

Systemskifte(n) temat för årets KEFU-dag



Deltagare minglar i ljusgården på Holger Crafoords Ekomicentrum.

Årets KEFU-dag hölls den 15 maj och var som vanligt välbesökt med nära 140 deltagare från Skånes kommuner och Region Skåne. Temat var den pågående diskussionen om systemskifte i den offentliga sektorn i skenet av vad som hände i början av 1990-talet, då konkurrensutsättning, avreglering och marknadsorientering var några av tidens nyckelord.

Kommunalrådet Anders Rubin från Malmö var dagens första talare och han mindes frustrationen bland socialdemokrater när man 1991 förlorade makten till de borgerliga i en kommun som varit socialdemokratiskt styrd "sedan evigheter". Han menade att det borgerliga styret 1991-1994 genomförde en stor och kostsam omvandling, samtidigt som Malmö genomgick en stor strukturomvandling.

| | |
|------------------------|---|
| KEFU-dagen | 1 |
| Halland väljer | 1 |
| Högst personligt | 2 |
| Vårdval i primärvården | 4 |
| Kurser och seminarier | 4 |

Men han menade också att man inte ska bli fånge i sin egen ideologi och att exempelvis konkurrensutsättning är utmärkt, även om de borgerliga enligt honom var alltför fokuserade på upphandling. Han tyckte också att det är bra att de kommunala verksamheterna numera ser sig som serviceproducenter och inte som utförare av en politisk idé.

Rolf Tufvesson, som idag är regionråd med ansvar för kulturfrågor i Region Skåne berättade om hur han var med när de borgerliga fick makten i Helsingborg 1991. Han tyckte att de styrande lyckade åstadkomma bra resultat, men det skedde inom det existerande systemet.

Han ansåg inte att det förekommit något egentligt systemskifte i Sverige jämfört med det Margaret Thatcher lyckades genomföra i Storbritannien. En regionalisering av Sverige skulle däremot kunna sätta igång processer som leder till ett betydande systemskifte även i Sverige, menade han.

Jan-Inge Lind, docent i företags-

(forts sida 3)

Hallänningar väljer

Ekonomihögskolan har via ek dr Gert Paulsson fått ansvar för att utvärdera den första vårdvalsmodellen som införts i Sverige – Vårdval Halland. Han har nu kommit med en första delrapport som presenterades vid ett KEFU-seminarium i april.

– Denna första rapport behandlar endast kalenderåret 2007 och det är naturligtvis svårt att så här tidigt utvärdera effekterna av reformen, men några slutsatser kan man ändå dra redan nu, säger Gert Paulsson. Bland annat att Hallänningarna faktiskt vill välja vårdgivare.

Grundtanken med Vårdval Halland är att medborgarna skall ha möjlighet att välja en ackrediterad värdenhet via en hälso- och sjukvårdpeng som följer varje invånare oavsett driftsform. Man väljer alltså värdenhet, inte läkare, och det finns möjlighet att byta värdenhet fyra gånger per år. Ersättningen är huvudsakligen åldersbaserad och den täcker inte läkemedel.

Ohälsotalen har visserligen minskat något mellan 2006 och 2007, men det går enligt Gert Paulsson inte att dra några slutsatser av Vårdval Hallands effekter på hälsotillståndet i länet.

Däremot kan man redan nu se tydliga resultat när det gäller verksamheternas organisation. Hallänningarna har under 2007 gjort nära 47 000 vårdval. Och medan antalet landstingsdrivna värdenheter är oförändrat har antalet privata värdenheter ökat från 15 till 21 under 2007. De privata värdenheternas marknadsandel varierar mycket mellan de olika kommunerna.

(forts sida 3)

Högst personligt:

Harmoni i organisationen

Hans Knutsson
Ek dr, universitetslektor
Lund



Jag heter Hans. Jag är batterist.

Som trumslagare har jag mest bankat back-beat i rockband, en enkel rytm med virvel på 2:an och 4:an. Men jösses, jag kan verkligen sakna de ögonblick av klarhet när vi i bandet bara spelade och harmoniskt log mot varandra, enade i något mer än bara takt och toner.

Nu spelar jag inte aktivt längre, men jag får ibland anledning att tänka på den där harmonin. Det händer fortfarande att jag känner den. Idag till exempel. Det är sista fredagen i maj 2008 och jag har precis, aningens vemodigt, tagit farväl av en grupp kursdeltagare som gått KEFU:s utbildningsprogram "PUCK Skåne 2008" under vären. Den här gruppen, inget rockband förvisso, har verkligen skapat en härlig känsla av harmoni och glädje tillsammans. Alla har vunnit på det och definitivt lärt sig mer med än utan god stämning.

Jag är nu mer en eldsjäl på området verksamhetsstyrning än trummis. Jag undrar på allvar hur man skapar harmoni i organisationer. Precis som mina forskarkollegor är jag dock slav under retoriken "å ena sidan, å andra sidan". Enskilda frågor får sällan ett enkelt svar av akademiker. Men här ska jag ge mig ut på slak lina och utveckla en tanke om "organisatorisk harmoni".

Jag tror att harmoniska organisationer är bra organisationer. Bra organisationer presterar över tiden goda resultat. Ett gott resultat bygger som regel på god hushållning med knappa resurser. Hushållning handlar i min värld om att nytta ställs mot ansträngning och att vi måste välja vad vi ska göra. I valet ligger att göra

något någon har nytta av, vare sig det är en publik, en betalande kund eller en solidarisk skattebetalare. Det svåra med god hushållning i offentliga stora organisationer är att vi ständigt måste röra oss mellan det abstrakta och det konkreta, mellan situation och sammanhang och mellan avsikter och utfall. Låt mig försöka bena ut detta genom ett exempel från verkligheten.

I ett av landets större landsting har jag under snart två års tid beskattat mig med dess kostverksamhet på mycket nära håll. Som på många andra ställen rannsakar man där sig själv i vilken mån man har effektiva servicefunktioner. Man utför det mesta i egen regi. Konkurrensutsättning, bolagisering och avknoppning svävar som ett mörkt moln över dom. Landstingsledningen har beslutat att innan något annat görs måste kostverksamheten sänka sina kostnader med 5%, med minst bibehållen kvalitet.

Mitt första möte med detta landsting var när jag demonstrerade ett kalkylprogram jag utvecklat i ett försök att hantera den svåra avvägningen mellan råvaru- och personalkostnader i matproduktion. Efter en del arbete fanns en kraftigt rationaliserad matsedel på plats. En bemanning styrd av matsedelns arbetsbehov lade därefter grunden till en väsentlig kostnadseffektivisering. Denna har emellertid karaktären av en engångseffekt. Vad som gör denna engångsåtgärd vanskelig är att man hittills endast har haft abstrakta budgetmål och aggregerade ekonomiska utfallsmått till sitt förfogande för sin verksamhetsstyrning. Jag tror att den uppenbara avsaknaden av ett bra styrsystem gör att ledningen

för kostverksamheten har varit hänvisad till just engångsåtgärder. Och det skapar knappast harmoni.

Under vären har vi etablerat rutiner kring flerdimensionell styrning med konkreta, begripliga och påverkbara verksamhetsmått som gemensam utgångspunkt för alla i kostverksamheten. Styrkortsmodellens inneboende styrka är att avsikterna med organisationens ansträngningar ställs i första rummet och att den – rätt använd – visar sambandet mellan handlingar och effekter. Den ger således också möjlighet till att gradvis förbättra en organisation. Den kan mildra behovet av "intermittenta alexanderhugg" (ursäkt språket!). Många stora engångsinsatser sker troligen för att inga gradvisa anpassningar gjorts under lång tid.

Det här är en omvälvande situation för de berörda, en del människor blir troligen av med sitt arbete. Trots det finns det en acceptans och förståelse för att en onödigt dyr kostverksamhet tar pengar från andra, ibland mer livsavgörande, verksamheter. Kostverksamheten har visserligen krympt sin matsedel, men har i samma stund skapat handfasta mätpunkter för att se vilken nytta den ger, skalekonomiska fördelar och en rad praktiska referenspunkter för all personal. Med ens har också den abstrakta budgeten börjat materialiseras för alla. Den gradvisa förbättringen har börjat.

Varje organisations framgång, tror jag, bestäms av vilken uppslutning som finns bakom de idéer som den säger sig vilja realisera. Vi som ingår i en organisation måste därför veta och acceptera vad som ska uppnås och, i synnerhet, veta hur vi kan bidra.

Harmoni i en organisation kanske är som harmoni i ett band. Det är bra om vi spelar samma låt. Vi måste behärska våra instrument. Men utan respekt för varandra skapas en likgiltighet för slutresultatet och det kommer att låta som när bara ena handen klappar takten.

Hans Knutsson

(forts från sida 1)

ekonomi vid Ekonomihögskolan satte sedan in diskussionen i ett mera principiellt sammanhang genom att bland annat gå igenom hur man kan karaktärisera dagens samhällssystem med olika begrepp som postindustriellt, postmodernistiskt och postkapitalistiskt. Det finns inget bästa sätt, ansåg han, utan beskrivningen måste vara situationsanpassad. Han tog också upp begreppet systemsamhället, som innebär att beroendeförhållandena inom samhället är så starka att det är svårt att ändra på något överhuvudtaget – något de olika "post"-teoretikerna har missat.

Från Storbritannien kom Mark Wardman, senior manager vid Policy, Research & Studies Directorate inom "Audit Commission", som är en myndighet för att övervaka, kontrollera och utveckla de brittiska kommunerna. Han berättade bland annat om det hårda tryck som numera finns på de brittiska kommunerna att samtidigt leverera bra tjänster till medborgarna, erbjuda valmöjligheter, uppmuntra innovation och mycket annat.

Avslutningsvis gav Per Borg, tidigare statssekreterare och generaldirektör som för några år sedan skrev en doktorsavhandling, sin syn på hur välfärdsstaten kan överleva.

Enligt Borg är det ofrånkomligt med systemförändringar om medborgarna även fortsättningsvis ska kunna få den vård, skola och omsorg de vill ha – när skatteintäkterna inte längre kan öka nämnvärt. Han ansåg också att det varit alltför vanligt att hålla fast i gamla etablerade system och att anpassningarna därför många gånger kommit för sent. I stället förordade han att man tidigt ser till att föra upp identifierade problem på den politiska agendan, för att sedan genom en strukturerad process göra något åt dem.

(forts från sida 1, Halland)

– Vi ser strukturförändringar där det kommer nya aktörer och nya enheter, säger Gert Paulsson. Man kan också se att skillnaderna mellan landstingsdrivna enheter med bra och dåligt ekonomiskt resultat ökar.

– En del landstingsdrivna enheter kommer troligen att få ekonomiska problem som tvingar dem till neddragningar eller rent av nedläggningar. Det blir naturligtvis inte lätt, men samtidigt är det ju i så fall också själva poängen med att medborgarna själva får välja, säger Gert Paulsson.

En annan intressant iakttagelse är att drygt 25 procent av verksamhetscheferna på eget initiativ har lämnat sina verksamheter under Vårdval Hallands första år.

– Vad det beror på vet man inte riktigt. Men det kan tyda på att det inte funnits tillräckligt bra stödsystem för cheferna och att de många gånger inte har upplevt att de varit förberedda för den nya situationen med vårdval, säger Gert Paulsson.



Gert Paulsson (t.v.) och Anders Anell vid KEFU-seminariet om vårdvalsmodeller på Ekonomihögskolan Lund

Vårdval i primärvården

I en ny KEFU-rapport analyserar professor Anders Anell utvecklingen av vårdvalsmodeller inom primärvården i Halland, Västmanland och Stockholm.

Anders Anell presenterade sin rapport på ett KEFU-seminarium om vårdvalsmodeller, där också Gert Paulsson medverkade med sin utvärdering av Vårdval Halland.

I rapporten konstateras det bland annat att skillnaderna i vårdvalsmodell är ganska stora mellan de tre landsting som hittills infört vårdval, bland annat när det gäller uppdragens art och ersättningsprinciper. Det framgår också att det internationellt är ganska vanligt med olika typer av vårdvalsmodeller, samt att vårdval och privata vårdgivare i flera länder gått bra att kombinera med en rättvis fördelning av läkarbesök.

– Hittills är det Halland, Västmanland och Stockholm som infört vårdval i Sverige, men det är många fler landsting som planerar att införa sådana modeller under de närmaste åren. Det finns också ett förslag att vårdval ska bli obligatoriskt i hela landet. Därför tycker jag att det borde satsas mycket mer på nationell nivå när det till exempel gäller att utveckla ersättningsmodeller. Det kan inte vara rimligt att alla landsting ska göra detta arbete helt själva, säger Anders Anell.

Han ser också gärna att landstingen tillsammans gör nationella utvärderingar av vårdvalsmodellerna.

– Vårdval är potentiellt en möjlighet att förstärka primärvården och att öka förtroendet för denna. Men det finns också goda möjligheter att göra fel när dessa modeller ska införas, säger Anders Anell

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

Uppлага: 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 hösten 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 28 november

Balanserat styrkort och god ekonomisk hushållning

Medverkande:

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

Tid: Fredagen den 7 november

Ny ekonom i kommuner och landsting

Medverkande:

Håkan Magnusson, Statsvetenskapliga institutionen, Lunds universitet, Ulf Ramberg, ek dr, Företagsekonomiska institutionen m. fl.

Tid och plats meddelas senare

Utbildning för förtroendevalda om Kommunal ekonomi och politik

Syftet 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 hösten 2008

Ett seminarium med det kända amerikanska forskarparet Janet och Robert Denhardt är planerat till den 25 november. Närmare information meddelas senare.

Det kommer naturligtvis att hållas fler seminarier under hösten och ett utförligare seminarieprogram kommer att presenteras i nästa nummer av nytt från KEFU.

Efterhand som programmet blir klart kan man också ta del av det på www.kefu.se.

Läs gärna våra rapporter!

Här är några av våra senaste titlar:

Vårdval i primärvården

Rapport 2008:1

Skånsk livskraft – hur styridéer växer fram

Rapport 2007:2

Ekonomens många ansikten

Rapport 2007:1

Utförligare lista med priser finns på www.kefu.se

Licentandstipendier utlyses

”Stiftelsen för främjande av ekonomisk forskning vid Lunds universitet” har genom ett externt bidrag från KEFU fått möjligheten att utlysa två licentandstipendier:

KEFU:s licentandstipendium för forskning inom det kommunalekonomiska området

Speciellt intressant är ansökningar som är inriktade mot frågor/områden såsom ekonomi, styrning och ledning av kommunal och landstingskommunal verksamhet, samverkan, äldreomsorg, hållbar stad samt integrations- och flyktingfrågor.

Stipendierna utgår med SEK 200 000 kronor för ett år med möjlighet till förlängning ytterligare ett år. Stipendiet skall täcka levnadsomkostnader, 180.000:-, kostnader för försäkringar 15.000:- samt resor och andra forskningsomkostnader på 5.000:-.

Ansökan om stipendierna skall vara skriftliga och ställas till: Stiftelsen för främjande av ekonomisk forskning vid Lunds Universitet, c/o Sydsvenska Industri- och Handelskammaren, Skeppsbron 2, 211 20 Malmö.

Ansökningshandlingar (CV, projektbeskrivning och behörighet till doktorandstudier) skall vara stiftelsen tillhanda senast den 12/9 2008.

Ytterligare upplysningar om stipendierna lämnas av Ulf Ramberg, KEFU, tel 046-222 49 60, e-post ulf.ramberg@fek.lu.se, eller av Thomas Kalling, Institutet för Ekonomisk Forskning, tel. 046-222 46 38, e-post thomas.kalling@fek.lu.se.

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