

Ökad anpassnings- benägenhet

och osäkra ekonomiska
förhållanden

Viveka Nilsson

ROS-rapport, 2013 (9)

Ökad anpassnings-
benägenhet
och osäkra ekonomiska
förhållanden

Viveka Nilsson

*Ökad anpassningsbenägenhet och osäkra
ekonomiska förhållanden*

Viveka Nilsson

© 2013 Författaren

ISBN 978-91-87454-15-8

Innehåll

Inledning	5
Den ekonomiska situationen	7
God ekonomisk hushållning	9
Olika aktörers betydelse för ekonomin	12
Tillämpade styrmodeller	14
Organisatoriska egenskaper	17
Avslutande reflektioner	19

Inledning

Föreliggande ROS-rapport är den nionde i ordningen. Rapporten baseras på den så kallade ekonomichefsenkäten som årligen skickas ut till ekonomicheferna i samtliga svenska kommuner i augusti. Syftet med enkäten är att kartlägga och beskriva situationen och utvecklingen inom områdena redovisning, organisering och styrning. ROS-rapporten blir därmed en avspiegling av rådande omständigheter i våra kommuner.

Sedan fem år tillbaka har kommunerna och deras omvärld präglats av finansiell kris. Under krisens första år var denna inte så kännbar för kommunerna. Tvärtom redovisade kommunsektorn 2010 historiskt stora överskott, till stor del beroende på tillfälligt konjunkturstöd. Från och med 2011 kom den kommunalekonomiska situationen att bli mer ansträngd. Den långsamma utvecklingen i omvärlden har fortsatt att hålla tillbaka tillväxten i Sverige. Med svag industriproduktion, fallande export och låga investeringar förväntas Sveriges ekonomi utvecklas svagt även innevarande år. Från 2014 förväntas den dämpade utvecklingen börja ta fart igen. Utgiftstak och överskottsmål ska upprätthållas och värnas. Med hänsyn till detta bedömer regeringen i budgetpropositionen 2014 att de offentliga finanserna medger ett visst utrymme för reformer. Samtidigt ska inte glömmas att kommunerna står inför en generationsväxling med många som går i pension, vilket ger ett vikande skatteunderlag samtidigt som andelen äldre ökar. En viktig och intressant fråga i sammanhanget blir förstås hur kommunerna påverkas av de förändrade förutsättningarna att bedriva verksamheten på. Vad händer med deras organisation och styrning under lågkonjunktur? Vad är det för organisatoriska egenskaper och styrmodeller som dominerar? Och hur ser man på god ekonomisk hushållning i sämre tider? Detta är några av de frågor som belyses genom ekonomichefsenkäten och ROS-rapporten.

Beteckningen ROS står för *Redovisning*, *Organisering* och *Styrning*. Enkätfrågorna är hänförliga till dessa tre områden samtidigt som områdena också representerar tre av de forskningsprogram KFi:s verksamhet är uppbyggd kring. ROS-rapporten utgör en första avrapportering av enkätmaterial som också används i KFi-rapporter, böcker och vetenskapliga artiklar. En-

kätmaterialiet väcker också nya forskningsfrågor till grund för mer fördjupade studier inom de olika forskningsprogrammen i jakten på förklaringar och ökad förståelse. Inom KFi är närheten till praktiken självklar och nästan alltid formuleras forskningsfrågor utifrån intressanta och betydelsefulla praktiska omständigheter. Forskningen inom KFi är och har historiskt varit starkt tillämpningsorienterad.

Årets arbete med ekonomichefsenkäten har återigen varit framgångsrikt. Svarefrekvensen ligger på 79 %, vilket innebär att 229 av Sveriges 290 ekonomichefer har besvarat enkäten. Svarefrekvensen har även under tidigare år varit god och legat runt 70–80 %. Det kan inte nog påpekas hur viktigt det är för oss att erhålla många svar. En svarefrekvens på 70–80 % innebär mycket tillförlitliga forskningsresultat och vi är väldigt tacksamma för att så många har tagit sig tid att besvara enkäten.

Ett flertal frågor har återkommit i alla nio enkäterna och jämförelser över tid kan göras. Resultaten från varje enskild enkät innebär i sig viktiga beskrivningar av uppfattningar om och tillstånd i den kommunala sektorn, men det är främst i relation till tidigare års mätningar som de riktigt intressanta upptäckterna kan göras. Observerade fenomen kan placeras i ett större sammanhang och förklaringar till gjorda observationer redovisas.

Föreliggande ROS-rapport är uppbyggd kring temaområdena ekonomisk situation, god ekonomisk hushållning, olika aktörers betydelse för ekonomin, styrmodeller och organisatoriska egenskaper. Sist i rapporten följer några avslutande reflektioner.

Den ekonomiska situationen

I en av enkätfrågorna får ekonomicheferna, med hjälp av en femgradig likertskala, bedöma hur troligt det är att deras kommun kommer att uppnå ett positivt ekonomiskt resultat innevarande år. I diagram 1 presenteras deras bedömningar för åren 2006–2013. Det framgår att ekonomicheferna har blivit mer tveksamma i sin bedömning under 2013 jämfört med året innan.

Diagram 1. Kommer kommunen att uppnå ett positivt ekonomiskt resultat? (procent)

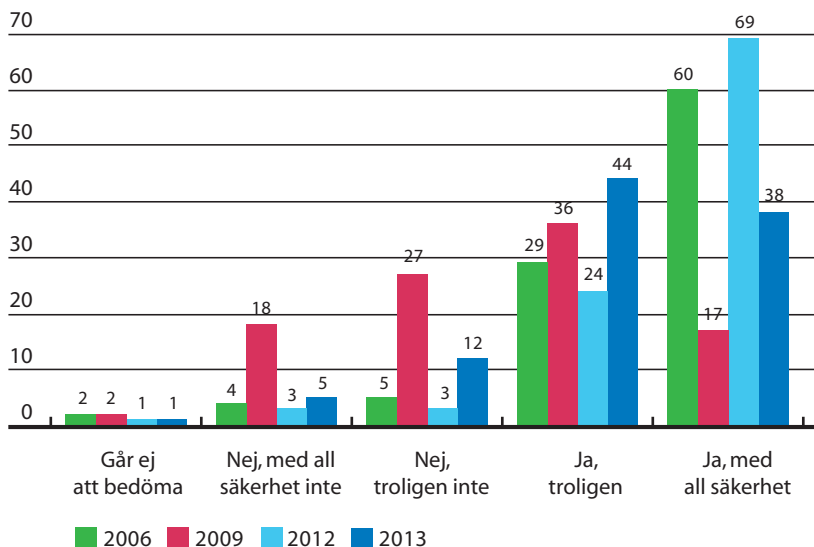


Diagram 1 visar att 2006 då det rådde högkonjunktur, var det 89% av ekonomicheferna som bedömde att deras kommun skulle redovisa ett positivt ekonomiskt resultat (svarsalternativen ”Ja, troligen” och ”Ja, med all säkerhet” har slagits samman). Under finanskrisen 2009 var det, inte helt oväntat, 53% av ekonomicheferna som gjorde samma bedömning. 2012 var det så

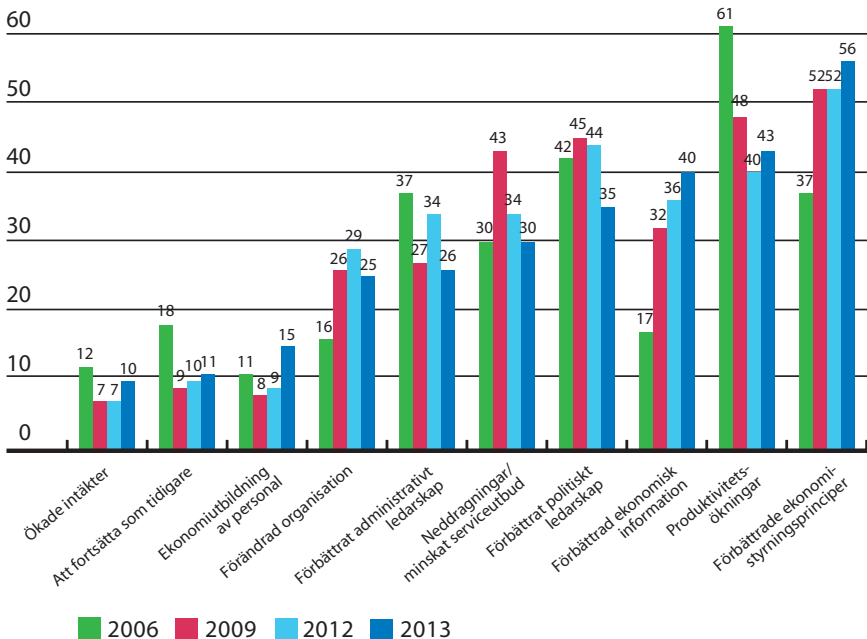
många som 93% (till och med fler än under högkonjunkturen) som gjorde bedömningen att resultatet skulle bli positivt. 2013 har motsvarande siffra sjunkit till 82% och det står klart att det har skett en förskjutning mot en minskad säkerhet om att lyckas balansera ekonomin. Optimismen har avtagit.

Något ska också sägas om kommunernas åtgärder för att hålla budget. I enkäten ombuds ekonomicheferna ange i vilken utsträckning deras respektive kommuner kommer att genomföra besparingar, intäktsökningar eller avstå från planerade investeringar för att hålla budget nästkommande år. 2013 är det precis som under tidigare år fortfarande så att besparingar dominerar över åtgärderna intäktsökningar och avstå planerade investeringar. Skattehöjningar och lägga planer på is förefaller alltså inte vara rätt väg att gå för att ta kontroll över ekonomin vare sig i bättre eller sämre tider.

God ekonomisk hushållning

När det är sämre tider kan man anta att kravet på god ekonomisk hushållning hamnar mer i fokus. Kravet, som formuleras i kommunallagen, anger att kommunerna måste vidta åtgärder för att öka långsiktigheten i den ekonomiska och verksamhetsmässiga planeringen. En exakt definition av vad god ekonomisk hushållning är finns inte. Många kommuner har som mål att resultatet ska vara 2 procent av summan av skatteintäkterna och statsbidragen. Nytt för i år vad gäller god ekonomisk hushållning är att det från och med den 1 januari 2013 i enlighet med kommunallagen ges en möjlighet att reservera delar av ett positivt resultat i en resultatutjämningsreserv (RUR). Denna reserv kan sedan användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel. RUR är frivillig att tillämpa.

Diagram 2. Åtgärder för att upprätthålla god ekonomisk hushållning (procent)



De kommuner som tänker göra det måste besluta om hur reserven ska hanteras. I strävan att upprätthålla god ekonomisk hushållning finns olika medel att tillgå. I en av enkätfrågorna ombeds ekonomicheferna att ange de tre viktigaste åtgärderna bland tio för att upprätthålla god ekonomisk hushållning.

Av diagram 2 framgår de tio åtgärdsalternativen och deras betydelse för åren 2006–2013. I diagrammet visas att åtgärden förbättrade ekonomistyrningsprinciper varit den absolut viktigaste åtgärden för att upprätthålla god ekonomisk hushållning åren 2009–2013. Över hälften av ekonomicheferna har angett denna åtgärd som en av de tre viktigaste. Ekonomistyrningsprincipernas stora betydelse under dessa år kan tolkas som ett utslag av det försämrade ekonomiska läget. Sämre tider kräver anpassning av verksamheten som i sin tur kräver ändamålsenliga ekonomistyrningsprinciper. Därför är det inte helt oväntat att åtgärden förbättrad ekonomisk information stadigt ökat under perioden och i år ligger på en tredjeplats. Det blir viktigare med finansiella rapporter i sämre tider. Av samma anledning har troligen även åtgärden ekonomiutbildning av personal ökat i betydelse under perioden. Det är för övrigt den åtgärd som står för den största ökningen på sex procentenheter mellan åren 2012 och 2013.

För åtgärden produktivitetsoökningar gäller att denna stadigt minskat i betydelse under åren 2006–2012 för att i år återigen ha ökat något. 2006, då det rådde högkonjunktur, var produktivitetsoökningar den absolut viktigaste åtgärden av alla för att upprätthålla god ekonomisk hushållning. Det återstår att se om årets ökning är tillfällig eller kanske ett utslag av att samhällsekonomin håller på att stabiliseras. Åtgärden förbättrat politiskt ledarskap har minskat med nio procentenheter mellan åren 2012 och 2013 och är därmed den åtgärd som minskat mest i betydelse jämfört med förra året. En liknande utveckling har skett för åtgärden förbättrat administrativt ledarskap som på motsvarande sätt har minskat med åtta procentenheter mellan åren 2012 och 2013. Ledarskapet förefaller därmed ha minskat i betydelse när det gäller att hantera ekonomin. Om detta är en tillfällig nedgång återstår också att se.

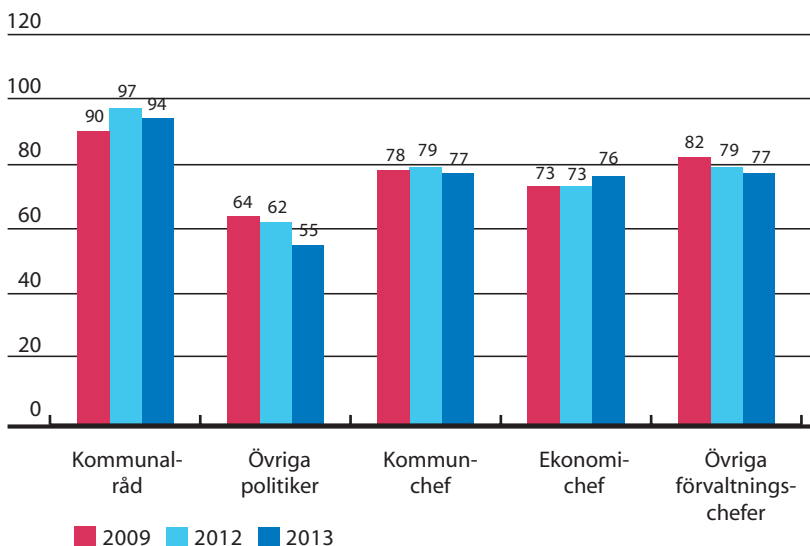
Ökade intäkter är den åtgärd som under hela perioden haft minst betydelse även om en viss ökning i betydelse har skett mellan åren 2012 och 2013. På samma sätt har även en viss ökning skett för åtgärden att fortsätta som tidigare. Åtgärderna neddragningar/minskat serviceutbud och förändrad organisation har omvänt minskat jämfört med 2012.

Ovanstående visar att det är ”hårda” värden som dominerar och har störst betydelse när det gäller att upprätthålla god ekonomisk hushållning. Ekonomistyrningsprinciper, produktivitetsökningar och förbättrad ekonomisk information är de i särklass viktigaste åtgärderna, som även har ökat i betydelse jämfört med 2012. På samma sätt har åtgärderna ökade intäkter och ekonomiutbildning av personal också ökat i betydelse jämfört med förra året. Man tycks inte längre fästa lika stor uppmärksamhet på ”mjukare” värden som ledarskap och organisationsförändringar när det gäller att hantera den kommunala ekonomin. Det är mer av direkt riktade åtgärder som står i fokus just nu.

Olika aktörers betydelse för ekonomin

I en av enkätfrågorna får ekonomicheferna bedöma vilken betydelse olika befattningshavare har för deras respektive kommuns ekonomiska ställning och utveckling. Detta är naturligtvis en intressant fråga inte minst under en lågkonjunktur när det blir än viktigare att ha ordning och reda på ekonomin. Är det då politikerna eller tjänstemännen som ekonomicheferna tillskriver störst betydelse för den rådande ekonomiska situationen? Deras svar visas i diagram 3.

Diagram 3. Befattningshavares betydelse för kommunens ekonomiska ställning och utveckling (procent)



Kommentar: I diagrammet visas andelen respondenter som svarat ”mycket stor betydelse” och ”ganska stor betydelse”.

Av diagram 3 framgår att kommunalråden under hela perioden tillmätts allra störst betydelse för kommunernas ekonomiska ställning och utveckling, även om man mellan åren 2012 och 2013 kan se en viss nedgång i betydelse. För kategorierna kommunchef, övriga förvaltningschefer och övriga politiker gäller på motsvarande sätt att de minskat i betydelse under perioden. Särskilt stor är minskningen för övriga politiker med nio procentenheter mellan åren 2009 och 2013. För ekonomicheferna gäller att de har ökat något i betydelse, om än marginellt. Den minskade betydelse som tillmätts alla kategorier av befattningshavare utom ekonomicheferna mellan åren 2012 och 2013 kan vara ett uttryck för att det råder en uppfattning att enskilda individer inte längre i samma utsträckning kan ställas till svars för kommunernas ekonomiska situation. Det är yttre faktorer, sådana som ligger utanför kommunernas kontroll som kommit att spela en allt större roll.

Tillämpade styrmodeller

Det finns många styrmodeller inom kommunsektorn idag. Några är populärare än andra och tillämpas av många kommuner. Andra är inte lika populära längre, men lever alltjämt kvar vid sidan av de övriga. En given fråga är förstås vad denna mångfald av modeller får för konsekvenser. Blir styrningen otydlig och krånglig eller är det inte något som märks av? Denna fråga ger inte ekonomichefsenkäten svar på, men är värd att fundera över mot bakgrund av den stora mångfalden av styrmodeller som tydligt framgår av tabell 1. I tabellen har styrmodellerna delats in i fyra olika grupper. De strukturorienterade styrmodellerna tar bäring på just organisationsstruktur, det vill säga att organisationsschemat förändras för att uppsatta mål ska nås. De processororienterade styrmodellerna tar bäring på hur något görs, det vill säga på själva arbetsprocesserna. De ekonomistyrningsorienterade styrmodellerna har fokus på hur styrning går till. I gruppen övrigt återfinns de styrmodeller som inte riktigt passar in i någon av de övriga tre grupperna.

Det framgår av tabell 1 på nästa sida att allt fler styrmodeller kommit att tillämpas under mätperioden. Det är endast en styrmodell som kommit att användas mindre, nämligen balansräkningsenheter, som egentligen inte varit särskilt populär under något av åren. Den största ökningen står lean för som ökat med 21 procentenheter mellan åren 2009 och 2013. Därefter kommer nyckeltals-jämförelser som ökat med 20 procentenheter mellan åren 2005 och 2013. Styrmodellen kommunstyrelsen är ”enda” nämnd har ökat med 15 procent-enheter under motsvarande period, även om modellen än så länge tillhör en av de mindre använda.

Om vi ser till 2013 års siffror framgår att målstyrning och nyckeltalsjämförelser är de särdeles populäraste styrmodellerna med sina värden på 90 procent. Därefter är det ett rejält hopp till resultatenheter med värdet 64 procent. Målstyrningens betydelse är kanske inte helt oväntad med tanke på att det 2004 gjordes ett förtydligande i kommunallagen om bestämmelserna om god ekonomisk hushållning och balanskravet. Lagen fastställer att kommuner och landsting ska formulera finansiella mål liksom också mål och riktlinjer för verksamheten som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

Av enkäten framgår inte inriktningen och omfattningen av målstyrning eller om styrmodellen fungerar. En allmän uppfattning i kommunerna är att

Tabell 1. Tillämpade styrmodeller i kommunerna (procent)

	2005	2009	2012	2013
Strukturorienterade				
Kommundelsnämnder	4	5	5	7
Beställar/utförarmodell	13	18	23	24
Privatisering	32	33	38	37
Bolagisering	47	48	55	56
Nämndsammanslagningar	–	32	38	34
Kommunstyrelsen är "enda" nämnd	5	11	18	20
Processorienterade				
Kvalitetsstyrning	29	27	38	42
Processtyrning	10	13	22	20
Lean	–	7	25	28
Ekonomistyrningsorienterade				
Resultatenheter	60	64	68	64
Balansräkningsenheter	26	20	17	15
Målstyrning	79	85	92	90
Balanserade styrkort	24	25	32	26
Prestationsfinansiering	20	17	21	23
Nyckeltalsjämförelser	70	87	90	90
Övrigt				
Kundval	8	15	23	21
Medborgarbudget	–	1	2	1
Visionsstyrning	–	–	49	50

Kommentar: En del av styrmodellerna har inte ingått i ekonomichefsenkäten alla år, därav strecket i resultatredovisningen.

det är svårt att formulera tydliga mål och mot bakgrund av det kanske den faktiska tillämpningen av styrmodellen är lägre än vad som anges. Vad gäller nyckeltalsjämförelser är det uppenbart att det är viktigt för kommunerna att jämföra sig med varandra.

Kommundelsnämnder och medborgarbudget är de två styrmodeller som tillämpas i minst omfattning. Medborgarbudget är en relativt ny form av styrning där medborgarna ska engageras i diskussioner om hur kommunens resurser ska fördelas. I år är andra gången som styrmodellen visionsstyrning

ingår i ekonomichefsenkäten. Den har erhållit ett förhållandevis högt värde med sina 49% respektive 50% båda åren. Visionsstyrning är ett strategiskt styrmedel av mer övergripande karaktär som bland annat syftar till tydligare politisk styrning av verksamheten. Det handlar om övergripande målsättningar som hela organisationen ska kunna ställa sig bakom. Kanske är det denna tänkta delaktighet inom organisationen som bidrar till intresset för modellen. Avslutningsvis kan konstateras att det fortfarande är de ekonomistyrningsorienterade styrmodellerna som är de mest tillämpade och att det varit så under hela perioden.

Organisatoriska egenskaper

När kommunernas ekonomi är ansträngd gäller det förstås att hantera tillgängliga resurser på ett ändamålsenligt sätt och anpassa verksamheten till de nya förutsättningarna. Det handlar om att kunna förändras, men samtidigt måste också en viss kontinuitet upprätthållas. Förändring innebär utveckling och för verksamheten framåt, men måste balanseras med kontinuitet eftersom värdefullt kunnande i organisationen måste tas tillvara. Det gäller att balansera kontinuitet och förändring och vara bra på båda sakerna samtidigt. Eller om man så vill ta vara på både gammalt och nytt. En för stark betoning på kontinuitet innebär att förmågan att anpassa verksamheten till förändrade förutsättningar försvagas över tid. Organisationen blir duktig på att göra det den gör, men hanterar inte behovet av omställning så bra. En för stark betoning på förändring innebär att den ordinarie verksamheten sannolikt inte utförs på ett ändamålsenligt sätt.

I ekonomichefsenkäten finns en fråga där vi mäter hur egenskaper som är förknippade med kontinuitet och förändring uppfattas och förändras över tid. I enkätfrågan ska ekonomicheferna bedöma i vilken utsträckning deras respektive kommun kännetecknas av åtta olika egenskaper. Hälften av dem främjar förändring och den andra hälften kontinuitet. I tabell 2 presenteras ekonomichefernas bedömningar för åren 2006–2013.

Vad gäller egenskaperna som har med kontinuitet att göra visar tabell 2 att det genomsnittliga värdet för dessa har minskat något under perioden, från 66 under 2006 till 56 under 2013. Det är framförallt egenskapen stabil bemanning som förändrats märkbart, från ett värde på 71 till 47 under motsvarande period. Den allt lägre värderingen av egenskapen stabil bemanning är sannolikt ett uttryck för en pågående och kommande nyrekrytering till följd av pensionsavgångar. Därför kan ekonomichefernas värdering av kontinuitetsegenskaperna trots allt sägas ha hållit sig tämligen stabil genom åren. För egenskaperna samarbete och förtroende gäller att även dessa minskat under mätperioden om än inte lika mycket. Egenskapen fokus på den dagliga uppgiften har ökat något under perioden och det är den egenskap som tilldelats högst värden under samtliga år, vilket visar att uppmärksamheten är stor på att genomföra verksamhet.

Tabell 2. Egenskaper för kontinuitet och förändring (balansmätt)

	2006	2009	2012	2013
Värde för kontinuitet				
Fokus på den dagliga uppgiften	72	76	70	74
Samarbete	68	58	57	56
Stabil bemanning	71	61	47	47
Förtroende	52	52	50	48
<i>Summa</i>	263	247	224	225
Genomsnittligt värde	66	62	56	56
Värde för förändring				
Öppenhet	52	56	51	53
Möjligheter att pröva	16	14	8	9
Utrymme för protest	6	15	8	19
Nyfikenhet	11	24	12	15
<i>Summa</i>	85	109	79	96
Genomsnittligt värde	21	27	20	24

Kommentar: Balansmätt har beräknats genom att de ekonomichefer som inte instämde i att egenskapen kännetecknar kommunen har subtraherats från dem som instämde.

För egenskaperna som har med förändring att göra gäller att dessa fluktuerat något under mätperioden, men att de ökat från 20 till 24 mellan åren 2012 och 2013. Vad denna fluktuation beror på är svårt att säga. Klart står att egenskapen utrymme för protest har ökat mest mellan åren 2012 och 2013 med sina 11 procentenheter. Det har blivit allt viktigare att protestera och göra sin röst hörd. Kanske har det med det ekonomiska läget och de nedskärningar som följer i dess spår att göra. Vad gäller egenskapen möjligheter att pröva har denna minskat i värde totalt sett under perioden, vilket troligen också har med nedskärningar att göra. Det finns kanske vare sig tillräckligt med tid eller resurser till att pröva nytt. Egenskaperna öppenhet och nyfikenhet (frånsett år 2009) har legat på en tämligen jämn nivå. Ekonomichefernas värdering av förändringsegenskaperna, precis som kontinuitetsegenskaperna, har därmed hållit sig tämligen stabil genom åren.

Ovanstående visar att kommunerna enligt ekonomichefernas bedömningar i högre utsträckning präglas av egenskaper som främjar kontinuitet än egenskaper som främjar förändring och så har varit fallet under hela mätperioden. Kommunerna är duktiga på att göra det de redan gör, men sämre på att skapa förutsättningar för förändring. Det framgår också att på det hela taget är förändringarna i egenskapernas värdering över tid måttliga och några tydliga tendenser är svåra att se.

Avslutande reflektioner

Sedan 2008 har de svenska kommunerna befunnit sig i en lågkonjunktur och den kommunala verksamheten närmar sig nu en situation med en påtaglig resursbrist. Kommunerna står inför utmaningar med befolkningsförändringar på samma gång som behovet av investeringar ökar. Detta innebär att kostnaderna för kommunal service kommer att öka snabbare än tidigare. Ekonomichefsenkäten visar, inte helt oväntat, att optimismen om att kunna balansera ekonomin har avtagit samtidigt som kommunernas interna aktörer tillskrivs mindre betydelse för den ekonomiska ställningen och utvecklingen. Det tycks vara mer av yttre, svärpåverkbara krafter som kringgärdar kommunerna och påverkar den ekonomiska situationen. En liknande utveckling kan ses vad gäller åtgärderna för att upprätthålla god ekonomisk hushållning där förbättrat politiskt och administrativt ledarskap har minskat i betydelse, medan förbättrade ekonomistyrningsprinciper och förbättrad ekonomisk information har ökat. Återigen belyses att enskilda individers ageranden tillskrivs mindre betydelse för den kommunalekonomiska situationen. En intressant notering är att åtgärden ökade intäkter har ökat något i betydelse. Kanske blir höjd kommunalskatt ett led i hanteringen av den försämrade ekonomiska situationen för en del kommuner.

Den kommunala resursbristen ställer stora krav på kommunerna att anpassa verksamheten till rådande omständigheter. Ekonomichefsenkäten visar att kommunernas förändringsbenägenhet har ökat något jämfört med föregående år, särskilt vad gäller utrymme för protest, även om det också blivit mer utrymme för nyfikenhet, öppenhet och möjligheter att pröva. Det förefaller ha blivit ett mer tillåtande klimat i kommunerna och en något större benägenhet att omorientera sig i förhållande till förändringar i omvärlden. Kanske finns ett ökat intresse eller ökad insikt om att man behöver anpassa sig till de nya omständigheterna. En viktig förutsättning för en gynnsam utveckling är att det finns kapacitet att möta behovet av förändringar. Det gäller att förnya sig och utveckla sin verksamhet för att trygga servicen för kommuninvånarna. Ekonomichefsenkäten visar att det finns visst fog för oro i detta avseende. Även om en liten ökning i förändringsbenägenheten kan skönjas är det alltså så att det råder ett fokus på den dagliga

uppgiften. Givetvis måste den ordinarie verksamheten upprätthållas på ett välfungerande sätt, men samtidigt måste organisationerna kunna anpassa sig till nya förutsättningar. Nästa års economichefsenkät får utvisa om förändringsbenägenheten fortsätter att öka.

Rapporter publicerade i ROS-serien

1. Björn Brorström och Sven Siverbo (red), 2006
Samarbete på bekostnad av anpassning? KFi spanar på kommunerna och drar slutsatser
2. Viveka Nilsson (red), 2007
Förbättrad ekonomi och ökad grad av omorientering
3. Pierre Donatella och Tobias Johansson (red), 2007
Ekonomi i fokus – om sämre tider, ekonomistyrning och avgiftshöjningar
4. Björn Brorström och Pierre Donatella (red), 2008
Kapacitet att möta förändrade förutsättningar? På väg in i krisen
5. Viveka Nilsson (red), 2009
Krisen som kom av sig? – om att hantera sämre tider
6. Björn Brorström och Viveka Nilsson (red), 2010
Nästan som det brukar vara – kommunal utveckling under ansträngda förhållanden
7. Viveka Nilsson (red), 2011
Mot svårare tider – om vikten av politiskt ledarskap och ekonomistyrning
8. Viveka Nilsson, 2012
Fortfarande stabilt. Om redovisning, organisering och styrning under osäkra förutsättningar
9. Viveka Nilsson, 2013
Ökad anpassningsbenägenhet och osäkra ekonomiska förhållanden

Kommunforskning i Västsverige bedriver forskning inom områdena redovisning, organisering och styrning i kommuner och landsting. En central forskningsaktivitet är att årligen genomföra en enkätstudie med syftet att kartlägga och beskriva situationen och utvecklingen inom de tre ämnesområdena. Enkäten riktas till ekonomicheferna i Sveriges samtliga kommuner och är således en totalundersökning. Varje enkätstudie ligger till grund för en rapport där enkätfrågorna tolkas och analyseras. Rapporten ingår i serien av KFi-rapporter men har den särskilda benämningen ROS-rapport, vilket markerar att rapporten handlar om redovisning, organisering och styrning.

ROS-rapport 9 baseras på den nionde ekonomichefsenkäten som genomfördes under sensommaren 2013. I årets rapport konstateras bland annat att ekonomichefernas optimism om att kunna balansera ekonomin har avtagit samtidigt som kommunernas interna aktörer tillskrivs mindre betydelse för den ekonomiska ställningen och utvecklingen. Det förefaller också ha blivit ett mer tillåtande klimat i kommunerna och en något större benägenhet att omorientera sig i förhållande till förändringar i omvärlden.



**KommunForskning
i Västsverige**

c/o Göteborgs universitet
Box 665
405 30 Göteborg
Tel 031-786 59 00
E-post kfi@kfi.se
www.kfi.se