

Konkurrens eller samverkan? Jämförelser i färsk forskarstudie



Lättad lutar sig **Ola Mattisson** mot upplagan av sin doktorsavhandling som just levererats från tryckeriet. Den 22 september disputerade han för ekonomie doktorsgraden. Grattis säger vi till en gammal Kefu-kollega! Foto: Lasse Sjöblom

Under det senaste decenniet har utvecklingen i Sverige inneburit en ökad press på den kommunala sektorn vars roll och uppgifter i samhället har ifrågasatts. Ett återkommande ämne för debatt är betydelsen av politiskt inflytande i förhållande till behovet av effektiv produktion av offentlig service.

I en nyligen utgiven avhandling har **Ola Mattisson** vid Institutet för ekonomisk forskning i Lund studerat vilka möjligheter en enskild kommunal försörjning har att agera och framgångsrikt anpassa interna och externa förhållanden så att dess inriktning överensstämmer med krav från omgivningen.

Titeln på avhandlingen är *Kommunala huvudmannastrategier för kostnadspress och utveckling - en studie av kommunal teknik*. Syftet med studien är att beskriva hur man kan arbeta strategiskt i politiskt styrda organisationer.

Forts sid 2 ➔

EFTERLYSES:

*Projekt och idéer
till exjobb och uppsatser*

Saknar du något i debatten om kommunernas villkor eller brottas du med något speciellt problem just nu? Finns det någon aspekt på kommunal verksamhet som enligt ditt förmenande borde belysas närmare? Hör i så fall av dig till KEFU-Skåne som efterlyser intressanta uppslag och idéer till bl a studentuppsatser.

Ett examinationsarbete innebär ett projekt där studenterna självständigt styr över sitt arbete. De beslutar själva om ämnesval och inriktning efter samråd med sina handledare och eventuella intressenter från den kommunala praktiken. Som idégivare kan du bidra med din tid i form av tillgänglighet för diskussioner och intervjuer i samband med projektet.

Om du tycker att det här verkar intressant, sammanfatta då din idé på en A4 och sänd denna till KEFU-Skåne, gärna med angivande av en person vi kan kontakta. Eller: Slå en signal, skicka ett fax eller sänd ett e-mail, så hör vi av oss.

Tel: 046- 222 42 89,

FAX: 046 - 222 42 16,

E-post: KEFU@fek.lu.se

–Teoretiskt och övergripande så handlar min studie om strategi och offentlig sektor - det är det som varit mina teoretiska frågeställningar. Vad jag sedan studerat ute på ”gator och torg” är två olika ansatser. Den ena är att man sysslat med konkurrensutsättning - hur fungerade det som strategi. Den andra ansatsen är kommunal samverkan - hur fungerade det som strategi? Det är dessa två ansatser jag jämfört och sedan försöker dra slutsatser av hur strategier fungerar generellt i en politisk organisation.

Två gigantiska utmaningar

Den offentliga sektorn står inför två gigantiska utmaningar. Den ena är att dramatiskt sänka kostnaderna. Den andra att anpassa verksamheten till medborgarnas nya behov. Detta kan göras på flera sätt. Några sätt är att konkurrensutsätta en verksamhet eller samverka interkommunalt. Det är de båda sistnämnda strategierna Ola Mattisson tittat på som olika sätt att initiera kostnadspress och utveckling.

Studien visar att kommunala huvudmannastrategier formas i samspel mellan politiker, professionella tjänstemän och ibland även privata entreprenörer. Dessa kategorier av aktörer

kännetecknas av olika logiker som konkurrerar om inflytandet i samband med beslutsfattande och strategiska val. – Det kommunala huvudmannaskapet utgörs av två typer av aktörer. Den ena är professionella tjänstemän inom respektive försörjning. Den andra är ansvariga politiker. Dessa två tillsammans initierar handlingar som representerar det kommunala huvudmannaskapet. Inom huvudmannaskapet kan man initiera strategiska handlingar som antingen kan betyda att man gör allting själv i kommunal regi eller att man bjuder in externa kommersiella aktörer för att utföra saker, förklarar Ola Mattisson.

Olika drivkrafter

Hans studie visar att drivkrafterna bakom de båda strategiska ansatserna konkurrens och samverkan är olika. Konkurrensansatsen initierades utifrån en politisk logik med generella politiska målsättningar och därvidlag har teknikområdet ansetts vara en lämplig arena. Det finns i det sammanhanget få indikationer på att professionen (tjänstemännen) från den enskilda verksamhetens perspektiv har efterfrågat konkurrensutsättning eller andra verksamhetsformer. När politiska företrädare beslutat om en upphandling angav de en strategisk riktning.

– Slutsatsen är att konkurrensutsättning primärt initierats av politiska

orsaker och att drivkrafterna till denna ligger utanför den enskilda kommunala verksamheten. När det gäller samverkan är förhållandena de omvända, menar Ola Mattisson.

Interkommunal samverkan har utvecklats uteslutande med hänvisning till den aktuella verksamhetens villkor och förutsättningar. Drivande aktörer har varit företrädare för professionen som argumenterat för att initiera åtgärder för strategisk inriktning. Samverkan har visat sig krävande att genomföra bl a av formella orsaker eftersom den kräver samtidiga beslut i flera oberoende politiska församlingar, vilket gjort utfallet osäkert.

Ett riskfyllt projekt

– Enligt politisk logik är samverkan därmed ett riskfyllt projekt varför politiska företrädare valt att inte stödja projekten. Den samverkan som initierats av professionen inom en verksamhet har bedömts som ointressant i ett bredare politiskt sammanhang.

Ola Mattisson har i sin studie följt tre olika konkurrensfall under hela 90-talet dvs över flera upphandlingsperioder. De kommuner han här tittat närmare på är Vaxholm och Vallentuna samt Stockholms avfallsbolag SKAFAB (numera utsålt till privata intressenter). Han har också studerat tre olika samverkansfall, nämligen det s k TENK (Torsås, Emmaboda, Nybro och Kamar), VA-regioner (innefattande 35 kommuner i olika regioner) samt Falun/Borlänge.

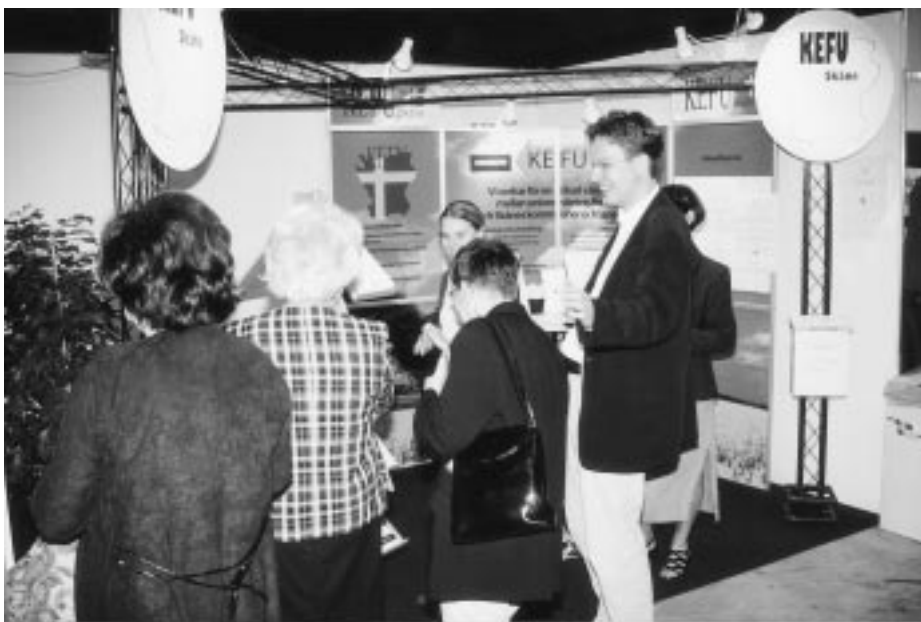
Ola Mattisson har funnit att kostnaderna minskat genom upphandlingsförfarandet. Men hur har det gått med kvaliteten?

– Politikerna har inte lyft fram att upphandlingsförfarandet skulle ha inneburit någon kvalitetsförsämring. Däremot har man i vissa fall från tjänstemannahåll gjort gällande att det skett kvalitativa försämringar. Ingenstans har man dock gjort avdrag på priset för att kvaliteten skulle ha varit för dålig. Detta tyder på att det inte skett några dramatiska försämringar.

Lasse Sjöblom

Avhandlingen är utgiven av Lund Business Press, Inst f. Ekonomisk Forskning. Den kan beställas genom Iris Anderberg, tel: 046 - 222 78 24.

Mycket folk på KOMMEK 2000



KEFUs monter var flitigt besökt under KOMMEK 2000 som anordnades i augusti. Det kunde Kefus forskningsledare **Ulf Ramberg** t h, glatt konstatera. I monter återfanns förutom sedvanlig information några pol.mag.-studenter som berättade om sin utbildning. KOMMEK 2000 besöktes i år av upp emot 3 000 personer, vilket är den högsta besöksiffran någonsin.

Ekonom nu och sedan i sikte i ny KEFU-studie

En tredjedel av den kommunala ekonomkåren kommer att gå i pension under det kommande decenniet. Om kommunerna inte redan nu börjar se om sitt hus när det gäller att rekrytera och behålla kompetent personal, kommer man om något decennium att stå inför en akut kompetensförsörjningssituation.

Flera prognoser pekar på detta och det hävdas också i en nyutkommen rapport, "Ekonom i sikte" som i dagarna givits ut av KEFU. Enligt rapportförfattaren **Ulf Ramberg**, forskningsledare vid KEFU, är det viktigt för kommunerna att uppmärksamma problemet redan nu.

– Det är klart att ansvariga bör vara bekymrade. Vet man att trettio procent av ekonomkåren kommer att gå i pension om ca 5-10 år och att en del redan nu funderar på att byta arbetsgivare måste man agera med framförhållning. Vad händer annars med användningen av medborgarnas skattepengar? frågar Ulf Ramberg retoriskt och fortsätter:

– Om tio till femton år vet vi vilka kommuner som klarat sig helskinnade ur situationen. Antagligen kan man då söka flera förklaringar till varför vissa kommuner lyckades bättre än andra med att hantera denna utmaning. Sannolikt har deras framgång inte kommit av sig själv utan är ett resultat av ett flerårigt arbete präglad av bl a genomtänkta personalstrategier.

Tavlan ännu ofullbordad

I ljuset av sektorns framtida kompetensbehov har KEFU-Skåne ansett det vara viktigt att inventera och beskriva olika kategorier anställdas arbetssituation idag. Finns det ingen kännedom om utgångsläget anser man att grunden är ostadig för det framtida personalarbetet. Bilden av ekonomen i Sveriges kommuner och landsting är dock fortfarande ganska fragmentarisk trots den aktuella studien samt några studier som tidigare gjorts med företrädesvis ekonomichefer och motsvarande.

– En tavla blir ju inte klar förrän sista penseldraget är gjort och det återstår nog en del penseldrag för att färdigställa tavlan. Fast det är klart: vad som är en färdig tavla är ytterst en fråga för betraktaren att bedöma, menar Ulf Ramberg.

Den aktuella rapporten bygger på en omfattande enkätundersökning som sedan 1999 genomförts av **Jonas Levmo**, **Ulla Tapper** och **Jan-Olof Müller**, KEFU-Skåne. I undersökningen har ett stort antal ekonomer i

sex län i södra Sverige medverkat. I rapporten ges en bild av de ekonomer som vid det senaste årsskiftet arbetade i Sveriges kommuner och landsting.

Skapar underlag för scenarier

En undersökning som beskriver ekonomen i kommuner och landsting är intressant av flera skäl, menar Ulf Ramberg.

– Den är t ex intressant för de aktörer som arbetar med den kommunala sektorns framtida rekryteringsbehov. Undersökningen kan bland annat skapa underlag för att beskriva olika rekryteringsscenarier. Vidare ger den möjligheter att utveckla den nuvarande ekonomrollen. Slutligen kan utbildningsorgan liksom sektorns olika intresse- och FoU-organisationer använda materialet eftersom detta ger viktig information om ekonomernas professionella behov och framtidsfrågor.

Det finns två bidrag i studien som rapportförfattaren speciellt vill lyfta fram. För det första kompletteras bilden av sektorns ekonom genom att studien beskriver ekonomer som inte

är ekonomichefer eller motsvarande. För det andra kompletteras bilden genom att ekonomer i både kommuner och landsting beskrivs.

En positiv arbetsbild

Ulf Rambergs sammanfattning av enkätsvaren ger en generellt ljus och positiv bild av den aktuella situationen för ekonomer inom sektorn.

–Det finns inga större skillnader mellan att arbeta som ekonom i en kommun eller ett landsting. Överlag är det en positiv arbetsbild som framträder. Det är högt i tak. Ledningen är öppen för förändringar och ekonomerna tycker att de har både inspirerande och utmanande arbetsuppgifter. Friheten i arbetet är också något som är slående. Vi är långt från de förutfattade meningar som gör gällande att det skulle vara grått och trist att arbeta i kommuner och landsting.

Lasse Sjöblom

Rapporten "Ekonom i sikte" kan beställas från KEFU-Skåne, Box 7080, 220 07 LUND.
Tel: 046 - 222 42 89.



Ulf Rambergs sammanfattning av enkätsvaren ger en generellt ljus och positiv bild av den aktuella situationen för ekonomer inom sektorn.

V.g. meddela ev. adressändring
till KEFU-Skånes sekreteriat

KEFU seminarier under hösten 2000

KEFU bedriver en kontinuerlig seminarieverksamhet där kommunal-ekonomiska ämnen tas upp. Aktualiteter och diskussion är viktiga inslag för att stimulera till en levande dialog mellan teori och praktik. Seminarierna är öppna för alla och dessutom avgiftsfria för representanter från skånska kommuner och Region Skåne. Beroende på intensiteten i debattklimatet arrangeras seminarier ungefär sex gånger per år.

24 oktober

"Marknadisering" och regionalisering av verksamheten inom Västra Götalandsregionen

Medverkande: *Pär Falkman* och *Sven Siverbo*, Förvaltningshögskolan, Göteborgs universitet

22 november

Nätverk och att "nätverka"

– värdeskapande processer över organisatoriska gränser

Medverkande: *Jan E Persson* och *Ulrika Westrup*, Företagsekonomiska institutionen, Lunds universitet.

Välkommen att kontakta KEFU-Skåne, tel: 046 - 222 42 89 för ytterligare information.

Välkommen till KEFUs kurser hösten 2000!

Det intellektuella kapitalet inom kommuner och landsting

11 oktober

Medverkande: Universitetslektorerna *Carl Hellberg* och *Jan E Persson*, Företagsekonomiska institutionen

ABC och Balanced Scorecard - nyheter inom ekonomistyrning

19 oktober

Medverkande: ek dr *Per Magnus Andersson* och universitetslektor *Carl Hellberg*, Företagsekonomisk institutionen

Belöningsystem inom offentlig verksamhet

27 oktober och 17 november (fm)

Medverkande: ek dr *Ulf Ramberg*, Företagsekonomiska institutionen, lektor *Eva Torkelsson*, Institutionen för psykologi samt lektor *Tuija Muhonen*, Inst f beteendevetenskap, Högskolan i Kristianstad.

Kontakta *Ulla Tapper*, KEFU, tel 046- 222 42 89 för ytterligare information!
Anmälan till kurserna ovan kan ställas till KEFU-Skåne, Box 7080, 220 07 LUND. Tel: 046 - 222 42 89. Fax: 046 - 222 42 16.

Nyfiken på färsk forskningresultat?

Nedanstående rapporter, utgivna under det senaste året, kan rekvireras från KEFU-Skåne.



(2000:2)

En förteckning och sammanställning av samtliga de rapporter som givits ut i KEFUs skriftserie står att finna på KEFUs www-hemsida med adress: [http:// Kefu.fek.lu.se](http://Kefu.fek.lu.se)



(2000:3)

Ovanstående intressanta och aktuella rapporter i KEFUs skriftserie kan beställas från KEFU-Skåne, Box 7080, 220 07 LUND. Tel: 046 - 222 42 89.