



KFis sjätte forskningsprogram på gång

På vårkanten möts förra året och det kommande året på ett högst påtagligt sätt. Det nyss påbörjade året planeras mer i detalj samtidigt som böckerna stängs och årsredovisningen för föregående år ställs samman. Rent ekonomiskt var föregående år lyckat för KFi och vi kan konstatera att resurser allokaterats till en rad olika projekt. Vissa återkommande och andra tillfälliga. Som ett led i att bedriva relevant forskning skedde också extra satsningar, inte minst på att stärka kunskapsläget kring tillitsbaserad styrning och ledning i praktiken. Ser vi till volym på aktiviteter under föregående år kan vi konstatera att förra året var ett rekordår: roligt!

Ett av skälen till den höga aktivitetsnivån är att vi under förra året fortsatt hade fokus på hanteringen av pandemin inom ramen för forskningsprogrammet KomCo. Den minnesgoda kommer ihåg att ett uttryck som under en tid var populärt var "det nya normala". Det skulle så att säga bli "same, but different". Och så blev det också även om de flesta trodde att det som skulle skilja sig handlade om att leva med en pandemi. Så blev det väl inte riktigt eftersom pandemin i de flesta avseenden känns väldigt avlägsen. Det som skiljer sig är kanske framför allt att både kommuner och regioner går in i en allt väsentligt tuffare ekonomisk situation. Att fokusera ekonomistyrning kan därför kännas lägligt. När vi nu mer i detalj planerar året handlar en del därför om vår satsning på budgetforskning.

Sedan ganska många år arbetar vi med att fokusera forskningsintresse genom att skapa program med specifika inriktningar. Nu har turen kommit till KFi:s sjätte forskningsprogram om just budgetarbete i kommuner och regioner. Vi har redan genomfört en workshop och initierat en fördjupad kunskapsöversikt. Nästa steg som nu tas är att bjuda in kommuner som är villiga att delta. Vår vana trogen har vi försökt skapa ett upplägg som ska generera en lokal kunskapsutveckling hos deltagarna så väl som en mer övergripande sådan med relevans för kommunsverige och forskningssamhället. Mer att läsa om detta samt en inbjudan till programmet finns längre fram i nyhetsbladet.

Gustaf Kastberg Weichselberger
Föreståndare

INNEHÅLL

KFis sjätte forskningsprogram på gång

Gustaf Kastberg Weichselberger

Statlig utredning om samverkan

Björn Brorström

Lokal demokrati och politiskt ledarskap i kris

Björn Brorström

Framtidens alarmeringstjänst – från rivalitet till partnerskap

Johan Berlin

Roy Liff

En studie av 1177 på telefon

Cristian Lagström

Gustaf Kastberg Weichselberger

Finns det ett samband mellan finansiella indikatorer och kommunpolitikers perception av den ekonomiska situationen?

Pierre Donatella

Nio intressanta rapporter

Viveka Nilsson

Satsning på budgetforskning: Budkom

Gustaf Kastberg Weichselberger

KFi-seminarier under 2023

Statlig utredning om samverkan

En utredning med huvuduppgiften att kartlägga och analysera statens former för samverkan och dialog med kommuner och regioner har tillsatts. Utredningens benämning är "En ändamålsenlig statlig samverkan med kommuner och regioner". Kommittédirektiven (Dir 2022:89) innefattar också att utredningen ska bedöma om kommunallagens reglering av fullmäktige- och nämndsammanträden är ändamålsenligt utformad. Båda uppdragen är föranledda av problematiska omständigheter som blev synliga i den offentliga sektorns hantering av konsekvenserna av coronapandemin. Uppdraget ska slutredovisas den 24 juni 2024.

I kommittédirektiven uttrycks att det finns ett behov av att staten och kommunsektorn samverkar rörande såväl akuta behov i fredstida kriser som rörande mer långsiktiga och övergripande målsättningar för välfärden. Detta sker idag framhålls det men inte på något systematiskt och strategiskt sätt. Det fordras inledningsvis en kartläggning av samverkansformer. Samverkan eller kanske i många fall statlig styrning kan ha många olika uttryck. Det kan vara föreskrifter direkt riktade mot kommuner och regioner, det kan vara uppdrag från regeringen till myndigheter som direkt berör regioner och kommuner eller tillsättning av samordnare inom olika områden vars uppdrag berör alla nivåer i samhällsorganisationen. Det är angeläget att få till stånd en så kom-

plett beskrivning som möjligt för att med den som underlag föreslå åtgärder och då sannolikt förslag till förenklingar och förtydliganden.

Frågan om samverkan över gränser och mellan nivåer berör självklart den kommunala självstyrelsen och dess innebörd och då såväl i krissituationer som i vardagen. I direktiven framförs också att om förslagen i det kommande betänkandet påverkar den kommunala självstyrelsen ska de avvägningar som lett fram till förslag särskilt redovisas. Det måste finnas en ändamålsenlighet i ett förslag om samverkan eller styrning som viktigare än att upprätthålla självstyrelsen. Det går ju också att vända på resonemanget att alla former som stör självstyret och dess funktionalitet och som inte möter krav på ändamålsenlighet ska avvecklas. Även om det inte är det direkta syftet med utredningen öppnar arbetet för att resonera om den kommunala självstyrelsens betydelse såväl i vardag som kris.

Björn Brorström



Lokal demokrati och politiskt ledarskap i kris

Den 19:e april genomfördes den årligen återkommande demokratidagen i regi av Sveriges kommuner och regioner (SKR). En av programpunkterna handlade om hur samhällsorganisationen hanterat konsekvenserna av coronapandemin och

särskilt hur demokrati och demokratiutveckling upprätthållits i kommuner och regioner. Jag medverkade och samtalande om frågeställningen utifrån resultatet av en studie som genomförts tillsammans med Cristian Lagström. Studien är

publicerad av SKR och har titeln "Lokal demokrati och politiskt ledarskap i kris". Några av de slutsatser vi drar är följande.

- De kommunala och regionala organisationerna är långtgående decentraliserade, med väletablerade strukturer och med chefer som är vana vid att fatta beslut och ta och fördela ansvar. Detta var en kvalitet som visade sig vara central i att kunna hantera konsekvenserna av pandemin.

- Det politiska samtalet och debatten har påverkats av pandemin, men upprätthållits. Glöd och engagemang som präglar en fysisk debatt har saknats, men det digitala mötet har också tillfört värden i form av att fler kommit till tals och fler har kunnat vara med. Uttrycket "vitalisering av politiken" förekommer.

- Förtroende har utmärkt krishanteringsarbetet. Politikerna har givit tjänstemännen och experterna långtgående mandat och inom förvaltningen har förtroende präglat relationen mellan chef och medarbetare. Den kommunala vardagen inrymmer en tillräckligt stark förtroendebas för

att politiker och chefer på olika nivåer ska våga släppa kontrollen i en krissituation.

- Brist på förtroende utmärker relationen till statliga myndigheter. Den svenska samhällsorganisationen förefaller utifrån ett helhetsperspektiv vara mindre funktionell – från riksdag och regering, via myndigheter till regioner och kommuner. Mötet mellan handlingsorienterade aktörer på lokal nivå och utredare på central nivå är problematisk och leder bland annat till ett icke konstruktivt skyllande på varandra.

Avslutningsvis så är en central och viktig lärdom att samhället i sin helhet måste vara bättre rustat för kris än vad fallet var i början av 2020. Det handlar om att vara mentalt rustad, att bära på en krismedvetenhet och en öppenhet inför att det mest oförutsedda kan inträffa, och det handlar om den fysiska beredskapen i form av lager av material och förnödenheter i händelse av stora behov eller brott i försörjningskedjan.

Björn Brorström

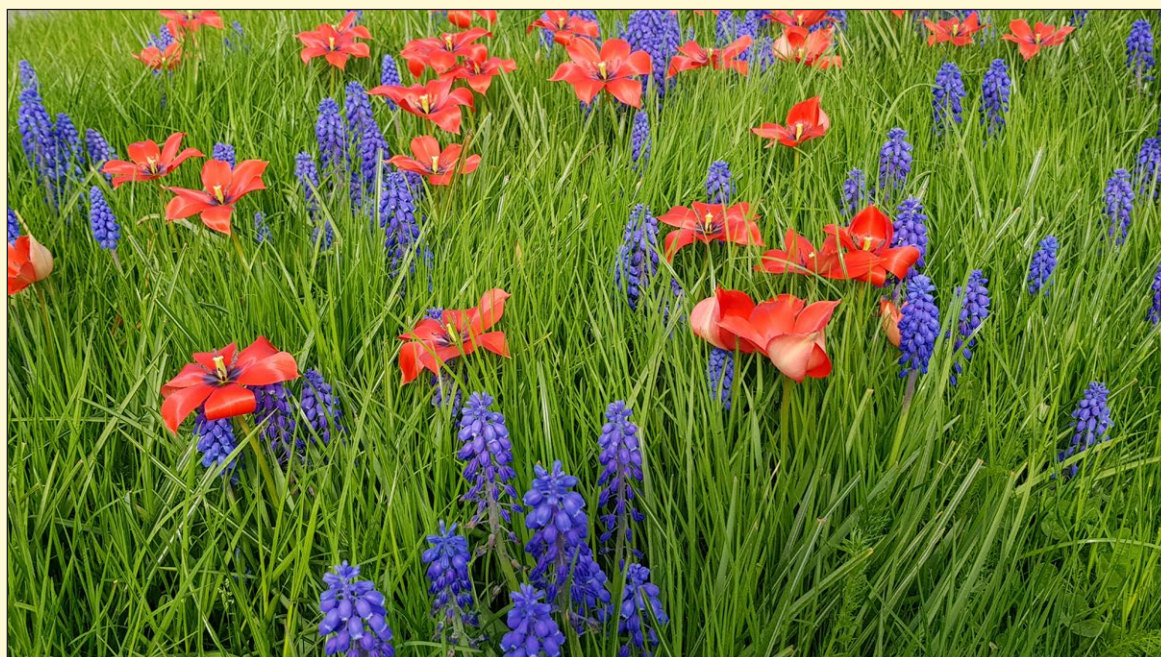


Foto: Viveka Nilsson

Framtidens alarmeringstjänst – från rivalitet till partnerskap

Har du ringt 112 någon gång för att få en ambulans? Vad man som inringare inte tänker på är att samtalet, i flera fall, hanteras av både SOS Alarm (statligt uppdrag) och en larmcentral som larmar ut och dirigerar regionens ambulanser (regionalt uppdrag). Det gör att ett larmsamtal passerar flera organisatoriska gränser när inringarens ärende behandlas. Men för att minimera risken för fördröjning, svårigheter och missförstånd behöver övergångarna vara så få och sömlösa som möjligt.

Under de senaste åren har flera av landets regioner (t ex Stockholm, Skåne, Värmland, Västra Götaland, Uppsala, Västmanland, Sörmland) låtit utreda hur de ska göra med sin alarmeringstjänst. Utredningarna kokar ned till att besvara de båda frågorna: Vad ska göras? Hur ska det göras? Hur ska samarbetet med SOS Alarm se ut? Tidigare köpte landets regioner alarmeringstjänsten från SOS Alarm som skötte hela alarmeringstjänsten från det att ett larmsamtal kom in till det att en ambulans ankom till inringaren. Idag ser det nationellt väldigt olika ut bland landets regioner vem som sköter vad och hur samarbetet med SOS Alarm ser ut.

Uppdraget

Under 2021 åtog sig KFi uppdraget att utreda alarmeringstjänsten för Västra Götalandsregionen. Uppdraget har, grovt beskrivet, handlat om två saker. Det första var att processa fram en verksamhetsidé som svarade på frågan vad regionen vill åstadkomma med sin alarmeringstjänst. Det andra var att ta fram ett övergripande förslag på hur det skulle gå till. Uppdraget har handlat om att sammanställa och lämna förslag på en långsiktig lösning för hur alarmeringstjänsten ska bedrivas i Västra Götalandsregionen. Särskilt fo-

kuserades; a) erfarenheter från den nuvarande hybridlösningen, b) hur andra regioner löst motsvarande fråga och vilka modeller för samarbete med SOS Alarm som tillämpas, och c) vilka tänkbara modeller som finns och vilka för- och nackdelar dessa ger.

Utredningsuppdraget har genomförts utifrån en framtagen ”modell” för att skapa konsensus inom den politiska styrgruppens 8 partier, eller att flertalet partier kan acceptera förslagen. Till det har läs- och referensgrupp, faktagranskare och regionala tjänstepersoner bistått utredningen i olika steg. Utredningens data har bestått av intervjuer, observation, dokument och statistiska underlag. En viktig del i utredningens arbete har handlat om att ta fram och pröva förslag, som framkommer under processens gång, och lyfta fram den kritik och de problem/utmaningar som upplevts med nuvarande alarmeringstjänst och försöka modifiera förslag som respons på olika invändningar. Syftet har varit att genom att skapa öppenhet, engagemang, transparens och delaktighet få fram ett förslag som på bästa sätt tillgodoser den politiska styrgruppens verksamhetsidé på ett sätt som balanserar de argument som framkommit för- och emot olika lösningsalternativ. Intentionen har varit att förslaget ska hålla långsiktigt så det kan skapas stabilitet i regionens alarmeringstjänst. Kombinationen med en processansats och en rigorös utredningsmetodik har kännetecknat studien.

För oss utredare har det varit ett intressant uppdrag att sätta sig in i ett så centralt och samhällsviktigt område som har stor betydelse för oss alla och som är en av de mest fundamentala offentligt drivna tjänster som innevanarna förväntar sig ska fungera på ett stabilt sätt.

Utredningens förslag

Något förenklat kan man beskriva det som att utredningen föreslår tre saker. Det första är att SOS Alarm sköter de larmsamtal som bedöms vara prioritet 1 och låter larman ut ambulans direkt. Vid lägre prioritet 2 - 4 hanteras ärendet av Sjukvårdens larmcentral. Överlämningen av ärenden till Sjukvårdens larmcentral sker när 112-operatören gjort positionering, bedömning och prioritering och avslutat samtalet. Det andra är att den dirigering som idag utförs av SOS Alarm överförs till Sjukvårdens larmcentral. Det tredje (och kanske det svåraste) är att utveckla ett nära samarbete "partnerskap" mellan SOS Alarm och Sjukvårdens larmcentral där dessa arbetar väldigt nära varandra, som om de vore en organisation.

Genomförande

I utredningen diskuteras vad som behövs för att förslaget intentioner ska kunna genomföras. En del är att det behöver utvecklas en bättre bedömningsprecision med återkommande återkoppling på utförd prioritering till 112-operatörer. Det andra är att det behövs ett väl utvecklat stöd till den inringande som får vänta på ambulans. Det tredje är att aktörerna behöver visa förmåga och vilja att etablera en komplementär relation mellan SOS Alarm och Sjukvårdens larmcentral, så att ett "partnerskap" utvecklas. För det fjärde behöver det även skapas organisatoriska förutsättningar för ett partnerskap. Det görs exempelvis genom att alarmeringsfunktionen knyts till en gemensam huvudman, att det skapas en gemensam ledningsgrupp och att det ges ökade möjligheter till flexibla lösningar för rekrytering och anställningsformer.

18 april togs förslaget enhälligt av regionfullmäktige i Västra Götalandsregionen. I nästa steg övergår förslaget i en implementeringsprocess som

ska förbereda modellens införande i samband med att dagens avtal löper ut i oktober 2024.

Generella utmaningar

I utredningen zoomar vi även ut och diskuterar de generella utmaningar som en alarmeringstjänst aktualiserar. Vi sätter fingret på frågor som i princip alla regioner i landet (och även internationellt) tampas med. Det handlar exempelvis om; 1) hur mötet mellan en uppdragsgivare och en uppdragstagare ska gå till när de inte riktigt litat på varandra och samtidigt är hänvisade till att samarbeta med varandra, 2) hur ingående frågor som ska ställas, om de i huvudsak ska ägna sig åt symptombeskrivningar eller ska larmoperatören ställa mer ingående frågor för att lägga grunden för vilken resursinsats som behöver sättas in? 3) hur ska komplexa beslut tas under tidspress? Det är exempel på frågor som ställs på sin spets i denna utredning.

För att ta del av utredningen – se [KFi-rapport 181](#).

*Johan Berlin
Roy Liff*



En studie av 1177 på telefon

Tillgänglighet är en ständig fråga för hälso- och sjukvården. För patienten finns flera vägar in i hälso- och sjukvårdens organisationer och en av dem är att ta en initial kontakt via telefon. I en nyligen genomförd studie ([U-rapport 115](#)) fokuseras styrnings- och organiseringsrelaterade utmaningar för 1177 på telefon i Västra Götalandsregionen. Syftet är att generera kunskap om dessa utmaningar och bidra till verksamhetsutveckling med fokus på effektivitet.

Resultaten visar att 1177:s styrning och organisering sker i en kontext av konkurrerande värdesystem och olika aktörsgrupper innehar olika perspektiv på verksamheten och dess styrning. Vi observerar och diskuterar tre olika perspektiv: beställarperspektivet, utförarperspektivet och professionsperspektivet. De olika perspektiven som beskrivs i rapporten representerar ett fokus på att göra rätt saker, men också olikheter om vad som bör prioriteras. Olika prioriteringar svarar mot olika värden som ibland ställs i konflikt med varandra. Resultaten indikerar att en mer interaktivt orienterad styrning som bygger på en utvecklad dialog mellan beställare och utförare kan gynna den sammansatta styrningsutmaning som de renodlade perspektiven utgör. Med detta åsyftas en styrning som är konstruktivt framåtriktad och där uppföljning av indikatorer och noterade avvikelser framförallt leder till en utvecklingsagenda.

En bedömning utifrån den genomförda studien är att verksamheten med en tydligare strategi och handlingsplan kan öka tillgängligheten till tjänsten 1177 på telefon. Samtidigt är det viktigt att beställaren förstår 1177:s komplexa uppdrag och att konsekvenser av en utvecklad styrning följs upp och analyseras för att undvika en övervältringsproblematik med ökade tillgänglighetsproblem någon annanstans som följd, exempelvis i akutsjukvården.

Vidare indikerar studien i linje med tidigare forskning att man bör vara försiktig med att utvärdera 1177:s prestation baserat på förenklade

jämförelsetal mellan regioner. Risk finns att sådana jämförelser kan leda till felaktiga slutsatser då de jämförda verksamheternas uppdrag ofta skiljer sig åt regioner emellan.

Förbättringsförslag inkluderar en utvecklad måluppföljning med fler kvalitetsmått, tydligare strategier och metoder från utförarens sida för att nå ökad effektivitet och tillgänglighet samt justeringar i den redan tillämpade målrelaterade ersättningsmodellen.

Cristian Lagström

Gustaf Kastberg Weichselberger



Foto: Viveka Nilsson

Finns det ett samband mellan finansiella indikatorer och kommunpolitikernas perception av den ekonomiska situationen?

Det korta svaret på frågan (i rubriken) är ja! Det mer utförliga svaret på frågan finns i en artikel som David Karlsson och jag nyligen har publicerat i tidskriften *Local government studies*.

Bakgrunden till studien är den akademiska litteraturens ofta mycket pessimistiska syn på politikernas möjligheter att förstå komplex ekonomisk information. Det finns exempelvis gott om studier, såväl svenska som internationella, som tyder på att den genomsnittliga kommunpolitikern sällan eller aldrig använder redovisningsinformation. Andra studier har varit inriktade på implementeringen av en periodiserad redovisning. Erfarenheter från sådana studier pekar på stora utmaningar med begreppsanvändning och förståelsen av den information som en periodiserad redovisning producerar. Sammantaget skulle litteraturen om politikernas användning (eller icke användning) kunna ses som ett indirekt bevis på att det inte ska finnas ett samband mellan finansiella indikatorer och kommunpolitikernas perception av ekonomin.

Mer direkta bevis som pekar i samma riktning finns också. Det handlar om studier som använder enkätdata för att fånga politikernas perception av den ekonomiska situationen och sedan kopplar dessa till finansiella indikatorer. Gemensamt för dessa studier är att de påvisar svaga eller inga samband mellan finansiella indikatorer och politikernas perception av den ekonomiska situationen.

Vår studie bygger på enkätdata från drygt 6 000 svenska fullmäktigepolitiker, som på en 11-gradig skala tagit ställning till hur stark/svag de anser att den ekonomiska situationen är i deras kommun. Såväl bivariat som multivariat regressionsanalys påvisar att det finns ett starkt samband mellan svenska kommunpolitikernas perception av ekonomin och finansiella indikatorer. Våra resultat står därmed i stark kontrast till tidigare studier.

Vår analys visar att det framför allt finns ett starkt samband mellan tre finansiella nyckeltal och kommunfullmäktiges genomsnittliga perception av den ekonomiska situationen. Nyckeltalen det handlar om är soliditet, resultat och skattesats. Högre soliditets- och resultatnivåer leder till att ekonomin bedöms som starkare medan det för skattesatsen är tvärtom, det vill säga att en lägre skattesats leder till att ekonomin bedöms som starkare. Dessa resultat håller även under kontroll för en rad andra faktorer, inklusive ekonomiförhållandens perception av den ekonomiska situationen.

Sammantaget kan vår studie anses vara ett bevis på att den genomsnittliga kommunpolitikern har relativt god förmåga att orientera sig åtminstone när det gäller mer övergripande ekonomiska frågor. Jämfört med andra länder så har Sverige under lång tid haft en harmoniserad redovisning, som möjliggör meningsfulla jämförelser mellan kommuner. Det kan inte uteslutas att detta är en förklaring till resultaten i vår studie.

Pierre Donatella



Donatella, P. & Karlsson, D. (2023). Local politicians' perceptions of financial conditions – do they align with financial indicators? Local government studies, online first, pp. 1–21. DOI: [10.1080/03003930.2022.2158184](https://doi.org/10.1080/03003930.2022.2158184).

Nio intressanta rapporter

Under 2023 har hittills sex KFi-rapporter och tre U-rapporter publicerats och fler följer. Rapporterna finns att ladda ned på KFi:s [hemsida](#). Nedan ges en kort beskrivning av rapporternas innehåll.

Strategiparadoxen – En studie av strategrollen i offentliga organisationer (Sara Brorström och Ingrid Svensson, KFi-rapport 185)

Syftet med rapporten är att belysa hur strateger i offentliga organisationer konstruerar sin roll och de olika aktiviteter och praktiker som formar strategernas roller. I rapporten diskuteras den så kallade strategiparadoxen som innebär att rollens praktik och organisationens struktur förefaller förhindra strategerna att vara just strategiska. Den klassiska traditionella idén om vad en strateg och en strategi är, är motsatt till det arbete som strateger gör inom offentliga organisationer.

Så motiveras lärare av beröm (Sven Siverbo, KFi-rapport 184)

Rapporten handlar om hur rektorers beröm till lärare påverkar lärares arbetsmotivation. Ett av huvudresultaten från studien är att beröm ökar många lärares upplevda kompetens, under förutsättning att berömmet upplevs som genuint. Påverkan är oftast inte överdrivet stor eftersom lärare som regel har en gedigen utbildning som gör att de redan känner sig kompetenta, men för lärare som är oerfarna, ofta byter arbetsuppgifter eller av andra skäl tvivlar på sin kompetens är betydelsen större. Beröm är i allmänhet inte förväntat, har ingen framstående betydelse och finns sällan med i lärarnas tankar när de utför sina arbetsuppgifter så på det hela taget utgör möjligheten att få beröm ingen större drivkraft för lärare.

Stratifiering och hybrida roller – En studie om hur lärarprofessionen påverkas av nya roller med särskilt ansvar för digitaliseringen (Johanna Thalenius, KFi-rapport 183)

I rapporten belyses hur lärarprofessioner i ett digitaliserat samhälle förändras och påverkas av de nya rollerna med extra ansvar för digitaliseringen i skolan. För att få en förståelse för hur lärarprofessionen påverkas riktas fokus i rapporten mot hur lärare med särskilt ansvar för digitaliseringen samspelar med andra aktörer inom skolväsendet. Rapporten visar att de nya rollerna är på god väg mot en stratifiering. I vissa fall finns det däremot en bristande förankring av rollerna gentemot kollegiet och möjligheten att representera rollen så som det är tänkt försvåras.

Kommunala digitaliseringsstrategier inom skolan (Sanna Eklund, Johanna Thalenius och Gustaf Kastberg Weichselberger, KFi-rapport 182)

Utgångspunkten för studien är en snabb och omfattande digitaliseringsatsning i svensk skola. Utfallet i form av effekter på elevresultat är omdiskuterat och skolan kan ses som en särskild kontext för digitalisering med en lärarkår med långtgående autonomi. Ambitionen med studien är att öka förståelsen för digitalisering genom att begreppsliggöra digitalisering som lokal strategi. I rapporten konstateras att organisatörerna av skolverksamhet onekligen står inför en utmanande uppgift. Rapporten ger inga enkla svar på hur digitalisering ska hanteras. Däremot pekar den på hur man kan förstå digitaliseringen som process i en verksamhet som bygger på hög grad av decentralisering till yrkesutövarna.

Framtidens alarmeringstjänst – Från rivalitet till partnerskap (Johan Berlin och Roy Liff, KFi-rapport 181)

Samtliga av oss är beroende av att det finns en effektiv alarmeringstjänst som kan hjälpa när vi ringer larmnumret 112. Det är en fundamental del i en välfärdsstat att denna tjänst fungerar optimalt. Utredningen som presenteras i rapporten har haft som övergripande intention att föreslå

en organisation för alarmeringstjänsten i Västra Götalandsregionen som är patientsäker, effektiv och långsiktigt stabil. Bland annat föreslås att den ambulansdirigering som idag utförs av SOS Alarm överförs till Sjukvårdens larmcentral. Det pekas också på att det behöver skapas organisatoriska förutsättningar för ett partnerskap.

Tillitsbaserad styrning och ledning i kommuner och regioner – Spridning, adoption och implementering (Sven Siverbo, KFi-rapport 180)

Tillitsbaserad styrning och ledning (TBSL) har lanserats som ett alternativ till den kritiserade New Public Management-orienterade styrningen i den offentliga sektorn. Eftersom både forskare och praktiker de senaste åren har ställt sig frågan vad TBSL egentligen är och hur det går med införandet initierade Kommunforskning i Västsverige (KFi) en studie med syftet att besvara tre forskningsfrågor: Hur vanligt är TBSL i kommuner och regioner? Vad är TBSL i kommuner och regioner samt Hur går det med implementeringen av TBSL i kommuner och regioner? Frågorna besvaras genom granskning av kommuners och regioners skrivningar om TBSL i budgetdokumenten och genom fallstudier av tre kommuner och en region.

Budgetdokumentet – varierande dokument med förbättringspotential (Hans Petersson, U-rapport 114)

Kommunernas och regionernas årsredovisningar har utvecklats mycket de senaste decennierna. Kommunernas budgetdokument är däremot ett beslutsunderlag som inte fått lika stor uppmärksamhet. Detta kan till viss del förklaras av att utformningen av budgeten är beroende av vilken lokal styrmodell som tillämpas och därför varierar kommuners budgetdokument mer i utformning än vad årsredovisningarna gör. I rapporten belyses vilka generella och specifika krav som kan ställas på ett budgetdokument, inte minst för att

stimulera till en diskussion kring hur dessa kan utformas för att bland annat harmoniera med årsredovisningen.

1177 på telefon i Västra Götalandsregionen – En studie om effektivitet, vårdgrannar och konkurrerande värden (Cristian Lagström och Gustaf Kastberg Weichselberger, U-rapport 115)

I rapporten fokuseras styrnings- och organisationsrelaterade utmaningar för 1177 på telefon i Västra Götalandsregionen. Studiens syfte är att generera kunskap om föreliggande styrningsutmaningar i verksamheten och utifrån dessa lärdomar bidra med ett underlag för verksamhetsutveckling med fokus på effektivitet. Studiens resultat visar att 1177:s styrning och organisering sker i en kontext av konkurrerande värdesystem där olika aktörsgrupper innehar olika perspektiv på verksamheten och dess styrning. Resultaten möjliggör en utvecklad analys och diskussion kring tre framväxande perspektiv på verksamheten: beställarperspektivet, utförarperspektivet samt professionsperspektivet. I rapporten konstateras att samtliga perspektiv innefattar ett fokus på yttre effektivitet, men med olika målbilder.

Styrning och samverkan – ett inlägg om vertikala relationer inom samhällsorganisationen (Björn Brorström, U-rapport 116)

Denna rapport har fokus på relationen mellan statlig och regional/kommunal nivå i hanteringen av konsekvenserna av coronapandemin. I rapporten beskrivs och förklaras varför samhällsorganisationen kan anses ha hanterat konsekvenserna av pandemin väl. Därefter problematiseras den vertikala dimensionen där uppenbara brister finns i kommunikation mellan nivåerna och i förväntningar på varandra. Tänkbara förklaringar till observerade fenomen och problem redovisas. Rapporten avslutas med en uppmaning till alla inblandade aktörer att reda ut oklarheter och hitta fungerande samverkansformer.

Satsning på budgetforskning: Budkom

Budgeten är det mest centrala styrmedlet i en offentlig organisation. Budgeten är central i långsiktig planering och för att skapa en överblick över verksamheten. Likaså är det genom budgetbeslut allokering av resurser sker till olika verksamheter och det är mot budget uppföljning av verksamhet och ekonomi sker. Den centrala positionen budgeten har avspeglas i omfattningen på såväl budgetdokument som process. Positionen i organisationen och ledningen av kommuner och regioner till trots har det under senare år skett få studier med fokus på budget.

Guldåldern för budgetforskning var på 60, 70 och 80-talet. Under guldåldern fanns varken New Public Management som fenomen i svensk offentlig sektor eller det som lanserats som dess motsats, tillitsbaserad styrning och ledning. Vad som kännetecknade den nämnda guldåldern var emellertid att budgeten som studieobjekt då aktualiserades mot bakgrund av återkommande försök att tygla det som då ibland benämndes den "ofantliga sektorn". När vi nu går in i avsevärt kärvare ekonomiska tider blir kunskap om ekonomistyrningens processer än viktigare. Dags för nya studier således som fokuserar budget som en del i den samtida organisationen och styrningen. Det är mot denna bakgrund vi på KFi lanserar vårt nya forskningsprogram med budgeten i fokus: Budkom: budget i kommuner och regioner.

Syftet är att generera kunskap för utvecklad budgetpraktik genom samverkan mellan forskare och praktiker. Forskningsprogrammet har flera fokusområden: budget som process i bemärkelsen samordnade aktiviteter över tid, budget som samspel mellan olika aktörgrupper (politiker, tjänstemän, organisatoriska nivåer), och budgeten i relation till en alltmer komplex styrningskontext. Programmet kommer att genomföras genom fallstudier och gemensamma seminarier.

Programidén bygger på ett gemensamt kunskapsutbyte och aktiv samverkan och att olika resurser knyts samman. Fallstudier av enskilda kommuners arbete är centralt och likaså jämförelser kommuner emellan. Att ta tillvara och sammanställa befintlig kunskap är emellertid också av vikt och ett arbete med att skapa en uppdaterad kunskapsöversikt har också initierats i samarbete med Kommuninvest. Likaså är det viktigt att skapa arenor för utbyte av kunskap. Som ett led i det senare har redan ett seminarium hållits. Ett resultat av seminariet var den mer övergripande iakttagelsen att det för närvarande saknas en tydlig idealmodell som förändring drivs mot. Däremot framkom det att det pågår en hel del arbete med att optimera, ändra och testa nytt. En trend förefaller emellertid vara att minska antal mål och också att gå mot mindre specifika mål.

Sammantaget planeras och pågår det ett flertal aktiviteter kring budgetarbete i kommuner och regioner. För er som är intresserade av att delta i forskningsprogrammet finns mer information i programtexten och inbjudan som bifogas.

Gustaf Kastberg Weichselberger





KommunForskning
i Västsverige

Inbjudan till:

Kommunforskning i Västsveriges 6:e forskningsprogram: Budkom: budget i kommuner och regioner

Forskningsprogrammet fokuserar på budgetarbete i kommuner och regioner och utgår från idén om ett gemensamt nyttskapande för medverkande organisationer och akademien.

- Syftet är att generera kunskap för utvecklad budgetpraktik
- Det förverkligas genom samverkan mellan forskare och praktiker
- En viktig förutsättning är aktivt deltagande av flera kommuner/regioner

Bakgrund och syfte

Budgeten är det viktigaste styrmedlet i offentliga verksamheter. Funktioner som tillskrivits budgeten är planeringsinstrument, fördelningsmekanism, målstyrningsverktyg och central komponent för uppföljning och ansvarskravande. Alla i ledande position, såväl politiker som tjänstemän, är involverade i och berörs av budgeten om än i olika utsträckning och med olika ingångar.

Utvecklingen av budgetarbetet över tid med allt fler styrmodeller och ändrade ideal gör att förutsättningarna för budgetarbetet som process ständigt ändras. Det skapar ett behov av forskning och kunskapsutveckling kring budgetprocessen. Behovet accentueras av den kritik som riktats mot budget som styrmedel som bland annat tar fasta på att budgeten riskerar att cementera organisationsgränser, leda till ett kortsiktigt agerande och minska politikernas inflytande. Det hävdas också ibland att budgetar skapar falsk trygghet och fungerar som sämst när de behövs som bäst.

Ett program med flera fokusområden

Med detta som utgångspunkt formuleras här ett budgetforskningsprogram för kommuner och regioner med syftet att generera kunskap för utvecklad budgetpraktik. Utifrån litteratur och genomförda seminarier har centrala kunskapsområden identifierats. Dessa är att:

- Öka kunskap kring ändamålsenlighet i relation till mål och nyttoeffekter
- Öka kunskap kring budget som process
- Öka kunskap kring samspel mellan olika aktörgrupper
- Öka kunskap kring budgeten i relation till en allt mer komplex styrningskontext

Upplägg och metod

Upplägget är utarbetat för att skapa ett direkt lärande för deltagande kommuner/regioner och ett generellt lärande genom jämförande analys av flera fall. För att möjliggöra detta kommer först fallstudier att genomföras där en separat återsrapportering sker till respektive kommun. Det material som genereras i de enskilda studierna skapar sedan en grund för en jämförande analys och mer övergripande slutsatser. Under programmets gång kommer också gemensamma seminarier kring olika aspekter av budgetprocessen att genomföras.

Upplägget möjliggör en anpassning till den enskilda kommunen eller regionen. Det kan exempelvis handla om att ett särskilt fokus läggs på att utvärdera sådant som är specifikt i den enskilda organisationen. Varje fallstudie består av två delstudier:

Delstudie 1:

Mål: Processbeskrivning och kartläggning samt identifiering av lokalt kunskapsbehov.

Metod: Intervjuer med nyckelpersoner och genomgång av dokument.

Återkoppling: Muntlig återkoppling.

Delstudie 2 (huvudstudie):

Mål: Belysa roller, relationer och effekter.

Metod: 15–20 intervjuer med politiker och tjänstemän på olika nivåer.

Återkoppling: Muntlig presentation och sammanfattande rapport.

Programmet sträcker sig över tre år. Under uppstartsåret genomförs delstudie 1 och seminarier sker med olika teman med utgångspunkt i aktuell forskning. År två ligger fokus på genomförande av delstudie 2. År tre sker analys och återkoppling med seminarier som tar sin utgångspunkt i de slutsatser som dragits.

Förutsättningar för deltagande

Forskningsprogrammet delfinansieras av KFi och deltagande kommuner och regioner. KFi står för kostnader kopplade till planering av program, genomförande av seminarier inom ramen för programmet och för övergripande analys och avrapporteringar. Deltagande kommuner finansierar den del av materialinsamlingen som ovan beskrivs som fallstudie och därtill hörande rapport och muntlig återkoppling. Den sammanlagda kostnaden per deltagande kommun är per år i tre år för mindre kommun (upp till 15 000 invånare) 45 000 SEK, medelstor kommun (15–40 000) 50 000 SEK och större kommun (40–100 000) 60 000 SEK.

Kontakt

För mer information kontakta:

Gustaf Kastberg Weichselberger

Föreståndare KFi

gustaf.kastberg@kfi.se

Inbjudan till seminarium 26 maj 2023

DIGITALISERINGSMONSTRET – ETT SEMINARIUM KRING DIGITALISERING I SVENSK SKOLA

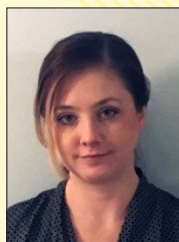
Seminariet adresserar en för svensk offentlig sektor i allmänhet och svensk skola i synnerhet aktuell fråga: digitalisering. Utgångspunkten för seminariet är en studie genomförd vid Kommunforskning i Västsverige (KFi-rapport 182). En slutsats är att digitalisering samtidigt som det är ett snabbt expanderande fenomen också är svårstyrt. Centrala frågor väcks kring:

- Vem styr digitalisering?
- Finns fungerande strategier?
- Hur relateras vinster till kostnader?

Seminariet bygger på en aktiv medverkan bland deltagare.



**Gustaf Kastberg
Weichselberger**



Sanna Eklund

Medverkande

Gustaf Kastberg Weichselberger, professor, Förvaltningshögskolan, Göteborgs universitet

Sanna Eklund, fil dr, Förvaltningshögskolan, Göteborgs universitet

När? 26 maj kl 10.00–12.00. **Anmäl dig senast 17 maj**

Var? Lokal A252, Viktoriagatan 13, Göteborgs universitet

Hur? Anmäl dig [här](#) eller via KFis hemsida www.kfi.se

Pris? Seminariet är kostnadsfritt. Kaffe och fralla ingår.



**KommunForskning
i Västsverige**

KFi:s senaste publikationer



KFi-rapport 185. *Strategiparadoxen – En studie av strategrollen i offentliga organisationer.* Sara Brorström och Ingrid Svensson. ISBN: 978-91-89458-12-3

KFi-rapport 184. *Så motiveras lärare av beröm.* Sven Siverbo. ISBN: 978-91-89458-09-3

U-rapport 116. *Styrning och samverkan – ett inlägg om vertikala relationer inom samhällsorganisationen.* Björn Brorström. ISBN: 978-91-89458-15-4

U-rapport 115. *1177 på telefon i Västra Götalandsregionen – En studie om effektivitet, vårdgrannar och konkurrerande värden.* Cristian Lagström och Gustaf Kastberg Weichselberger. ISBN: 978-91-89458-11-6

U-rapport 114. *Budgetdokumentet – varierande dokument med förbättringspotential.* Hans Petersson. ISBN: 978-91-89458-10-9

Publikationer och rapporter i pdf-format finner du på vår webbplats www.kfi.se eller ring oss på tel 031-786 59 00 om du har några frågor eller behöver mer information.

Seminarier under 2023

- Digitaliseringsmonstret. Ett seminarium kring digitalisering i svensk skola 26/5
- KFi-dagen 24/11

KFi-Nytt utkommer 3 ggr per år

Redaktör:

Viveka Nilsson, KFi,
tel 031-786 59 00

Grafisk formgivning:

Newsroom AB

Kommunforskning i

Västsverige, KFi, bedriver och förmedlar forskning inom ekonomi, organisation och hälso- och sjukvård i kommuner och regioner. Organisationen och verksamheten är uppbyggd kring ett samarbetsavtal mellan kommuner och regioner samt universitet och högskolor i Västsverige. Syftet med samarbetsavtalet är att initiera forskning inom det nämnda området och därmed bidra till att skapa en stark forskningsmiljö.



c/o Göteborgs universitet
Box 665
405 30 Göteborg

Besöksadress:
Viktorigatan 13

Tel 031-786 59 00
E-post kfi@kfi.se

www.kfi.se