

Befintliga modeller otillräckliga för processbeskrivning av sociala verksamheter

Verksamheter som skola, förskola och socialtjänst tillämpar numera i allt större utsträckning modeller för att identifiera och beskriva olika processer i sina respektive verksamheter. Ofta beskrivs dessa processer utifrån en linjär processlogik, dvs som en kedja av linjärt sammanhängande aktiviteter. Vad som emellertid inte uppmärksammas i dess processmodeller är de möten och samtal som försiggår mellan olika aktörer i de nämnda verksamheterna.

Ulrika Westrup, KEFU-finansierad forskare vid Företagsekonomiska institutionen i Lund, har studerat problematiken som närmare kommer att analyseras och diskuteras vid ett KEFU-seminarium den 24 november. Någon gång kring näret kommer sedan Ulrika Westrup att lägga fram en licentiatavhandling som har titeln "Styrning av sociala verksamheter i kommuner. De företagsekonomiska processmodellernas otillräcklighet".

– Befintliga processmodeller inom företagsekonomi räcker inte till för att beskriva processer i sociala verksamheter, eftersom de inte innefattar möjligheten att föremålet i processen inte bara kan vara en vara eller tjänst utan också en människa, menar Ulrika Westrup.

Den linjära processlogiken kommer ursprungligen från tillverkningsindustrin, där man utvecklat dess modeller och begrepp. Det är dessa kunskaper som ofta används när vi försöker beskriva verksamheterna. Men skolan inte är en förädlingsprocess i traditionell mening – och elevens skolgång inte någon produkt. Det handlar istället om att hjälpa individer att förändra och utveckla sig själva och sina livsvillkor.

Unika processer

– Min uppfattning är, att det knappast är meningsfullt att söka efter ett beskrivningsspråk som tar fasta på möjligheten att identifiera och beskriva processer i förväg. Detta eftersom en process inom social verksamhet är unik och vi därmed inte kan se exakt samma process två gånger. Trots detta så fortsätter sociala verksamheter att från näringslivet importera nya metoder som är baserad på den linjära processlogi-



Ulrika Westrup har en hel del nytt att förtälja om styrning av sociala verksamheter i kommuner. Det gör hon vid ett KEFU-seminarium i november. Foto: Jan-Otto Holm

ken. Anledningen till att man fortsätter med detta är att det helt enkelt inte finns några andra modeller och i brist på annat sneglar man då på näringslivets metoder, säger Ulrika Westrup.

Vad som inte uppmärksammas i de befintliga processmodellerna är de möten och samtal som försiggår mellan olika

Forts sid 2 ➔

Konferens i Ystad om regional tillväxt

En KEFU-konferens om gränsöverskridande regional tillväxt kommer att anordnas på Ystad Saltsjöbad den 2 december.

Det är ett större KEFU-projekt med titeln "Gränsöverskridande regional tillväxt" som då avslutas med en endagskonferens om regional tillväxt, möjligheter och riskscenarier. Konferensen föregås av ett antal workshops under hösten.

Ansvariga för konferensen är **Jan-Inge Lind, Göran Alsén** och **Ulf Ramberg**.

Ytterligare information om konferensen samt en inbjudan till densamma kommer att sändas ut inom kort.

Eventuella frågor besvaras av KEFUs sekretariat, tel: 046-222 42 89 eller via E-post: KEFU@fek.lu.se Adress: KEFU, Box 7080, 220 07 LUND.

KEFU
seminarier
under hösten
1999

21 september

Ledarskap i offentliga organisationer
Medverkande: *Ingrid Tollgerdt-Andersson*, fil dr, Företagsekonomiska institutionen.

24 november

Styrning av sociala verksamheter i kommuner – de företagsekonomiska processmodellernas otillräcklighet.

Medverkande: *Ulrika Westrup*, doktorand, Institutet för ekonomisk forskning.

Seminarierna är öppna för alla och dessutom avgiftsfria för representanter för skånska kommuner och landsting. Kontakta KEFU-Skåne, tel: 046-222 42 89 för ytterligare information.

☞ Forts fr. sid 1

aktörer i processen. Genom att utnyttja ett annat synsätt eller åtminstone komplettera de befintliga processmodellerna, kan man få fram andra beskrivningsmöjligheter. Ett sådant synsätt tar fasta på samverkan och samtidigheten i de möten som försiggår mellan aktörerna i processen. Detta ger, menar Ulrika Westrup, ett nytt perspektiv på hur processer kan beskrivas, som ger en mer fruktbar beskrivning av det essentiella i sociala verksamheter.

Ett sådant synkront flödesperspektiv kan potentiellt bidra till att öka möjligheten att bättre se sambanden mellan ekonomiskt insatta resurser och verksamhets effekter. Detta bör, enligt Ulrika Westrups uppfattning leda till en mer medveten användning av de tillgängliga resurserna.

– Vad jag sammantaget diskuterar i mitt projekt är att den förändrade synen i och med flödesperspektivet kan ge oss möjligheter att utveckla ekonomistyrningen till ett mer relevant och kraftfullt styrinstrument för sociala verksamheter. Denna ekonomistyrning kan potentiellt leda oss närmare möjligheten att se sambanden mellan insatta resurser och effekter på verksamheten. En sådan utveckling kan dock bara ske utifrån de sociala verksamheternas egen natur och förutsättningar.

Vill du veta mera om dessa aktuella och angelägna problemställningar är du välkommen att anmäla dig till Ulrika Westrups seminarium den 24 november (se annons). Alldeles i början av nästa sekel finns också hennes avhandling tillgänglig för läsning.

LS ■

KEFU har flyttat

I början av augusti flyttade KEFU sina verksamheter från de gamla lokalerna i Sparta.

Den nya besöksadressen är huset Alfa 1 (Ideon), Scheelevägen 15, där forskningsledare, forskare och sekretariat nu återfinns. För övrigt gäller ”business as usual”.

Första PUCK:arna diplomerades



Ulf Ramberg, forskningsledare vid KEFU, delade i slutet av april ut diplom och avtackade deltagarna i den första PUCK-utbildningen (Professionell Uppdatering för Controllere/Ekonome i Kommuner/Landsting).

Högst personligt:



Med sina femton år ”på nacken” kan det inledningsvis vara intressant att notera att KEFU faktiskt är äldre än Ekonomihögskolan.

Ekonomihögskolan, med egen styrelse och rådgivande kommitté, definierade ansvarsområden och ansvarig rektor, bildades först 1993 och är alltså endast sex år gammal. Utvecklingen har gått fort och genväret från såväl studenter som omvärlden har varit utomordentligt positiv. En evolution har skett genom den förstärkta magisterutbildningen och nya utbildningar har tillkommit efter hand, senast bl a Technology Management i samarbete med LTH, ekonomi för entreprenörer, Executive MBA inom EFL samt påbyggnaden med kinesiska för ekonomer. Ekonomihögskolans utbildningar har också varit framgångsrika vid olika utvärderingar och våra studenter röner stor uppskattning i näringsliv och förvaltning. Vi har också bildat en ny stiftelse, Stiftelsen Partnerskap, dels i syfte att stärka den finansiella basen för ett omfattande internationellt engagemang, dels för att ytterligare stärka relationerna med omgivande näringsliv. Vi har också haft förmånen att bygga upp en infrastruktur med utomordentligt fina lokaler. Nu kompletteras de tre byggnaderna vid Holger Crafoords Ekonomisentrum genom Ideon Alfa 1 – en inhyrning i Ideon, som förutom lärarrum också kommer att innehålla kursbibliotek, datorsalar mm. Vår forskningsverksamhet har expanderat och vi har varit framgångsrika i olika slag av projektfinansiering i vilket Institutet för Ekonomisk Forskning spelat en central roll. Dock har vi vissa problem på utbildningssidan, som hänger samman med otillräckliga och fallande anslag, kombinerat med nedskärning av studentantalet. Detta måste lösas om vi även fortsättningsvis skall hålla högsta kvalitet på vår utbildning.

KEFU, som bildades 1984, tog under mitten av 80-talet sina första steg med initiering av olika forskningsprojekt och

uppsatstävlingar för att stimulera intresset för kommunalekonomi. Riktig fart på verksamheten blev det kring slutet av 80-talet, då en rad förändringar inträffade. Styrelsen ombildades så att en person (Göran Hedsund) från landstings- och kommunalvärlden blev ordförande i en styrelse med representanter både just från denna krets och från universitetets ämnesområden (företagsekonomi, nationalekonomi och statskunskap). Samtidigt utsågs en forskningsledare, då Lennart Hansson, nu Ulf Ramberg, som var aktiv forskare och som till sitt förfogande också hade vissa kansliresurser. KEFU associerades formellt med Institutet för Ekonomisk Forskning och kom senare på den vägen att bli en del av Ekonomihögskolan. Som styrelsemedlem på den tiden var jag naturligtvis ytterligt spänd på hur det skulle gå och kan nu i efterhand konstatera att KEFU varit framgångsrikt inom de tre områden man verkar.

För det första har forskningen stimulerats och en rad projekt initierats och genomförts, allt ifrån benchmarking i kommuner och ekonomistyrning i sjukvården till ledning och förvaltning. Under årens lopp har det också producerats ett stort antal avhandlingar med kommunal- och landstingsekonomisk inriktning. På studentensidan har uppsatstävlingen fortsatt som en god tradition med angenäma problem för juryn.

För det andra har utbildningsverksamheten mot intressenterna etablerats och förstärkts, nu senast med PUCK (professionell uppdatering inom det kommunalekonomiska området).

För det tredje utgör konferenser och seminarier i olika aktuella frågor forum för utbyte mellan deltagare från kommuner och landsting och aktiva forskare. Detta utbyte kompletteras med skrifter och ”Nytt från KEFU”.

Ett ytterligare intressant projekt har seglat upp 1999, där KEFU undersöker kompetens- och utbildningsbakgrund bland ekonomer i Skånes kommuner och landsting. I förlängningen av detta ligger också ett specialinriktat behov av ekonomer med inriktning just på kommuner och landsting.

Min starkt subjektiva uppfattning är att detta kunde utvecklas till ett intressant magisterår vid Ekonomihögskolan. En poäng hade varit att ekonomer med kandidatexamen, från när och fjärran, skulle konkurrera om ett begränsat antal platser och då som utbildningsbakgrund föra med sig goda generalistkunskaper. Genom ett specialdesignat program med kommunalekonomisk inriktning, kompletterat med stas-kunskap, ”spetsas” så kunskaperna. Förutsättningarna för att detta skulle kunna genomföras är dels att några ytterligare fasta forskartjänster tillförs – här har bl a Kommunförbundet och KEFU en uppgift som pådrivare - och att vi (dvs Ekonomihögskolan) får en motsvarande ökning av antalet studerande och därmed ett visst finan-

Färdig paketlösning från näringslivet kan bli en Pandoras ask i sjukvården

Det finns flera olika versioner om berättelsen om Pandoras ask. Enligt en av dem förbyttes det goda i asken till ont när den öppnades där den inte hörde hemma. Många av de idéer som flyttats från privat näringsliv till hälso- och sjukvården i denna sagas Pandoras ask kan komma att få samma slut: Goda avsikter omvandlas till negativa konsekvenser när de används där de inte hör hemma.

Det är kontentan av en studie om kvalitets-säkring i hälso- och sjukvården som genomförts av **Gudbjörg Erlingsdottir**, forskare vid Företagsekonomiska institutionen i Lund. Resultatet av hennes forskning kommer att redovisas i en doktorsavhandling som läggs fram i slutet av oktober.

Vissa idéer blir mode

En stor mängd idéer cirklar kontinuerligt inom och mellan olika sektorer och organisationer i samhället. Vissa av dessa idéer blir rådande, dvs på modet, vilket gör dem till legitima lösningar på olika problem. Bland sådana idéer på modet kan organisationer enkelt hitta färdiga paketlösningar till hur de t ex ska styra, leda eller budgetera sin verksamhet. Andra organisationer i samhället som myndigheter och utredningsorgan implementerar inte idéerna själva, men för dem aktivt vidare i organisationsfältet. Kvalitetssäkring inom hälso- och sjukvården i Sverige har varit just en sådan idé på modet det senaste decenniet.

New Public Management är ett samlingsbegrepp för en hel rad reformer och förändringar inom offentlig förvaltning sedan 1980-talet. Dessa har det gemensamt att de hämtat inspiration från det privata näringslivet. Önskan om att ta kontroll över och förbättra den offentliga förvaltningens ekonomiska resultat har bl a inneburit att dess ekonomiska värde blivit objekt för utredningar och laborerande från myndigheters och regeringens sida. Inspiration till ledningsmodeller och identiteter har hämtats från det privata fältet med vilken offentlig förvaltning har jämförts.

sieringsstöd. Det sistnämnda borde inte vara omöjligt, då det rör sig om ett begränsat antal studenter (t ex 40–80) med en ettårig utbildning. Dock bör man komma ihåg att magisterutbildningen är mer resurskrävande än vanlig grundutbildning. Jag menar att med den kompetens vi byggt upp, så finns alla förutsättningar för en nationellt och internationellt slagkraftig utbildning.

Avslutningsvis kan jag konstatera att KEFUs verksamhet under de gångna åren givit mycket utdelning inom en rad fält i den spännande relationen mellan näringsliv och forskning/utbildning och man har en viktig roll i samspelet med ekonomer i kommuner och landsting.

Olof Arwidi

professor
rektor för Ekonomihögskolan
Lunds universitet

ESO-rapport tände debatt

För den svenska hälso- och sjukvården började debatten om kvalitetssäkring med en ESO-rapport som gavs ut i mitten av 1980-talet. I den beskyllde man hälso- och sjukvården för att ha minskat sin produkti-



Inom offentlig sektor har man i stor utsträckning låtit sig förföras av idéer från det privata näringslivet. Detta har bl a fått till följd att fungerande institutioner inom hälso- och sjukvård raserats utan att något nytt och bättre kommit till istället, menar Gudbjörg Erlingsdottir. Foto: Jan-Otto Holm

vitet med ca 3 procent under åren 1960–1980. I rapporten gör man en definition av begreppen effektivitet respektive produktivitet som att "effektivitet är att göra rätt saker" och "produktivitet är att göra saker på rätt sätt". De idéer som framfördes i ESO-rapporten snappades så småningom upp av Spri och i början av 90-talet hakade även Socialstyrelsen och Landstingsförbundet på. År 1997 kom sedan den lag som gör kvalitetssäkring inom hälso- och sjukvården obligatorisk.

– Vad man åstadkommit under perioden från ESO-rapporten fram till 1997 är alltså att man lyckats få stadgat i lag att hälso- och sjukvården måste vara effektiv och produktiv. Men det finns ju egentligen ingenting som säger att begreppet kvalitetssäkring ska tolkas på det sättet. Kvalitetssäkring skulle lika gärna kunna innebära att man har allt man behöver för att göra allt så bra som möjligt, dvs det tänkande man från begynnelsen hade inom hälso- och sjukvården, säger Gudbjörg Erlingsdottir.

– Idéerna om effektivitet och produktivitet har tidigare kopplats ihop med det privata näringslivet, men nu har man inom den offentliga sektorn förförts av de här idéerna. Bara vi gör som de gjort i privat

näringsliv och använder dess logik, språk och outputkontroll, så kommer vi att uppnå bättre resultat verkar man ha resonerat.

En urskillningslös idé-adoption

I praktiken har detta kunnat ses i en slags urskillningslös överföring av idéer från privat näringsliv till offentlig förvaltning, där vilken styrmodell som helst från privat näringsliv har ansetts föra med sig alla marknadens eftertraktansvärda egenskaper. Dessutom, menar Gudbjörg Erlingsdottir, finns en slags nonchalering av det faktum att många verksamheter inom offentlig förvaltning, som t ex hälso- och sjukvård, drivs offentligt genom skattefinansiering just för att det tidigare ansetts omöjligt att tillhandahålla dess tjänster på en marknad.

New Public Management har visat vägen för verksamheter i bl a hälso- och sjukvården, som nu låter sig mätas, effektiviseras och utvärderas enligt kriterier som bygger på annan logik och andra värderingar än de medicinska. Hittills verkar dock varken management eller revision ha bättre alternativ att erbjuda än dem de ska ersätta. De senaste decenniernas reformerande har med andra ord varit mer effektivt när det gäller att förändra och demontera de befintliga institutionerna än att skapa nya.

Fungerande institutioner raseras

– De institutioner som demonteras är de som hittills fått hälso- och sjukvården att fungera. Vilka konsekvenser detta kommer att få är svårt att förutse. De effekter vi ser idag är dock tämligen klara.

Vården blir alltmer värderad utifrån dokument och siffror som inte förmår förmedla den komplexa verksamhet de är avsedda att spegla. Styrningen centraliseras bland myndigheter och liknande organ och sker på så sätt på allt längre avstånd från de verksamheter som ska styras.

– Medicinska och humanistiska värderingar ersätts helt enkelt med managements. Institutioner, handlingsmönster och rutiner, som under en lång period skapats av dem som arbetar i vården, dvs läkare och sjuksköterskor på "vårdgolvet" och som fungerat väl, hotas nu av styrmodeller som bland annat styr handlingar från omvårdnad till administration.

Vilka följer kvalitetssäkringar som styrinstrument kommer att få för hälso- och sjukvården återstår, som sagt, att se. Mycket beror förmodligen på om Socialstyrelsen hittar en modell för hur "rätt saker ska göras på rätt sätt".

LASSE SJÖBLOM

Gudbjörg Erlingsdottirs avhandling som har titeln "Förförande idéer – Kvalitetssäkring i hälso- och sjukvården" kan fr o m den 29 oktober rekvideras från Institutet för Ekonomisk Forskning, Box 7080, 220 07 Lund. Fax: 046-222 44 37.

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

KEFUs ekonomundersökning utvidgas till hela södra Sverige

Den enkätundersökning riktad till verksamhetsekonomier i Skånes kommuner och landsting som KEFU nyligen genomfört kommer nu att utvidgas till att omfatta hela södra Sverige. Detta har möjliggjorts genom en finansiering av föreningen Sveriges Kommunalekonomier.

Den förändrade ekonomrollen lyfts ofta fram i forskningen och debatten om kommunal styrning och organisation. Vanligtvis ses förändringen som ett resultat av de två senaste decenniernas reformer i sektorn. Det är emellertid många gånger oklart vad den förändrade rollen egentligen består av.

Kunskaperna om sektorns ekonom, som sådan, är bristfällig. Detta innebär bl a att det är problematiskt att generellt beskriva den ekonom som arbetar i de svenska kommunerna och landstingen. Vem är ekonomen egentligen? Vilka arbetsuppgifter anser ekonomen t ex vara de vikti-

gaste idag och vad tror hon om arbetsuppgifternas innehåll i framtiden?

Berör hela sydsverige

Som bekant har KEFU nyligen genomfört en enkätundersökning riktad till verksamhetsekonomier i Skånes kommuner och landsting. Denna undersökning utvidgas nu till att omfatta hela södra Sverige, alltså även Hallands, Kalmar, Kronobergs och Blekinge län. Med denna utvidgade omfattning täcks ungefär en femtedel av Sveriges kommuner och landsting samt en stor organisationsvariation. Sammantaget kommer enkätresultatet och en analys av detsamma att ge goda möjligheter till en relevant diskussion om verksamhetsekonomens roll i kommuner och landsting.

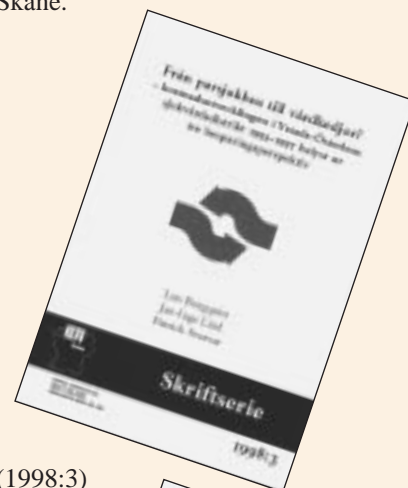
I ett första steg sker datainsamlingen genom standardiserade enkäter. I ett andra undersökningssteg genomförs ett antal strategiskt valda djupintervjuer. Ambitionen är att samla in data för att beskriva ekonomrollens historiska utveckling, ekonomens nuvarande status samt ekonomens uppfattning om sin framtida roll. Enkätens frågeblock omfattar frågor rörande t ex arbetsuppgifter, arbetsmiljö, motivation, kontaktnät, ansvar, kompetensutveckling och framtida arbetssituation. Besvarandet av enkäten sker helt anonymt. Det är vik-

tigt att de ekonomer som nås av enkäten verkligen besvarar densamma. Ju fler enkätsvar som lämnas, desto säkrare analys och slutsatser kan undersökaren göra - allt för ekonomkårens i kommunerna bästa.

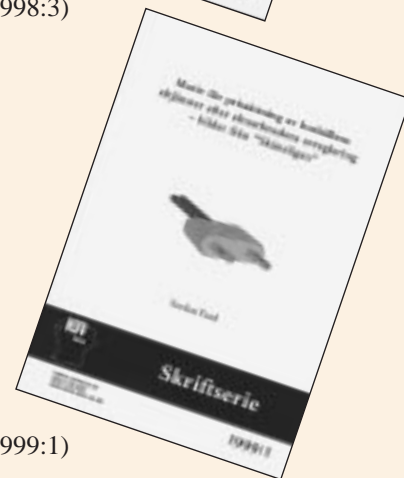
Eventuella frågor kring enkätundersökningen besvaras av KEFUs sekretariat, tel: 046-222 42 89 eller via E-post: KEFU@fek.lu.se
Adress: KEFU, Box 7080, 220 07 LUND ■

KEFUs skriftserie

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



(1998:3)



(1999:1)

Välkommen till KEFUs höstkurser 1999!

Belöningsystem inom offentlig verksamhet

Fredag 5 november, IDEON, Lund

Medverkande: *Ulf Ramberg*, ek dr, Ekonomihögskolan samt *Eva Torkelsson* och *Tuija Muhonen*, forskare vid Psykologiska institutionen, avdelningen för arbetsvetenskap, Lunds universitet

Kursen vänder sig till ekonomer, personal-, verksamhets- och resultatansvariga tjänstemän i kommuner och landsting samt till politiker och revisorer.

ABC och Balanced Scorecard

Onsdag 10 november, IDEON, Lund

Medverkande: *Per Magnus Andersson*, ek dr och *Carl Hellberg*, högskolelektor, Företgsekonomiska institutionen, Ekonomihögskolan.

I kursen görs en genomgång av teorier och tekniker avseende ABC-kalkyl och Balanced Scorecard. Denna kompletteras med illustrationer från några av de svenska företag som arbetat med instrumenten. Slutligen diskuteras vilken potential dessa instrument kan ha för den kommunala organisationen.

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. ■

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> ■