

ALLMÄNTRESSEBOLAG HÅLLBART :: GEMENSAMT :: EFFEKTIVT



De Gröna | Europeiska fria alliansen
i Europaparlamentet

miljöpartiet de gröna



FÖRORD

Det är roligt att finna lösningar på problem. Efter att ha besökt allmännyttföretag i England, och haft seminarium med bl a Karl Palmås, så har jag blivit alltmer övertygad om vinsten med att prova dessa idéer i verkligheten. En debattartikel jag publicerade i Arena (nr 2 2008) om alternativa företagsformer fick positiva reaktioner och väckte hos många en nyfikenhet och vilja till ytterligare kunskap. Därför har jag låtit producera denna folder och känner stor tillfredsställelse över att Karl Palmås djupa insikter i detta spännande ämne nu når en bredare publik.

Sverige har haft en rad statliga bolag, ursprungligen var det en tanke bakom, ofta baserad på principen att alla människor behövde läkemedel, energi, järnvägar, post, telekommunikationer mm. Detta krävde tunga investeringar och en ren marknadslösning hade medfört att många människor inte hade kunnat utnyttja livsnödvändig service på rimliga villkor. Politiska analyser av för- och nackdelar med statligt ägande har lyst med sin frånvaro sedan 80-talet. Det har blivit en självklar norm att privatisering leder till effektivisering och konkurrens. Socialdemokraterna sålde ut för 116 miljarder vid sina senaste 12 år vid makten. Den moderatledda regeringen säljer dogmatiskt ut statliga bolag för 50 miljarder om året, utan att överväga effekterna på människors vardag.

Det finns all anledning att börja söka efter alternativ till privatisering, och traditionell bolagisering, i en tid då statsfonder från auktoritärt styrda länder som Kina, Gulfstaterna och Ryssland köper upp alltmer av det som privatiseras. Det känns betydligt tryggare om företag styrs av experter, konsumenter, anställda och folkrörelser i samverkan än om de styrs av odemokratiska regimer bortom varje form av folkligt inflytande.

Carl Schlyter
EU-parlamentariker (mp)



© BY: Todd Huffman | <http://iStock.com/oddwreck/1039909856>

FRAMTIDEN FÖR DET OFFENTLIGA ÄGANDET

Sedan ett par år tillbaka har det offentliga ägandets framtid stått högt på agendan i den svenska politiska debatten. I ljuset av de genomförda, såväl som planerade, utförsäljningarna av statligt ägda bolag har frågan om det offentliga ägandet ställts på sin spets: Finns det, i ett framtida Sverige, en plats för offentligt ägande?

Denna nationella debatt har sammanfallit med en intensiv internationell diskussion om "statens återkomst" som ägare av bolag. Statliga investeringsfonder (så kallade **sovereign wealth funds**) och statskontrollerade bolag har blivit alltmer inflytelserika spelare i den globala ekonomin. Enligt vissa bedömare bör dessa inte bara ses som kassakor för stater, utan även som utrikespolitiska hävstänger.

Vi ser alltså två utvecklingslinjer, nationellt och internationellt, som i viss mån motsäger varandra. Det enda vi säkert kan sluta oss till är att synen på det statliga ägandet är stadd i förändring. Till dessa två trender kommer även en tredje, minst lika viktig, utveckling: I länder som Sverige och Storbritannien viker tilltron till det traditionella viset att organisera offentligt ägande – genom statligt kontrollerade aktiebolag. Samtidigt växer nya former av offentligt ägande växer fram.

Frågan är alltså inte **om** det offentliga ägandet har en framtid, utan snarare **hur** detta ägande kommer att organiseras i framtiden.





ALLMÄNINTRESSEBOLAGET

Denna text kommer att diskutera ett alternativt sätt att organisera offentligt ägande – genom allmänintressebolag. Denna organisationsform, som i Storbritannien kallas **Public Interest Company (PIC)**, är ett försök att sammanföra

- den säkring av allmänintresset som finns inom den offentliga sektorn, och
- den intressent-baserade organisationsstyrning som återfinns inom civilsamhällesorganisationer, med
- den effektivitet och det självbestämmande som utmärker ett privat bolag.

Detta uppnås genom att bolaget struktureras som ett icke-vinst-utdelande bolag, där styrelsen består av en bred samling intressenter. Långsiktighet och värnande av allmänintresset byggs på så vis in i bolagsstrukturen, vilket i sin tur möjliggör att företagets ledning och anställda kan ges ökat självbestämmande över den operativa driften av bolaget. Senare i texten kommer vi att återkomma till exempel på, och specifikationer av, denna organisationsform.

Allmänintressebolaget kan kontrasteras med det traditionella sättet att organisera offentligt ägande, genom vinstutdelande aktiebolag som ägs och kontrolleras av staten. Inom ramen för denna modell förväntas företagets ledning maximera vinsten, som i allmänhet delas ut till staten. Verksamheten måste dock hela tiden hålla sig inom de ramar för eventuellt samhällsansvar som regeringen fastställt.

Sedan 80-talet och framåt har sådan "bolagisering" diskuterats enligt olika utgångspunkter. I Storbritannien ansågs det vara ett lämpligt sätt att göra statliga myndigheter mer transparenta och effektiva. I Sverige har bolagisering främst diskuterats som ett sätt att låta statliga verk verka på konkurrensutsatta marknader, och som ett sätt att öppna för en eventuell försäljning av bolaget till privata ägare. Som ett led i detta tänkande planerar regeringen att bolagisera såväl Banverket som Luftfartsverket.

Som vi skall se har dock idén om att säkra allmänintresset genom statlig reglering av vinstutdelande företag varit svår att realisera. (Detsamma gäller för övrigt den privatiseringsmodell där privata företag tar över offentliga tjänster, reglerade av staten.) Strukturen har nämligen visat sig kunna leda till såväl godtycklig regeringsstyrning som kommersiell rovdrift – och ibland har bägge fenomenen uppstått samtidigt, i samma bolag.



© BY-SA: Squacco | <http://flickr.com/squeakywheel/2380227723/>

DE STATLIGA BOLAGEN I BLÅSVÄDER

Under våren 2008 har flera av problemen med denna traditionella modell för offentligt ägande visat sig i flera skepnader. Ett exempel är Vattenfall, som levererar rekordvinster till staten och samtidigt höjer elpriserna. Paradoxen i sammanhanget är att företaget i slutändan ägs av medborgarna, som finansierar verksamhetens överskott (i egenskap av elkunder), men samtidigt saknar kanaler för att påverka styrningen av verksamheten. Denna upplevda brist på medinflytande visar sig även i kritiken av företagets investeringar i kol- och kärnkraft. I sken av dessa dispyter är det rimligt att ifrågasätta huruvida Vattenfalls struktur är lämplig för företagets åtaganden.

En annan lukrativ affärsverksamhet, Svenska Spel, har också anklagats för bristande samhällsansvar. Företaget har exempelvis kritiserats för det som olika intressenter – däribland Spelberoendes

Riksförbund – anser vara aggressiv marknadsföring. På senare tid har regeringen meddelat att de kommer att styra företaget med en hårdare hand, vilket skapat förvirring hos företagets ledning. Givet denna katt-och-råtta-lek mellan regering och företagsledning kan man även i detta fall ifrågasätta om den traditionella strukturen – vinstutdelande aktiebolag, ägt och kontrollerat av regering – fungerar för Svenska Spel. Detta inte minst i en kontext där EU-Kommissionen inte ser poängen med ett spelmonopol om den statliga aktören till synes drivs enligt samma vinstintresse som dess privata konkurrenter.

Listan över klagomålen på de statliga bolagens styrning kan göras längre – under våren har även bristen på mångfald inom statliga bolag, och det som **Dagens Nyheter** beskriver som ”skenande vd-löner” diskuterats.¹ Denna kritik har under de senaste åren gjort avtryck i förtroendet för dessa företag: i den ”förtroendebarmeter” som sammanställs av SOM-institutet vid Göteborgs Universitet kan man utläsa att de statliga bolagen tillhör de företag som medborgarna litat minst på under senare år. Vid mätningen 2004 låg Skandia (till följd av bonus-skandalen) på jumboplats, följt av Posten, SJ, Systembolaget (som just drabbats av en muthärva), och Vattenfall.²

Denna misstro är problematisk, eftersom offentligt ägande förutsätter legitimitet gentemot medborgarna. Ofta förklaras kritiken mot de statliga bolagen bort med hänvisning till regeringars och företagsledningars inkompetens. Dessa bortförklaringar missar dock målet – den vikande legitimiteten måste ses i skenet av de strukturella problem som kan härledas från det traditionella sättet att organisera offentligt ägande.

Det finns alltså goda skäl att utforska alternativa företagsstrukturer för de verksamheter som bör drivas i allmänhetens intresse. Det offentliga ägandet kan bara bevaras om det förnyas, och denna förnyelse kräver såväl ett säkrat allmänintresse som nya former för medborgerligt medinflytande.³



OM BEHOVET AV EN NY FÖRETAGSSTRUKTUR

I Storbritannien har man kommit längre än Sverige i att diskutera, och introducera, de alternativa företagsstrukturer som efterlyses ovan. Tanken om en icke-vinstutdelande bolagsform är inte ny – exempelvis skrev ekonomen John Maynard Keynes om behovet av liknande strukturer redan på 1920-talet. I en mer samtida kontext lyftes frågan i början av 2000-talet, vid utvärderingen av de bolagiseringar och privatiseringar som genomdrevs under 1980-talet och framåt.⁴

Vid det bokslut som gjordes tjugo år efter den första privatiseringen – British Telecom såldes av Thatcher-regeringen 1982 – stod tre saker klara. För det första kunde man konstatera att bolagisering i vissa fall hade skapat mer transparens och välfungerande incitamentsstrukturer. I allmänhet kunde dessa förbättringar dock inte härledas ur det faktum att verk-

samheterna nu drevs i vinstsyfte, utan ur det faktum att nya styrningsformer hade introducerats. Mer specifikt var det den klarare separationen mellan staten och den operativa driften som gjort organisationerna mer effektiva och transparenta. Det var alltså inte vinstintresset i sig som låg bakom eventuella framgångar, utan det faktum att organisationerna hade befriats från detaljstyrning från regeringspolitiker.⁵

För det andra kunde man samtidigt konstatera att vissa av privatiseringarna hade lett till katastrofala följder. Skräckexemplet är berättelsen om Railtrack, det privata företag som skapades 1996 då underhållet av tågrälsen såldes ut från statliga British Rail. Denna historia har sedermera blivit ett paradexempel på en privatisering som lett till rovdrift: Vinsten fördubblades, inte minst till följd av vikande investeringar i underhåll och friställandet av två tredjedelar av arbetskraften, varpå en serie tågolyckor uppstod.

Kritiker pekade på att vinstintresset hade trängt ut allmänintresset, och allmänheten kunde inte förstå hur ett företag som presterar rekordvinster kan tillåtas missköta sitt åtagande gentemot staten. I slutändan blev situationen politiskt ohållbar, inte minst eftersom ekonomiska problem uppstod efter tågkatastroferna, och 2001 tvingades Labour-regeringen försätta företaget i konkurs.

Den tredje, och kanske mest intressanta, slutsatsen var att de ursprungliga målen med bolagiserings- och privatiseringsvågen inte hade uppnåtts. Syftet med dessa strukturer hade varit att skapa effektiva, transparenta företagsstrukturer som kan tillvarata allmänhetens intressen. Detta ideal hade uppenbarligen inte uppnåtts: Fall som Railtrack visade på att allmänhetens intressen ibland förbisågs, samtidigt som flera andra fall visade på att de utlovade förbättringarna i effektivitet och transparens hade uteblivit.

Den ökande misstron mot de privatiserade bolagen hade nämligen tvingat regeringen att dra åt tumskruvarna i sin reglering av de bolagiserade och privatiserade organisationerna. Denna reglering kunde dels visa sig i möjligheten för regeringen att intervensera i ledningen av företagen, dels i de alltmer komplicerade upphandlingskontrakt som ingicks mellan staten och de företag som levererade tjänster till staten. (I vissa fall blev dessa kontrakt flera tusen sidor långa, och involverade obskyra matematiska formler för hur företagets ledning skulle styra sin verksamhet.) På detta sätt kringskars företagsledningarnas och de anställdas möjligheter att själva bestämma hur verksamheten skulle skötas. Den politiska detaljstyrning som Thatchers program skulle råda bot på hade återkommit, denna gång i bolagiserad och privatiserad tappning. (Detta fenomen kallas ibland "frimarknadsstalinism".)

Det är en överdrift att säga att denna insikt var början på slutet för privatiseringsivern i Storbritannien. Privatiseringstankarna lever i allra högsta grad vidare genom olika former av public-private partnerships (i Sverige kallat offentlig-privat samverkan, OPS). Ovanstående lärdomar har dock gjort britterna mer selektiva i användningen av offentlig samverkan med privata, vinstutdelande aktörer: OPSer används främst för väl avgränsade och lättspecificerade projekt (såsom byggandet av en väg). För mer komplexa offentliga tjänster – drivandet av sjukhus, eller underhållet av järnvägsräls – har man istället börjat experimentera med icke-vinstutdelande strukturer, under benämningen Public Interest Companies.



EXEMPEL PÅ PUBLIC INTEREST COMPANIES

Det kanske mest omskrivna allmänintressebolaget i Storbritannien är **Network Rail**, det bolag som nu sörjer för underhållet av den brittiska järnvägsrälsen. Under våren 2002 köpte regeringen ut de kvarvarande aktieägarna i det insolventa Railtrack, och den tredje oktober samma år tog det nystartade Network Rail över kontrollen av rälsen.

Network Rail har den legala formen “company limited by guarantee”, vilket innebär att företaget saknar såväl aktiekapital som aktieägare. Företaget är istället finansierat av lånat kapital, via ett bankkonsortium, och styrelsen består av hundratalet medlemmar, som representerar olika intressenter – dels företag som tågkompanier och långivare, dels samhällseliga intressenter som fackförbund och passagerargrupper.

Denna struktur skapar inte bara olika kanaler för medinflytande från olika intressenter. Det faktum att aktieägarnas krav på

vinstutdelning tagits ur ekvationen gör att företaget kan styras mot en samling **samhälleliga** mål. Organisationen ställer alltså tågsäkerheten högst i sin målhierarki, följt av punktlighet, service och långsiktig ekonomisk bärkraftighet. Varje punkt följs upp genom klara indikatorer, och utfallen publiceras löpande för allmänheten.

Eftersom företaget är icke-vinstutdelande återinvesteras eventuella överskott i underhåll och förbättringar av rälsnätverket. I själva verket var detta en av målen i skapandet av Network Rails struktur – att skapa en organisation som kan investera kraftigt i rälsen, efter år av underinvestering från såväl det privata Railtrack som det statliga British Rail. Nu pekar siffrorna åt rätt håll igen – såväl säkerheten som punktligheten har förbättrats.

Network Rails struktur kan härledas från några av de mer kända brittiska tankesmedjorna, som Institute of Public Policy Research, New Economics Foundation och Public Management Foundation. Samtidigt fanns det ett annat företag som man sneglade på i diskussionen om vad som skulle ersätta Railtrack – kanadensiska motsvarigheten till Luftfartsverket, **NAV Canada**. Detta är ett icke-vinstutdelande företag, separerat från staten och helt finansierat av kapital lånat från finansmarknaden. Företaget saknar alltså aktiekapital och aktieägare, och har istället en styrelse som representerar olika intressenter – främst flygbolag, fackförbund, och regeringen. Precis som i fallet Network Rail möjliggör detta företagets styrningsstruktur kan byggas utifrån ett överordnat mål – att skapa maximal flygsäkerhet.

Ett ytterligare exempel på ett PIC är walesiska vattenförsörjningsbolaget **Glas Cymru**. Likt Network Rail har företaget en styrelse bestående av medlemmar – i Glas Cymrus utgörs dessa av ett femtiotal kunder. Vidare har vissa offentliga sjukhus i Storbritannien börjat drivas enligt samma modell: Icke-vinstutdelande organisationer där styrelsen har öppnats för representanter från närsamhället.



HANTERING AV FINANSIELL RISK OCH FÖRETAGSSTYRNING

Rent tekniskt skiljer sig dessa allmänintressebolag från traditionella aktiebolag på så vis att vinstutdelningen lyfts bort från strukturen. Denna konstruktion möjliggör att organisationen blir friare att konstruera vilka operativa mål som verksamheten bör drivas mot, och att fler intressenter än just aktieägare blir representerade i styrelsen. Samtidigt är organisationen ett företag, i meningen att det är mer eller mindre fristående från staten, att dess intäkter skapas av handel med tjänster, och att det lyder under etablerad bolagsrätt.

Det "traditionella" företaget – det moderna, vinstutdelande aktiebolaget med begränsat ägaransvar – är alltså bara en av flera mallar för hur ett företag kan konstrueras. Som redan diskuterats har denna traditionella mall sina nackdelar, och det är på många sätt olyckligt att den under 1900-talet kommit att dominera västekonomierna.

Samtidigt bör man komma ihåg att det traditionella vinstutdelande företaget på många sätt är en mycket funktionell konstruktion. Under de senaste hundra åren har det utvecklats vissa fördelar – inte minst kan det traditionella företaget ses som en effektiv metod för att attrahera kapital och hantera ekonomisk risk. Den är också ett beprövat sätt att skapa en klar relation mellan ägare och ledning – så kallat god företagsstyrning ("corporate governance"). Ett allmänintresseföretag, utan såväl aktiekapital som aktieägare, måste därför finna nya sätt att hantera såväl ekonomisk risk som företagsstyrning.⁶

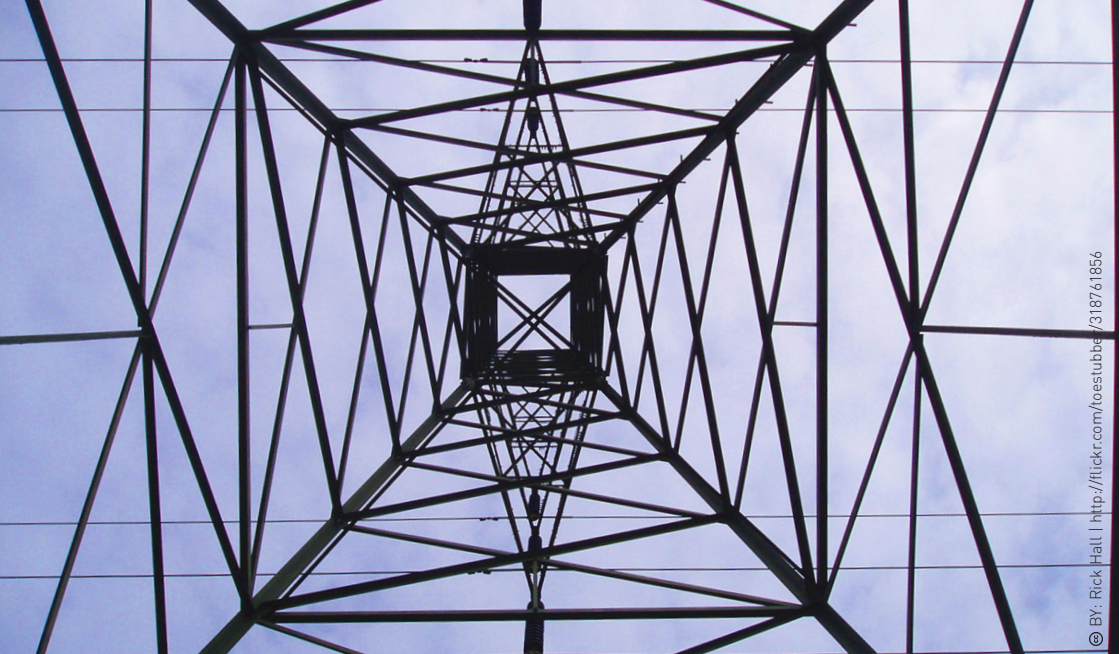
Brittiska PICs löser frågor kring ekonomisk risk på olika vis. Eftersom företagen helt saknar aktiekapital – ibland kallas företagen "zero-equity companies" – attraherar man kapital genom olika former av belåning. Network Rail finansierades ursprungligen via lån från ett bankkonsortium, medan företag som Glas Cymru och NAV Canada rest kapital genom obligationslån. Det innebär att företagen ger ut obligationer som handlas på den privata marknaden. Intressant i detta avseende att de båda företagens obligationer värderas som lågrisk-papper av ratinginstitut som Moody och Standard & Poor.

Denna kapitalstruktur leder till att företagens kapitalkostnad blir låg, samtidigt som företaget måste finna alternativa sätt att hantera ekonomisk risk. (På ekonomspråk kallas detta "hävstång" - eventuella vinster behöver inte delas ut till de externa aktörer som bistått verksamheten med kapital, men i gengäld absorberar dessa aktörer inte heller eventuella förluster.) Riskhanteringen har lösts på olika vis, men gemensamt för alla PICs är att de har skapat incitamentsstrukturer för att premiera långsiktig ekonomisk hushållning. Därutöver finns det olika alternativ för att hantera risk: Network Rail har staten som garant för bankkonsortiets lån. Glas Cymru minimerar risk genom att bygga in en ekonomisk buffert i sin budget och outsourca riskfyllda delar av verksamheten. Nav Canada, som

ju kontrolleras av bland annat flygbolagen, har i värsta fall möjlighet att höja avgifterna till dessa "kunder".

Vad avser företagsstyrning är allmänintressebolaget speciellt eftersom styrelsemedlemmarna i allmänhet inte har vinstutdelningsrelaterade intressen i företaget. Å andra sidan relaterar deras intressen till andra verksamhetsmål. Som redan nämnts styrs Network Rail utifrån kriterierna säkerhet, punktlighet, service och långsiktig ekonomisk bärkraftighet. Användandet av olika nyckeltal för hur företaget uppfyller dessa mål gör att styrelsen, precis som inom ett vanligt företag, kan ställa ledningen till svars för dess operativa drift av verksamheten.

Allmänintressebolagets styrelse består även av fler medlemmar än inom ett traditionellt företag. Dessutom kan dessa medlemmar representera relativt skilda intressen, vilket potentiellt skapar en oenig styrelse. Detta är en av de stora poängerna med företagsstrukturen – att öppna upp för en mer allmän debatt om frågor som, i slutändan, är politiska. Samtidigt har PIC-strukturen en möjlighet att moderera avvägningen mellan diskussion och resultat: Den brittiska bolagsformen medger att en styrelse består av två "led", där operativa medlemmar samsas med medlemmar som har en mer representativ funktion.



ALLMÄNINTRESSEBOLAG I SVERIGE

På vilket sätt kan tanken om allmänintressebolaget översättas till Sverige? Vid närmare undersökning finner vi flera svenska offentligägda organisationer där en struktur som säkrar allmänintresset och ökar möjligheterna för medinflytande skulle vara intressant. Bland dessa exempel finner vi statligt ägda företag som verkar under marknadsmässiga villkor (Vattenfall), såväl som statliga företag med särskilda samhällsintressen (Svenska Spel). Vidare kan samma form vara intressant som alternativ till traditionell bolagisering av statliga verk, och som ett sätt att göra kommunala bolagsstrukturer runt om i landet mer öppna.

Givet de senaste årens diskussion av klimatfrågan finns det idag ett starkt behov av energibolag som går i bräschen för omställningen till förnyelsebar energi. Som tur är äger svenska medborgare ett energiföretag, **Vattenfall**, som skulle kunna driva denna utveckling. Detta skulle vara till gagn för såväl framtida generationer som övrig svensk industri. Detta kommer dock inte till stånd, eftersom

företagets styrning medger att verksamheten drivs i linje med regeringars vinstintresse, mer eller mindre obehindrat av yttre kritik.

Eftersom denna kritik delvis kommer från missnöjda medborgare riskerar Vattenfall att hamna i en legitimitetskris. I andra företag har ägarna olika kanaler för att påverka den operativa driften, men denna saknas uppenbarligen i fallet Vattenfall. I takt med att diskussionen om klimatutmaningen kommit igång på allvar ställs ägarfrågan på sin spets: Har det offentliga ägandet något existensberättigande om Vattenfall agerar som vilket energibolag som helst? En ombildning till ett allmänintressebolag skulle alltså främst vara ett sätt att driva på utvecklingen av förnyelsebar energi, men även ett sätt att säkra det offentliga ägandet framöver. (Det senare har utvecklats till en högst relevant fråga, givet den energipolitiska utvecklingen i EU under senare år.)

Svenska Spels arbete med bolagets särskilda samhällsintressen har, enligt kritiker, missköts under de senaste åren. Denna typ av statliga monopol är den ursprungliga verksamhetstyp som den brittiska PIC-formen utvecklades för. Även här kan en PIC-liknande omstrukturering vara relevant. Detsamma gäller **Luftfartsverket** och **Banverket**, två företag med välfungerande PIC-motsvarigheter utomlands. Allmänintressebolaget kan alltså ses som ett alternativ till den bolagisering som alliansregeringen har flaggat för.

I fallen Vattenfall och Svenska Spel skulle den omedelbara effekten av en omvandling vara en förändring av styrelsestrukturen: En bredare samling intressenter skulle bjudas in till styrelsebordet. Därutöver skulle nya åtgärder för att skapa förbättrad transparens införas, såväl som ett förfarande för fastställande av nya nyckeltal för företagets prestanda.

Samtidigt måste idén om allmänintressebolaget anpassas till svenska förhållanden.⁷ En radikal omstöpning av företagen till

företag helt utan aktiekapital är inte nödvändigt – inte minst eftersom vi saknar motsvarigheten till britternas “company limited by guarantee”. Däremot kan associationsformen “aktiebolag med begränsad vinstutdelning”, som blev tillgänglig från och med 2006, vara lämplig för de svenska allmänintressebolagen. De svenska företagen skulle alltså, åtminstone till en början, vara närmare staten än de brittiska motsvarigheterna.

DEN EXPERIMENTELLA ANDAN

Vi står inför utmaningen att förnya den Svenska Modell som växte fram under 1900-talet. Detta kan inte göras genom fortsatta finjusteringar av etablerade strukturer. Historiskt sett finns det goda exempel på politiker och ekonomer som framgångsrikt utmanat förgivettagna sanningar om ekonomin. Kom ihåg: den ursprungliga Svenska Modellen utformades av experimentella politiker och ekonomer till både höger och vänster. Samma experimentella anda måste råda i fortsatta diskussioner om det offentliga ägandets framtid.



YTTERLIGARE LÄSNING OM PUBLIC INTEREST COMPANIES

Network Rail:

<http://www.networkrail.co.uk/>

Glas Cymru:

<http://www.dwrcymru.com/English/Company/Glascymru/>

Nav Canada:

<http://www.navcanada.ca/>

Institute for Public Policy Research:

<http://www.ippr.org/>

Fotnoter

- 1 Se "Skenande vd-löner i statliga bolag", Dagens Nyheter, 28 april 2008
- 2 Holmberg, S. & L. Weibull (2004) **Förtroendebarmeter 2004**. Göteborg: Medieakademin.
- 3 Corrigan, P. & G. Parston (2001) **The case for the Public Interest Company**. London: Public Management Foundation. Mayo, E. & H. Moore (2001) **The Mutual State**. London: New Economics Foundation.
- 4 Palmås, K. (2003) **Den Barmhärtiga Entreprenören: Från privatisering till socialt företagande**. Stockholm: Agora.
- 5 Kay, J. (2002) 'The balance sheet', Prospect, juli.
- 6 Maltby, P. (2003) **In the public interest? Assessing the potential for Public Interest Companies**. London: ippr.
- 7 Palmås, K (2005) **The UK Public Interest Company: The idea, its origins, and relevance for Sweden**. Stockholm: Riksrevisionen.

Karl Palmås arbetar som forskare på Centre for Business in Society vid Handelshögskolan i Göteborg. Sedan 2002 har han, i egenskap av forskare vid London School of Economics, följt diskussionen kring brittiska Public Interest Companies.



Alla texter och bilder i denna broschyr publiceras med Creative Commons-licens. För mer information se creativecommons.se.

KONTAKT

Carl Schlyter, EU-parlamentariker

Telefon Bryssel: +32 2 284 5273

Telefon Strasbourg: +33 38817 5273

E-post: carl.schlyter@europarl.europa.eu

Hemsida: www.mp.se/carl

Jeanette Perman, politisk assistent

Telefon Bryssel: +32 2 284 7273

Telefon Strasbourg: +33 38817 7273

Valter Mutt, omvärldsanalytiker

Telefon: 0730 - 30 20 27

E-post: valter.mutt@mp.se

Marita Pahlén, pressekreterare

Telefon: 0706-75 03 73

E-post: marita.pahlen@telia.com



De Gröna | Europeiska fria alliansen
i Europaparlamentet

JA, JAG VILL...

- ☐ få mer information om Miljöpartiet de Gröna
- ☐ bli medlem i Miljöpartiet de Gröna
- ☐ bli medlem i Grön Ungdom (jag är under 26 år)
- ☐ bli medlem i Gröna Studenter

Namn:

Adress:

.....

porto

Miljöpartiet de Gröna
Pustegränd 1-3
118 20 Stockholm

miljöpartiet de gröna

