

Europeiskt "megaprojekt" till Lund?

Det är fullt möjligt att forskningsanläggningen European Spallation Source (ESS) kommer att förläggas till Lund. Om det blir verklighet får detta "megaprojekt" stora konsekvenser i regionen, för näringslivet och för universitetet. Trots detta är ESS okänt för många. Nu kommer utvecklingen av ESS att följas i ett KEFU-projekt under ledning av statsvetaren Håkan Magnusson.

ESS kommer att bli ett sameuropeiskt center för avancerad och multidisciplinär naturvetenskaplig forskning. Men det handlar inte främst om grundforskning, utan om forskning med ett brett tillämpningsfält inom områden som rör exempelvis material, medicin och mat. Det anses bli världens kraftigaste neutronkälla, där olika preparat undersöks genom att bestrålas med intensiva pulser av neutroner. Man räknar i dagsläget med att det kommer att kosta omkring 15-20 miljarder kronor att bygga anläggningen och att den årliga driftkostnaden blir nära en miljard kronor. Fullt utbyggd kommer ett stort antal gästforskare från hela Europa att utnyttja anläggningen, som får ungefär 500 fast anställda.

Regeringens chefsförhandlare Allan Larsson beskrev arbetet med att få ESS till Sverige under KEFU-dagen förra året och bedömde då chansen som åtminstone 50 procent att det skulle lyckas. Idag kvarstår Ungern och Spanien som konkurrentländer och ett beslut i



Docent Håkan Magnusson är verksam på statsvetenskapliga institutionen vid Lunds universitet.

lokaliseringsfrågan beräknas komma under 2008.

– Det är det största projekt som Sverige för närvarande är indragat i, men ändå är det i stort sett okänt, säger Håkan Magnusson. I pressen hamnar artiklar om ESS på Lundsaidorna. Och när jag pratar med politiker och tjänstemän i Stockholm verkar de flesta ha ganska vaga uppfattningar om vad ESS är. Åtminstone var det så tills ESS togs upp i utrikesdeklarationen i februari. Men projektet rymmer flera viktiga och intressanta frågor, såväl praktiskt-politiskt som rent forskningsmässigt, så det ligger helt i linje med KEFU:s målsättning att närmare studera det.

Megaprojekt kan definieras som strukturskapande projekt med långsiktiga verkningar och som är nästintill omöjliga att ta tillbaka. Det är projekt som har många olika intressenter och som handlar om stora summor pengar. Megaprojekt är dock också ett begrepp som för många har en negativ klang. När stora projekt som flygplatser, vägar och broar granskas visar det sig ofta att kostnaderna

(forts sida 3)

Professionella byråkratier

Det finns ett behov av mer management och mer ledarskap såväl på sjukhusen som inom andra professionella organisationer. Det menar Robert Wenglén, som tidigare bland annat har gjort en utvärdering av satsningen Närvarande Ledarskap på UMAS. Nu vidareutvecklar han sina resultat inom ramen för ett nytt KEFU-projekt – Vem ska leda våra professionella byråkratier?

Ett vanligt sätt att se på styrningen av verksamheter som sjukhus och andra professionella organisationer är att de inte lämpar sig för styrning. Verksamheten är för komplex för mål- och beteendestyrning. Istället handlar det om att rekrytera professionella medarbetare med rätt utbildning och rätt värderingar. Dessa kommer sedan att arbeta på rätt sätt och mot rätt mål. Man kan tala om en form av klanstyrning som sker informellt och med kollektivet som avsändare.

– Men baserat på mina studier av UMAS, en friskolekoncern, en kommunal skolförvaltning och en universitetsfakultet anser jag att det finns goda skäl att revidera uppfattningen att de professionella lämpligen styr sig själva, säger Robert Wenglén.

Den ledarskapssatsning på UMAS som Robert Wenglén har utvärderat föranleddes bland annat av hög sjukfrånvaro, låg arbetstillfredsställelse och att man upplevde att det brast i ledningen av det patientnära arbetet. Avdelningscheferna arbetade till stor del med administration och hade väldigt lite kontakt med patienterna.

– Jag intervjuade ett stort antal personer på olika nivåer och det jag bland annat kunde se var att det skedde väldigt lite lärande mellan

(forts sida 3)

Europeiskt megaprojekt...	1
Vem ska leda professionella...	1
Högst personligt	2
Licenciatstipendier	2
Kurser och seminarier	4

Högst personligt:

Vad mäter vi med kvalitet?

Christine Feuk
Kommunstrateg, Lomma Kommun



Att få tid till reflektion är inte alltid det lättaste och det gäller att nyttja de möjligheter som oväntat dyker upp i vardagen. Ett försenat flyg gav mig för en tid sedan tillfälle över att fundera på frågan Vad är kvalitet? Jag insåg ganska omgående att frågan är komplex eftersom kvalitet i mångt och mycket handlar om upplevelser. Kvaliteten är beroende av sammanhanget, av tid och plats.

Att prata om kvalitet är inte något nytt. Den amerikanska poeten Emily Dickinson lär för etthundrafemtio år sedan ha svarat på frågan vad estetisk kvalitet är – så här:

”När jag läser en dikt och håret reser sig på mitt huvud, då vet jag att den är bra. Finns det något annat sätt att veta det på?”

I de flesta kommuner idag talar man om kvalitet och försöker också mäta kvaliteten i verksamheten. Men går det att mäta kvalitet när det i mångt och mycket handlar om upplevelser?

Våra medborgare och brukare ställer höga krav på den verksamhet som offentlig sektor bedriver. Man vill veta hur skattepengarna används och vilken kvalitet man kan förvänta sig på verksamheten. Kvalitet går inte att mäta på samma sätt som kommunens ekonomiska läge. Ekonomi kan vi mäta väldigt precist. Det är inte lika lätt med kvalitet.

I skolan mäter vi kvaliteten genom olika mått som till exempel andel elever som går ut med godkända betyg i årskurs 9. Men för många av våra verksamheter finns inte denna typ av mått. Här handlar det istället om att vi genom dialog med våra

medborgare och brukare måste skapa oss en bild över vad de tycker om den verksamhet som vi bedriver. Idag pågår ett intensivt arbete i många kommuner att utveckla metoder för att mäta kvalitet. Nationellt har man tagit ett viktigt steg bl.a. i Jämförelseprojektet vilket kommer att leda till att vi inte bara jämför verksamhetens kvalitet över tiden utan också mellan kommuner precis såsom våra kommuninvånare vill.

Lomma kommun fick i november förra året utmärkelsen Sveriges KvalitetsKommun 2007 och i motiveringen kunde man bland annat läsa att *”Lomma är den vänliga kommunen, där kvalitet är en självklarhet och resultatet ligger i topp. Här trivs människor och det finns ett medborgerligt engagemang, som genomsyrar hela kommunen. Lomma visar att liten kan vara stor och utgör ett föredöme för Sveriges kommuner.”*

För oss är detta ett kvitto på att vi är på rätt väg i vårt kvalitetsarbete. Vi har under flera år byggt upp ett styr- och kvalitetssystem utifrån våra förutsättningar där bland annat dialogen med våra medborgare och brukare är en viktig del i styrningen. Vi försöker mäta kvaliteten i verksamheten på flera olika sätt dels genom enkäter och undersökningar men också genom olika former av diskussionsgrupper.

För att medborgarna och brukarna skall känna sig delaktiga och engagerade i denna dialog är återkoppling ett viktigt begrepp. Att mäta kvaliteten och använda resultaten för förbättring är bara en del i processen. Det handlar också om att medborgarna och brukarna måste få ta del av resultaten

och de åtgärder som vi genomför i verksamheten.

Som jag ser det är den stora utmaningen för kommunsektorn att vi måste bli bättre på att väga redovisa resultat och jämförelser för våra kommuninvånare. Men vi får aldrig glömma bort att kvalitet för våra medborgare och brukare handlar om upplevelser och att

i slutändan..... är det resultatet för den enskilde kommuninvånaren som räknas.

Christine Feuk
Kommunstrateg
Lomma Kommun

KEFU finansierar licenciatstipendier för forskning inom det kommunalekonomiska området

Genom ett finansiellt bidrag från KEFU kan *Stiftelsen för främjande av ekonomisk forskning vid Lunds universitet* utlysa två licenciatstipendier om vardera 200 000 kronor.

Speciellt intressanta kommer ansökningar att vara som är inriktade mot frågor som ekonomi, styrning och ledning av kommunal och landstingskommunal verksamhet, samverkan, äldreomsorg, hållbar stad samt integrations- och flyktingfrågor.

Stipendierna utgår för ett år med möjlighet till förlängning ytterligare ett år.

Intresserade kan höra av sig till Ulf Ramberg, KEFU på 046 222 49 60, e-post ulf.ramberg@fek.lu, eller till Thomas Kalling, Institutet för Ekonomisk Forskning på 046-222 46 38, e-post thomas.kalling@fek.lu.se.

(forts från sida 1, Megaprojekt)

underskattas och att intäkterna över-
skattas. Samtidigt har man ofta tagit
för lätt på miljöeffekter och sociala
effekter. Ansvarsfrågan är också pro-
blematisk.

– Mycket planeringsforskning har
visat att det är svårt att skapa en med-
borgerlig dialog innan sådana projekt
konkretiseras och nästan är på väg att
förverkligas. Några av de viktiga frå-
gorna i anslutning till ESS kan här till
exempel vara hur de olika aktörerna
arbetar på detta område, vad ESS-
sekretariatet gör för att stärka tilliten
till projektet och hur Lunds kommun
agerar för att förankra projektet bland
medborgarna. Samt vad som görs för
att utnyttja erfarenheterna av andra
stora projekt.

Håkan Magnusson menar också
att man kan göra jämförelser med det
megaprojekt som följer av Ansvars-
kommitténs förslag. Enligt detta skall
den politiska infrastrukturen byggas
om och även här drivs projektet med
en av regeringen utsedd förhandlings-
man. Här kan också formuleras en rad
forskningsfrågor.

– Vad kännetecknar till exempel
ESS som policyprocess? Är ESS
unik eller belyser det kanske den
mer allmänna frågan kring hur politik
går till i dagens värld? Och hur kan
vi beskriva och analysera ESS och
därmed förstå dagens policyprocesser?
Här finns ju till exempel ingen given
beslutsprocess, utan hela frågan drivs
framåt i olika informella beslutspro-
cesser.

Tanken är att i en första fas sam-
manställa en rapport om ESS-pro-
jektets historia och hur ett projekt av
detta slag byggs upp. Det blir en bred
analys av policyprocessen och hur den
rör sig mellan olika arenor och aktö-
rer på alla nivåer från den lokala till
den europeiska. En rapport beräknas
kunna läggas fram under hösten 2008,
eller efter att ett beslut i lokaliserings-
frågan har fattats.

(forts från sida 1)

avdelningar, att det knappast finns
något uppföljningsarbete och att kli-
nikerna på olika sätt slog vakt om sitt
självstyre, säger Robert Wenglén. Det
var dessutom ofta vattentäta skott
mellan läkare och sjuksköterskor. Jag
såg i flera fall en uppenbar brist på le-
darskap och management, något som
till stor del just kan förklaras av en
kulturell föreställning om att profes-
sionella byråkrater inte behöver något
ledarskap.

Men han hittade också exempel på
att det närvarande ledarskapet faktiskt
fungerade väl.

– I dessa fall har chefen varit en-
gagerad och arbetat för att skapa en
kultur som omfattar alla medarbetare.
I flera andra fall var klinikcheferna
ganska ointresserade och hade ingen
tilltro till att man kan förbättra led-
ningen av verksamheten.

Ett av problemen är att cheferna
ofta är tämligen oerfarna som che-
fer. Dessutom är en läkare som blir
klinikchef ofta orolig för att förlora
värdefull yrkeskompetens och vill som
regel komma tillbaka till läkarkollek-
tivet efter ett par år. Man vill av den
anledningen inte stöta sig för mycket
med sina kollegor. Detsamma gäller
för övrigt även prefekter på universi-

tetets institutioner.

– Jag tror att ett tydligare ledarskap
skulle underlätta den samordning som
är nödvändig på exempelvis sjukhusen
för att få en mer effektiv vård. Det
skulle bli väsentligt lättare att ta tag
i svåra frågor, något som i slutändan
skulle komma såväl kunder som elever
och patienter till godo. Inte minst
genom att vårddköerna på sikt skulle
kunna minskas.

Robert Wengléns studie är också
högaktuell med tanke på det som sker
inom Region Skåne med olika ini-
tiativ som Skånsk Livskraft, Vårdval
Skåne och *lean production*.

– Om dessa och liknande insatser
ska lyckas måste man förhålla sig till
att det finns en kultur av att inte tro
på toppstyrning. Man måste få de
professionella att förstå nyttan av led-
ning och management, liksom att få
cheferna att betrakta sitt ledarskap
som ett mer bestående karriärval.
Samtidigt är det viktigt att idéerna
är väl förankrade eller växer fram un-
derifrån.

Robert Wenglén räknar med att
kunna presentera sin studie i rapport-
form och vid ett seminarium i slutet
av detta eller början av nästa år.

Vårens PUCK i full gång



I januari påbörjades vårens omgång av PUCK – Professionell Uppdatering för ekonomer/
Controllers i Kommuner och landsting. 24 deltagare, de flesta från Skåne, träffas vid fem
tillfällen på Stiftsgården i Höör under den totalt 10 dagar långa utbildningen.

Nytt från KEFU-Skåne utges av Rådet för kommunalekonomisk forskning och utbildning i Skåne

Ansvarig utgivare:

Stig Ålund, ordf KEFU

Redaktion:

Mats Brangstrup (red), Ulf Ramberg,

Mikael Hellström, Anders Isaksson

Adress:

KEFU, Institutet för ekonomisk

forskning, Lunds universitet

Box 7080

220 07 LUND

tel: +46 46 222 49 60

telefax: +46 46 222 42 16

e-post: KEFU@kefu.se

Upplaga: 5 100 ex.

Tryck: Grahn's, 2008

V.g. meddela ev. adressändring till
KEFU-Skånes sekreteriat
E-post: kefu@kefu.se, fax: +46 46 222 42 16

Kurser våren 2008

Ekonomi för icke-ekonomer

Medverkande:

Caroline Hellström, adjunkt, Ulf Ramberg, ek dr och Mikael Hellström, Företagsekonomiska institutionen, Ekonomihögskolan vid Lunds Universitet.

Tid: Fredagen den 11 april

Plats: Betahuset, Ideon Lund. Lokal Enoch Thulin

Balanserat styrkort och god ekonomisk hushållning

Medverkande:

Ulf Ramberg, ek dr, Mikael Hellström, Företagsekonomiska institutionen, Ekonomihögskolan vid Lunds Universitet

Tid: Onsdagen den 16 april 13.30-16.30

Plats: Betahuset, Ideon Lund. Lokal Enoch Thulin

Utbildning för förtroendevalda om Kommunal ekonomi och politik

Att arbeta som förtroendevald i kommun eller region innebär att man ständigt måste gå igenom ekonomiska rapporter och en mängd annat material – material som ofta kan vara svårt att ta till sig utan att ha speciella ämneskunskaper.

Idén med denna utbildning är att ge en bred kunskapsmässig grund inom framförallt ekonomi och statsvetenskap i syfte att underlätta tillvaron för den som engagerat sig i det politiska arbetet.

Kontakta oss för närmare information!

Seminarier våren 2008

Att lära av varandra – vad kan kommunerna lära av IKEA och UMAS?

Medverkande:

Anna Jonsson, ek dr, Ekonomihögskolan Lund, Robert Wenglén, ek dr, Ekonomihögskolan Lund

Tid: Tisdagen den 8 april 13.30-16.30

Plats: Holger Crafoords Ekonomiceentrum, byggnad 3, sal 207, Lund

Utvärdering av vårdval Halland – en första delrapport

Medverkande:

Anders Anell, professor, Ekonomihögskolan Lund och Gert Paulsson, ek dr, Ekonomihögskolan Lund

Tid: Tisdagen den 29 april 13.30-16.30

Plats: Holger Crafoords Ekonomiceentrum, byggnad 3, sal 210, Lund

Läs gärna våra rapporter

Här är några av våra senaste titlar:

Skånsk livskraft – hur styridéer växer fram
Rapport 2007:2

Ekonomens många ansikten
Rapport 2007:1

Allt mer omöjliga kommunala uppdrag
Rapport 2005:2

Utförligare lista finns på www.kefu.se

Boka in KEFU-dagen den 15 maj!

Systemskifte 2.0 eller Kejsarens nya kläder?

Under årets KEFU-dag diskuteras pågående förändringar i den offentliga sektorn i skenet av vad som hände i slutet av 1980-talet och början av 1990-talet. Vilka var bevekelsegrunderna för förändring då? Vilka erfarenheter kan vi bära med oss från systemskifte 1.0? Och vilka förändringsbehov står vi nu inför?

En rad alternativa svar och perspektiv på dessa frågor kommer att diskuteras under dagen.

Bland annat kommer professor **Steve Martin**, Cardiff University att vittna om den resa England har gjort från Thatcher och till idag. **Per Borg**, tidigare statssekreterare och generaldirektör diskuterar framtida välfärdlösningar utifrån sin bok "Reform eller reträtt".

Lokala politiska perspektiv på den skånska utvecklingen sedan 1990-talet ges bland annat av **Jerker Swanstein**, ordförande i Regionstyrelsen. Vidare kommer forskare från Ekonomihögskolan att diskutera erfarenheter från den forskning som följt förändringarna. Dessutom kommer praktiker att vittna om aktuella frågor och erfarenheter från dagens situation.

Tid: Torsdagen den 15 maj 12.00-17.00

Plats: Holger Crafoords Ekonomiceentrum, Lund

För mer information om kurser och seminarier
kontakta Mikael Hellström. Telefon 046-222 78 20

E-post: mikael.hellstrom@kefu.se

Eller besök www.kefu.se