor.*

*Jag är tjänstledig 10 procent för mina uppdrag och det tycker jag är tillräckligt för uppdraget. Jag har också arvode som motsvarar detta.*

*Om det är något som jag är särskilt intresserad av eller om vi är i ett kritiskt skede kan jag läsa det noga. Det tar fyra till sex timmar per sammanträde. Jag har ingen ersättning för detta, bara för sammanträdestid.*

*Jag får 20 procent för uppdraget, men lägger ner minst en halvtid på grund av det svåra läget som kräver obekväma beslut och mycket "skickande av papper [...] formella grejer som tar väldigt mycket tid".*

*Inte hemskt mycket tid, jämfört med andra uppdrag.*

### **Helhetsintryck**

Så länge verksamheten löper på ungefär som förväntat är de flesta ledamöter ganska nöjda med den tid som erbjuds, även om de menar att de hade kunnat få lite mer tid till att sätta in sig i verksamheten. Men när det är svåra lägen och kontroversiella beslut blir det mycket mer krävande, både tidsmässigt och psykiskt. Det räknas inte in, och man upplever inte att det finns stöd för det extraarbetet. En brist på flexibilitet i organisationen gör det mer tungrott och tidskrävande. Arbetsinsatsen utöver sammanträdena är inläsning, kanske fyra timmar, och förberedande gruppmöten, totalt motsvarande två dagar eller 10 procent av en heltid. För icke-presidieledamöter verkar insatsen vara normalt stor för den här typen av uppdrag. Men den stora skillnaden är för ordföranden, som behöver lägga ner betydligt mer tid, då uppdraget inte bara handlar om att leda ärendehantering genom sammanträden och genom att leda sin grupp, utan att ta sig an att lösa problemet med ekonomin i obalans. Arvodessättningsmodellen verkar inte ta hänsyn till en sådan extrainsats.



## Hälso- och sjukvårdsnämnden i Göteborg

### Ett urval intervjusvar

*På presidiemötena som vi har en gång i månaden, kommer tjänstemän med 40–55 punkter på ett möte. Ibland behöver vi ha extramöten för att klara ärendevolymen. De tar upp att det finns pengar över som de vill satsa på något. Det är processledare; kanske är det 5–6 stycken som kommer. De kommer plötsligt och har redan en tanke om en prioritering, och så finns bara fem minuter att prata. Det tycker jag är en väldigt ensidig information. Vi är inte insatta i det här prioriteringsarbetet. Vi får bara höra det i fem minuter och ofta måste vi säga ja till det. Det är lite som gisslan, en jättestor demokratifråga. Det handlar ytterst om hur vi politiker styr, vem som egentligen styr. Vi har inte den nödvändiga tiden som politiker. Vi hade behövt vara tre heltidsarvoderade politiker som på landstingsnivå. Vi har grupper inom nämnden. Jag leder en som kallas folkhälsogrupperna. Jag möter en tjänsteman, en folkhälsoplanerare en gång i månaden. Det är helt nytt för henne när jag ställer krav på henne att hennes förslag ska komma till gruppen innan de går till nämnden eller presidiet. De är så vana vid att komma med ett förslag – pang bom! Det var nytt för henne. Det var för mycket för henne. Förr var det bara en information en gång per termin. Nu vill vi påverka direkt hennes beslut genom att bli insatta i vad som händer. Politiker ställer inte de här kraven.*

*Det börjar med att vi först analyserar behoven, sen diskuterar vi prioriteringar på en planeringskonferens, sen blir det avtal och sen ska avtalen utvärderas.*

*Jag tycker det sätt som styrelsen organiserar arbetet så följer det mönster som det är tänkt. Jag tycker verkligen den här styrelsen har agerat utifrån den tänkta struktur som är någon form av ideal. Vi agerar utifrån majoritet och opposition, vi har våra förmöten och vi samverkar. I mitt fall i den grönbå majoriteten med gemensamma gruppmöten. Vi har inga för-förmöten partigrupsvis. Det blir mer förtroendeskapande att inte ha det och det blir en bredd som känns konstruktiv.*

*Nu börjar vi lägga inriktningen på vad vi ska satsa på i den här budgeten, förutom att nästan allt är ju låst genom fullmäktigebeslut. Det är diffust för mig. Ordföranden målar upp cykler, nu är vi där och så kommer beställningen. Men jag förstår inte arbetet riktigt.*

*Jag har ett arvode på [] procent, och det räcker inte långt. Ett presidium kan ta 8 till 15, sen har vi på en och en halv dag GPÖ, gemensamma presidieöverläggningar med alla HSN presidier, Vi ska prata med tandvården, Västernämnden; pensionärerna vill träffa oss, patientföreningar träffar vi. Det är presidiet som gör det.*

### **Helhetsintryck**

De flesta lägger ca två dagar per månad. Återigen menar flera presidieledamöter att det är omöjligt att hinna sätta sig in i allt eftersom det är för många ärenden. Flera i presidiet arbetar aktivt med att på olika sätt involvera ledamöter i arbetet – en är helt parti-inriktad, en annan har startat en fördjupningsgrupp som hon och någon mer tycker är ett bra arbetssätt. Mycket informationsutbyte inom partikonstellationerna och arbete i beredningsgrupper inom styrelsen verkar vara viktigt för att kunna dra nytta av att styrelsen med ersättare är så stor. För att kunna komma in i arbetet och för att kunna bidra krävs mer tid än den beräknade för nämnduppdraget. Det är långa, ansträngande sammanträden med många och ibland långa informationspunkter, mycket underlagsmaterial.

### **Summerande reflektioner**

Man kan ställa sig frågan vad som egentligen är tanken att styrelsen, utöver presidiet, ska kunna bidra med respektive ställas till ansvar för. Uppdragets karaktär är tjänstemannalikt eftersom verksamheterna rullar på och måste få sina behov tillgodosedda i årscyklar. Ledamöterna verkar också reagera på alltför omfattande underlag. Det finns ett mycket litet utrymme för fria strategiska diskussioner, eller att stanna upp för att fundera tillsammans – inget andningshål. De möjligheter som finns är genom gruppmöten och tillsammans med ledamotens presidierrepresentant. Det sätt presidie modellen fungerar på blir då avgörande.

Det som skulle kunna förvärra situationen för ordföranden att få stöd av ledamöterna jämfört med i en professionell styrelse där presidie modellen kan tänkas vara mindre problematisk, är att det finns en konkurrenssituation mellan partierna som kan minska kunskapsbidraget från samtliga ledamöter. Konkurrensen är legitim i det demokratiska systemet, men de facto ger oppositionen ett påtagligt stöd åt majoritetens styrning av verksamheten. På det sättet undviker minoritetens ledamöter, som tillhör en partikonstellation, att hamna i en mer marginell position än majoritetens ledamöter.

Det som därmed kan ska stå garant för kvaliteten är inte de enskilda ledamöternas eller presidiets input, utan att presidiet driver tjänstemännen att komma med så bra underlag som möjligt. Och att kontroversiella beslut kan förankras inom partierna innan de fattas, vilket understryker vikten av nätverk och av erfarna politiker. Detta gör presidiet och ibland även ledamöterna, vilket är ett argument mot professionella styrelser.

### **Diskussionsfrågor**

- Har arbets- och tidsinsatsen för ledamöter gått under den nivå som krävs för att uppdraget ska kännas meningsfullt?
- Vem ansvarar för att ge stöd (t.ex. extra ekonomiska resurser, utredningsstöd) till en styrelse som har hamnat i svårigheter att utföra sitt uppdrag? Partiernas ansvar? Regionledningens ansvar?

- Hur kan beställarens – som det framställs – stora beroende av utförarnas intentioner brytas, och hur kan man öka beställarens möjligheter att implementera de omprioriteringar beställaren önskar?

Kan ledamöter fördjupa sin kunskap genom att involveras mer i partipolitiska diskussioner? Kan ledamöter involveras över partigränserna i kunskapsfördjupande diskussioner?

# Presidiemodellen

## Styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset

### Ett urval intervjusvar

För:

*På presidiemötena, där det kan vara 50 punkter, skriver jag på min dator ner en rapport på ett par A4-sidor och skickar ut till mina tio socialdemokratiska ledamöter. Tror det är en ganska unik arbetsmodell. Jag måste skapa delaktighet. Det är min skyldighet. Jag måste också fostra min efterträdare. Jag skickar ut de här A4-sidorna och så ber jag min grupp, redan dagen efter presidiet, få in synpunkter: "Är det något ni reagerar på? Är det något ni får tankar i huvudet på? Meddela mig det, så tar vi det på gruppmötet nästa vecka." Ofta får jag inget i förväg, utan på mötet. Men det gör inget, för då har de tänkt till. Och sen efter det gruppmötet så skriver jag ner ytterligare synpunkter och skickar till ordföranden: att så här kommer vi att göra, det här är vi frågande inför, det här kommer vi att ställa frågor på. Jag informerar också tjänstemännen om vad min grupp reagerade på och talar om vilka frågor vi kommer att ställa för att ge dem en fair chans att kunna svara.*

Mot:

*Det borde vara mer deltagande från styrelsens sida. Det ger ju också en utbildning, kompetens att vara med och träffa dem som kommer på besök. Information efteråt om att vi har träffat den och den leder bara till frågor om vad [som] hände då. Vi har talat med presidiet om detta, men de har ingen lösning. Det måste gå tillbaka på ersättningsnivåerna. Det borde finnas fler timmar att lägga för ledamöterna för att kunna utföra sitt ansvar att besluta om sjukhuset.*

*Det blir ändå någon form av informationsasymmetri mellan presidiet och övriga ledamöter. Det märkliga är att då ordföranden har varit förhindrad – och som är moderat – har ersatts av en annan heltidspolitiker som är moderat och som sitter i styrelsen i stället för någon som har utsetts till ordförandens ersättare bland övriga partier i majoritetsgruppen. Vi tycker inte att det funkar bra då.*

*Det har blivit bättre genom att vi får mötesanteckningar från presidieberedningarna. Det är väldigt kortfattade och summariska minnesanteckningar, som jag skulle vilja ha haft lite mer utförligt. Det jag saknar är återkoppling i form av en veckorapportering för vilka möten presidiet har haft och om vad som är på gång, vilka frågor som är på gång. Det är personrelaterat att det inte är så. Regionen*

*centralt har ju beslutat att det ska vara ett väldigt tungt presidium. Det är ju de i presidiet som har arbetstiden och arvoderingen för ett större engagemang än för övriga ledamöter, som bara är med väldigt lite. Men det är ju viktigt för oss övriga att få ta del av vad som händer.*

*Jag gillar inte presidiet. De kör sitt eget race. De är fullblodspolitiker. De skulle kunna blanda in oss övriga mycket mer än de gör. Ett exempel är när vi skulle träffa revisorerna som har ställt ett antal väldigt bra frågor till oss. Jag ville att vi skulle ha förmöte. Det blev ett förmöte, men två timmar innan. Då hinner du inte ta fram relevant information som det kanske visar sig behövas. Utan då har presidiet och sjukhusledningen tagit fram någonting. Vi övriga har i realiteten ingen påverkansmöjlighet. Man verkar vara rädd för kompetens. Man är rädd för sin position, att någon ska framstå som duktigare eller bättre, mer lämpad och så får man en hotad position och en hotad politisk pension. Du får inte ha en annan åsikt. Det gäller särskilt i de två stora partierna.*

### **Helhetsintryck**

Presidiet har en tung roll och sitter på mycket mer information än ledamöterna. Det beror på partitillhörighet hur mycket av informationen, om någon, som vidarebefordras till ledamöterna. Presidiet uppfattas passivisera övriga styrelsen. De övriga ledamöterna saknar omvärldskontakterna som presidiet tar hand om i sin roll. En allmän uppfattning verkar vara att det hade varit bra om hela styrelsen någon gång om året eller två fick träffa HSN Gbg. Återföringen i form av relativt detaljerade minnesanteckningar anses viktig, men också att den till stor del saknas. Minoriteten verkar ha en mer harmonisk modell för hur kopplingen mellan presidiemöten och gruppmöten kan göras.

## **Styrelsen för Kungälvssjukhus och Västra Frölunda specialistsjukhus**

### **Ett urval intervjuvar**

För:

*Det blir för komplicerat om alla i vår nämnd skulle ställa upp mot beställaren. Då skulle vi sitta två nämnder på mötet.*

*Presidiet äger dagordningen och står på styrelsens sida. I kulturnämnden där jag satt förut var det precis tvärtom. Förvaltningen äger dagordningen och presidiet blir deras företrädare. Agendasättandet är en viktig funktion. Ordföranden har t.ex. spärrat att ta upp kostnadskalkyler för att stänga nattakuten. Hade vi haft upp det, hade det blivit offentligt.*

*Det är något helt annat att vara ordförande än att vara ledamot: det krävs erfarenhet för att t.ex. sätta mötesagendan.*

*Presidiet har beredningsmöten två veckor innan styrelsemötet där förvaltningschefen sätter dagordningen och där ordf. och vice ordf. tillsammans bestämmer styrelsemötenas dagordning och går igenom om det finns erforderliga underlag och om de håller bra kvalitet. Ordförande och vice ordförande tar oftast dessa beslut i konsensus.*

*Det är bra att ledamöter från den egna majoriteten först går via ordföranden, för att få mer information, snarare än kontaktar verksamheten själva.*

Mot:

*Det finns en risk att presidiet blir gisslan hos förvaltningen. Då är det presidiet's professionalitet som gäller. Hur de ska ta det ur vårt perspektiv. Men det funkar inte riktigt. De träffar förvaltningen oftare än de träffar oss. De träffas var fjortonde dag och oss var sjätte vecka. Dem du träffar ofta får du en tajtare relation till och påverkas mer av. Därför är det inte en självklarhet att det blir en förstärkning av styrelsen.*

### **Helhetsintryck**

Det finns olika åsikter om presidiemodellen förmåga att ta styrelsens perspektiv, snarare än förvaltningens. Risken ligger i att presidiet har tätare träffar med förvaltningen än med styrelsen, samt med t.ex. nämnderna och sitter på mer information. Vad som kan hända är att förvaltningsledningen koloniserar presidiet tankemässigt och att gränsen mot styrelsen flyttas ett steg från förvaltningen. Mot den risken kan information vara otillräcklig. Modellen innebär en risk för att ledamöter utanför presidiet blir röstboskap.

Men å andra sidan är det svårt att se hur det skulle fungera på annat sätt. Presidiemodellen möter kommunikationskraven från omvärlden; andra politiska organ och förvaltningsledning. Det är praktiskt möjligare och smidigare att kommunicera med två personer än med 8–10 stycken eller fler. Presidiemodellen möter också kravet på en praktisk arbetsfördelning inom styrelsen, blir genom sin kontroll över helheten mer expeditiv och sparar tid åt övriga ledamöter. Den förutsätter dock långtgående kommunikation, även om inte så mycket framkommit. Genom att styrelsearbetet i stort är avpolitiserat avgör personligheten hos aktörerna mycket av framgången med presidiemodellen och kanske skillnader i partikulturer.

## **Hälso- och sjukvårdsnämnden i Göteborg**

### **Ett urval intervjusvar**

För:

*Jag har stort förtroende för presidiet, som jag tycker är professionellt. Jag vet att de lägger ner otroligt mycket tid på förberedelser och har egna presidieträffar. Jag skulle önska att vi fått minnesanteckningar från presidieträffar. De styr och leder och skaffar sig en större insikt och förståelse för, och fördjupar sig i alla frågeställningar. De prioriterar också stundtals. De har de förtroendefulla samtalen med förvaltningsledning.*

*Frågorna måste ticka på: vi har våra tidplaner och då är det lätt att man hamnar i det att man går med på vad tjänstemännen föreslår.*

*Presidiet har ingen formell position, ingen delegation, men det ska se till att beredningen är så bra som möjligt. Jag tycker att efter förutsättningarna är presidiearbetet bra.*

Mot:

*Presidiemodellen är något som katten släpat in. Den har inget stöd i kommunallagen. Den har ingen legitimitet över huvud taget. Om man läser i kommunallagen, har varje ledamot en röst, och det är det som gäller.*

*Det är lite problematiskt i alla politiska församlingar: Hur ska du känna dig delaktig? Det gäller till viss del att acceptera att man är en liten kugge i ett stort maskineri och hitta sin plats där.*

### **Helhetsintryck**

Kritik mot presidiemodellen kommer utifrån demokratiska ställningstaganden. Ordföranden inser risken med att ledamöter får en begränsad roll, men presidiet behövs för att få saker att hända och ge viss politisk styrning till organisationen. Presidiet arbetar aktivt med att försöka få ledamöterna mer delaktiga. Presidiemodellen ger effektivitet i arbetet med ärendehandläggningen, men riskerar att reducera de övriga ledamöternas roll till att bli enbart röstboskap. Motmedlet är detaljrik återföring från presidiets möten med egna tjänstemän och externa kontakter.

### **Summerande reflektion**

Medan det av ledamöter i SU:s styrelse huvudsakligen uttrycks en viss misstänksamhet mot presidiet tycker flera i Kungälv's styrelse att presidiet gör ett nödvändigt arbete på ett relativt bra sätt. Från HSN uttrycks dels positiva synpunkter om att presidiet är en nödvändighet för ett effektivt arbete, dels principiell kritik mot presidiemodellen. Kritiken mot presidiet stämmer i alla fall ur en inneboende motsats mellan presidiemodellens effektivitet och professionalitet och den politiska organisationens krav på demokratisk legitimitet. Presidiemodellen verkar ibland innebära en risk för förstärkt tjänstemannastyre

snarare än tvärtom, till exempel i fallet med SU och den komplexa verksamheten och den stora beredningsfunktion som finns där, kopplad till läkarprofessionen.

Om presidiemodellen ska fungera fullt ut samt upplevas som demokratisk, är det viktigt att alla ledamöter har tillgång till tillräcklig och aktuell information om vad presidiet tar upp med tjänstemännen samt med det övriga samhället: hellre för mycket än för lite information och kommunikation för att inte göra de andra i styrelsen onödigt misstänksamma, samtidigt som informationen bör vara tillräcklig relevant och koncis.

Det bör övervägas vad det faktum att inte alla ledamöter i styrelsen har tillgång till en egen presidierepresentant, och därmed till samma information, får för konsekvenser för styrelsernas möjligheter att agera effektivt – särskilt mot bakgrund av att styrelsernas och nämndernas uppdrag upplevs innehålla få politiska skiljelinjer.

### **Diskussionsfrågor**

- Behöver presidierna få en gemensam utbildning i sin roll? T.ex. hur de ska få tjänstemännen att ta fram underlag som kan användas till strategiska beslut eller hur de kan kommunicera med ledamöter på bästa sätt?
- Vad får det för konsekvenser för styrelsernas möjligheter att utföra sina uppdrag, att inte alla ledamöter i styrelsen har tillgång till en egen presidierepresentant, och därmed till samma information? (Se också delrapport 2, Påverkansmöjligheter.)



## Rapportseriens delrapporter

1. Roy Liff och Karen Nowe Hedvall (2017) *Politikerrollen inom Västra Götalandsregionen - En studie inom HSN Göteborg, Styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset, Styrelsen för Kungälvssjukhus och Västra Frölunda specialistsjukhus - Bakgrund, förväntningar och syn på uppdraget samt Relation till tjänstemännen.*
2. Roy Liff och Karen Nowe Hedvall (2017) *Politikerrollen inom Västra Götalandsregionen - En studie inom HSN Göteborg, Styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset, Styrelsen för Kungälvssjukhus och Västra Frölunda specialistsjukhus - Inskolning och påverkansmöjligheter.*
3. Roy Liff och Karen Nowe Hedvall (2017) *Politikerrollen inom Västra Götalandsregionen - En studie inom HSN Göteborg, Styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset, Styrelsen för Kungälvssjukhus och Västra Frölunda specialistsjukhus - Arbetsätt och tidsinsats samt Presidiemodell.*
4. Roy Liff och Karen Nowe Hedvall (2017) *Politikerrollen inom Västra Götalandsregionen - En studie inom HSN Göteborg, Styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset, Styrelsen för Kungälvssjukhus och Västra Frölunda specialistsjukhus - Politikens förberedelser och Tjänstemännens ärendebereidning.*
5. Göran Jutengren (2017) *Medborgarnas förtroende för VG-regionens politiker*
6. Göran Jutengren (2017) *Gräsrotslobbyism eller medborgardialog - Vilka möjligheter anser sig regioninvånarna i Västra Götaland ha att påverka politiken?*
7. Lotta Dellve (2017) *Effektiv styrning genom nyckeltal?*
8. Margareta Lundberg Rodin (2017) *Kulturnämnden som beställarnämnd - Intervjuundersökning av Västra Götalandsregionens Kulturnämnds synpunkter på bland annat styrmodellen.*
9. Margareta Lundberg Rodin (2017) *Utförare inom kulturområdet - Intervjuundersökning av politisk och tjänstemannaledning i utvalda utförarstyrelser.*
10. Karen Nowé Hedvall, Nicklas Salomonson & Maria Wolmesjö (2017) *Medborgardialoger - En delstudie i utvärderingen av Västra Götalandsregionens politiska organisering.*
11. Rolf Solli och Viveka Nilsson (2017) *Beslut fattas - en bild av 133 styrelsemöten i Västra Götalandsregionen.*
12. Rolf Solli (2017) *Resultatredovisning – beställar-utförar-modellen.*
13. Björn Brorström och Rolf Solli (2017) *Beställar-utförarmodellen - vara eller inte vara.*

## Delrapport 3

Det finns en motsats mellan presidiemodellens effektivitet och professionalitet och den politiska organisationens krav på demokratisk legitimitet. Presidiemodellen kan innebära en risk för förstärkt tjänstemannastyre eftersom presidiet har tätare träffar med förvaltningen och sitter på mer information än de kan dela med styrelsen. Uppdragets karaktär är tjänstemannalikt och ledamöterna reagerar på alltför omfattande underlag. Att inte alla ledamöter i styrelsen har tillgång till en egen presidierepresentant som förmedlar information kan få konsekvenser för styrelsernas möjligheter att agera. Det finns lite utrymme till strategiska diskussioner. Modellen innebär en risk för att ledamöter utanför presidiet blir röstboskap. Men å andra sidan möter presidiemodellen omvärldens kommunikationskrav samt krav på effektivitet. Det som kan stå garant för kvaliteten är att presidiet driver tjänstemännen att komma med bra underlag och att kontroversiella beslut kan förankras inom partierna innan de fattas, vilket understryker vikten av nätverk och av erfarna politiker.