

KOMMEK 2010

VKL:s direktör Monika E Bertilsson sammanfattar några av de seminarier hon besökte under Kommunalekonomiska mässan i Malmö:

Medborgarna och kommunledningen

Goodbye Mr Oxenstierna eller sista akten i regiondramat

Dagens utmaning – morgondagens välfärd

Kommunala bolag - osund konkurrens eller ökad tillväxt

KOMMEK är enligt min mening en av Sveriges bättre konferenser. Den genomförs vartannat år och alltid i Malmö. I år var konferensen förlagd till Idrottscenter, vilket inte var den bästa lokalen, men Ilmar Reepalu lovade i sitt inledningstal att det kommer att bli skillnad 2012 då den nya konferensanläggningen i anslutning till Centralstationen och den inre hamnen ska stå klar.

Västmanland representerades genom bland andra kommunledningen i Fagersta, ekonomer från Västerås stad och Landstinget Västmanland. Självklart träffade jag kollegor och tidigare arbetskamrater och medarbetare från den publika sektorn och IT-branschen.

Det är en häftig känsla när så många professionella tjänstemän och politiker från hela landet minglar i Malmös innerstad efter den första dagens avslutade seminarier.

KEF, Föreningen Sveriges kommunalekonomer stod som vanligt som arrangör tillsammans med Malmö stad, Region Skåne, SKL och PWC. Utöver seminarieblocken arrangerades som vanligt också en utställarmässa med olika leverantörer till offentlig sektor. Här fanns allt från banker, pensionsbolag och IT-företag till mindre företag som levererar frukt och vatten.

Jag deltog på ett antal seminarier som jag här ger en personlig sammanfattning av:

- **Medborgarna och kommunledningen**
- **Goodbye Mr Oxenstierna eller sista akten i regiondramat**
- **Dagens utmaning – morgondagens välfärd**
- **Kommunala bolag - osund konkurrens eller ökad tillväxt**

Invigning och avrundning

Anders Jansson, som kommunalrådet Lars-Göran Bengtsson i Svinarps kommun, inledde genom att ge en bild av en genomsnittlig kommuns problem och möjligheter; en ironiserande roande monolog

av en artist som vi kommer att ha möjlighet att se på TV i höst i serien ”Starke man”. Kan jag varmt rekommendera om man gillar satir och kan se på det politiska arbetet med distans och lite humor.



Varberg blev årets tillväxtkommun, imponerande med en årlig inflyttning på 700 personer och priset överlämnades av Mats Odell, som också inledningsvis talade om den offentliga ekonomin.

Hans framträdande grumlades dock av snuttifierade valfrågor som kamphundar och övervakningskameror, han fick inga extrapoäng för det från den här professionella publiken.

Ilmar Reepalu är som vanligt en suverän talare och han tog några stillsamma poäng på Mats Odells fadäser.

Dag två inleddes och avslutades med Steffo Thörnkvist som moderator för en diskussion om den globala, nationella och lokala ekonomin, under före och efter finanskrisen.

Stabilitet, ordning och reda och tillväxt var nyckelord i den debatten.

Avslutningen analyserade opinionsläget och sammanfattningsvis förstärktes uppfattningen av det jämna politiska läget.



Medborgarna och kommunledningen

Mats Berg kommundirektör och Helena Stenberg, KS-ordförande

Piteå kommun har en utvecklad medborgardialog inom ramen för sin styr- och ledningsmodell som de hela tiden följer upp med sin verksamhetsberättelse. Verksamhetsberättelsen är mer en historieberättelse än en redovisning av siffror och man följer kontinuerligt upp olika aktiviteter och är uthålliga över tid, vilket förutsätter en politisk enighet för själva processen.

Det är inte konfliktfritt eller enkelt, men Piteå kommun gör det.

Styr- och ledningsmodellen innehåller delar som

- **Den politiska viljan** – vision, strategiska områden, mål etc.

Ambitionen är att alla boende i Piteå, utflyttade och mentala pitebor upplever att det är hit man kommer när man kommer hem. Alla förvaltningar och nämnder har samma vision och alla ska stödja de fyra strategiska områdena: barn och ungdom, demokrati och öppenhet, utbildning, arbete och näringsliv och livsmiljö. All planering utgår från dessa områden liksom beslut i styrelser och nämnder. Alla politiker har varit med och arbetat fram de prioriterade områdena.

- **Kvalitetskedjan** – uppföljning och återkoppling till politiken

Ett årshjul beskriver vilka styrdokument och andra verktyg som ska användas och vad som ska redovisas och en kommunövergripande arbetsgrupp står för uppföljningen.

- **Ledarskap** – våga, låga, förmåga – alla chefer ska våga vara kreativa och komma med förslag på förbättringar.

Ledarskapspolicy, chefsforum stödjer processen.

- **Personalpolitik** är under förbättring och utarbetande.

Stödja medarbetarna i det dagliga arbetet, styrning och ledning, medarbetarpolicy mm

- **Medborgardialog, se nedan**

Årsredovisningen är ett dokument som används som underlag för nya förändringar.

Forum för medborgardialog

- Unga tycker – konsultation
- Medborgarpanel – konsultation
- Synpunkter – medborgarförslag – delaktighet

- Medborgarenkät – personligt
- Allmänhetens/ungas frågestund i KF – delaktighet
- Värt att veta om din kommun – informationstidning – information
- Omvärldsanalys – medbestämmande eftersom allt material finns med från de olika grupper som blandas in, både tillfälliga och kontinuerligt verksamma
- Underlag till budget och VEP – utifrån befintliga fora – medbestämmande.

De två viktigaste syftena med styr- och ledningsmodellen är dels att skapa bra beslutsunderlag till politiken, eftersom den komplexitet som präglar offentlig sektor idag kräver att tjänstemännen kan leverera kvalificerade beslutsunderlag, dels att styr- och ledningssystemet ska stimulera till verksamhetsutveckling. Skälet är den framtida prognosen om brist på resurser då arbetet med processerna blir ännu mer betydelsefullt.

Viktigt att synpunkter och förslag kommer in rätt väg i styr- och ledningssystemet så att alla känner att de har möjlighet att vara med och för att kunna ta hand om materialet. En viss ”strukturfanatism” behövs, särskilt i början.

Eftersom inte allt är mätbart måste vi också stå upp för den kommunala särarten som den politiska viljan handlar om.

Tjänstemän och politiker ska **agera** utifrån omvärldstrenderna, inte bara förhålla sig eller lyssna, och rollerna mellan politiker och tjänstemän måste vara tydlig enligt Piteå kommun.

Goodbye Mr Oxenstierna eller Sista akten i regiondramat

Mats Sjöstrand, statens utredare av de statliga regionala strukturerna och Gunnar Wetterberg samhällspolitisk chef

Vi klagat på Oxenstierna, men han var excellent på att ändra gränser fram och tillbaka innan han 1634 satte ner fötterna ordentligt och beslutade om de län som i stort fortfarande gäller. Småland var problematiskt redan då och är fortfarande det, Småland är inte ett landskap som självklart hänger ihop och det har ju också tre län som vänder sig åt lite olika håll.

Det sägs att man band fast Oxenstierna i graven för att han inte skulle komma igen med nya idéer, det var inte bara länsindelningen som han hade synpunkter på och förändrade under sin tid som rikskansler.

I vår egen tid har frågan om ytterligare kommunsammanslagningar varit aktuell men försvararna av det kommunala självstyret har då föreslagit att regionerna skulle kunna ansvara för de frågor där kommunerna är för små och en regional samordning är effektiv.

Gymnasierna erbjuder sina ungdomar helt olika förutsättningar eftersom det är olika utbud mellan kommunerna och en regional samordning skulle medföra ett bättre utbud för fler ungdomar. Utbudet är fenomenalt i Stockholms län varför många väljer att stanna där för att kunna välja.

Regionfrågan kräver beslut från valda politiker. Att hänvisa till underifrånperspektivet känns som att abdikera från en fråga som är alldeles för komplicerad för att lösa av medborgarna i gemen.

Regionerna kan kraftsamla vid behov, exempelvis tillsattes en kommitté för att hantera tsunamins konsekvenser, men för stormen Gudrun gjordes det inte eftersom vi inte hade erfarenhet av att kraftsamla resurser. Trots att vi blev av med infrastruktur under flera månader i vissa områden så var staten felorganiserad och klarade inte av att samordna och snabba på åtgärderna.

Kommunerna får jobba på hemmaplan med frågan, men staten måste se till sin egen regionala organisation och staten har intresse av att hela staten kan arbeta lokalt och/eller regionalt i vissa frågor. Det går inte alltid att använda nuvarande 21 län - de är inte rationellt organiserade. Förslaget på sex till åtta regioner, enligt regionkommittén från 2014, är realistiskt utifrån många faktorer: infrastruktur, kollektivtrafik, arbetsmarknad etc. Högskolorna i landet rör sig redan i sex lösliga regioner tillsammans med universiteten, bara Uppsala är avvikande som hovleverantör till staten, annars har alla den regionala identiteten utom hallänningarna som får klara sig själva.

Trängsel och andra infrastrukturproblem i Stockholm har också med oförmågan att organisera sig effektivt att göra.

Östros och Odell säger nu att det är en angelägen reform, men vad betyder det när inget görs?

Det finns en nivå där kommunerna är för små, men nationen är för stor och det kommer att ske effektiviseringar när storregionerna är på plats vilket kommer att leda till nöjdare medborgare, enligt Gunnar Wetterberg.

Ett bra exempel på en ny region skulle kunna vara den naturliga gränsen som Lagan och Helge å och Blekinge län utgör. Där finns också historiska samband, men så vågar ingen politiker säga idag, avslutar Gunnar Wetterberg.

Mats Sjöstrand redogör för sitt uppdrag som är att utreda statens ansvar i den regionala strukturen. Han gör några reflektioner enligt följande:

Speciellt uppdrag för Norrland och Svealand kan utformas, men de ska själva ta initiativet.

Vilka myndigheter har uppdrag som är regionala? Inte alla - t ex Boverket har regionalt uppdrag, men bara en etablering. Ett 20-tal statliga myndigheter är berörda av ett regionalt ansvar. Länsstyrelsen och arbetsförmedlingen är två av dem.

Länsstyrelsen och Polismyndigheterna är 21 självständiga länsmyndigheter, inga andra myndigheter är organiserade i enlighet med våra län. Polisen är under utredning och ett förslag kommer troligtvis under året.

Mats Sjöstrand anser att flera landsting kan bli ett nytt "län" eller en region som en början på en ny regionbildning.

Tillsynsfrågor hanteras för sig av en troligen omorganiserad Länsstyrelse.

De röd-gröna förespråkar Stockholms län som region, alliansen har inte sagt något.

Förslag kommer från Mats Sjöstrand om statens regionala struktur med förbehållet att staten kan anpassa sig till om länen/regionerna ändras.

Vi kan inte fortsätta att ha olika arbetsfördelning i olika delar av landet. Det leder till orättvisa i handläggning och verksamhet.

Pia Kinhult (m) från Region Skåne anser att politiken har ett uppdrag att förklara varför en region är viktig för att kunna hantera vissa frågor med större framgång, t ex kollektivtrafik där Region Skåne varit och är lyckosamma.

Enligt Gert-Inge Andersson (s), Västra Götaland, går alla partier ut i valet med information om det regionala uppdraget och ett bra exempel på effektivisering i Västra Götaland är utbyggnaden av olika kulturforum i regionen. Fler kommuner har fått del av utbyggnaden, vilket inte var möjligt tidigare.

Mats Sjöstrand menar att vi måste bli bättre på att beskriva vad regionerna gör bättre än någon annan organisatorisk enhet.

Dagens utmaning - morgondagens välfärd **Per Sedigh, SKL och Mats Olsson, Kairos Future, inleder**

Kommenterade gjorde:

Anette Åkesson (m) ordförande i beredningen, KS-ordförande Båstad

Bo Leinerdal (v) medlem i beredningen, KS i Järfälla

Per Sedigh SKL

Kommer vi att klara finansieringen av ett ökat antal äldre medborgare och tidvis minskat antal ungdomar och arbetsföra?

Massor av rapporter finns från SKL, Stockholms läns landsting, Kairos Future, Borgkommissionen, Arena idé och Timbro, Socialdepartementet, Svenskt näringsliv m fl. Slutsatsen i de flesta rapporter är att här finns en utmaning för de svenska politikerna att förbereda sig för.

Hur stor produktivitetseffektivisering behövs, räcker det med 0,7 % om året?

En del menar att debatten är överdriven och att samhället klarar förändringar i form av ökade behov, men att vi måste se över vårt utbud av offentliga tjänster.

Kairos Future har räknat på volymutveckling fram till 2035.

Demografialternativet, dvs prognostiserad befolkningsutveckling med oförändrad ambitionsnivå. Plus 1-alternativet utgår från tidigare utveckling som är större än befolkningsutvecklingen kräver och det innebär en ständig kostnadsökning.

Personer från 85 år och över kommer från nu fram till 2035 öka med 500 000 personer.

Om vi bara tittar på demografin ger det en 20 % ökning fram till 2035. Om man lägger på 1 % blir det 50 % kostnadsökning, vilket inte är realistiskt att klara, men om demografin utvecklas enligt prognos och vi ökar skatteuttaget med 1% innebär det en ökning med 15 skattekronor för de som betalar skatt under perioden.

Ambitionen har varit låg, dvs inte att svartmåla utan tro att vi kan hantera detta.

Mats Olsson, Kairos Future

Projektet morgondagens hälsokonsument startade 2007 och ska pågå till 2014 och projektet arbetar med tre områden som kan påverka vårt behov av omsorg och sjukvård framöver.

- Svenskarnas värderingar och den framtida sjukvården
- Partnerskap som innovation inom hälso- och sjukvård

Många intressenter deltar, både offentliga och privata.

En stor enkät har riktats till sjukvårdsdirektörer, ekonomidirektörer och ekonomichefer där frågor om den framtida finansieringen har ställts.

En kortfattad sammanfattning visar att de flesta anser att medel måste tillföras, men att det kan vara både offentlig och privat finansiering, vilket t ex skulle kunna innebära att medborgarna betalar själva för enklare vård och det offentliga för den avancerade vården.

En tredjedel ställer krav på en sundare livsstil, andra säger att det är nödvändigt att acceptera viss orättvisa. Hur ska människors livsstil värderas och vad är miljö och arv?

Vad prioriterar individen?

Under 1800-talet var det att överleva från en låg nivå

Under 1900-talet var det att leva längre, då hade vi fått det bättre
Under 2000-talet är det att leva bättre och må bra under den tid vi lever.

I Sverige är tacksamhetsgenerationen snart på utdöende ... och i samband med detta uppstår också nya utbud t ex ”Bovieran” - boende för äldre med mycket service som man till stor del betalar själv.

I Europabarometern svarar 46 % att de litar på sjukvården och 39% att de litar på äldreomsorgen, det är ju inte så imponerande direkt. Det aktiva konsumentbeteendet visar också att 41 % anser att de har rätt att betala för bättre vård.

Fabriksmaten som nuvarande generation accepterar kommer inte nästa att göra – boken ”Döden i grytan” borde finnas på upphandlarnas nattduksbord.

Rutiner på äldreboende som inte är produktionsanpassade utan anpassade till den enskilde borde vara självklarheter och här ligger offentliga institutioner efter de privata alternativen, visst borde det vara självklarheter med Internet för äldre eller ett glas vin om man vill det?

Fler virtuella lösningar där vi själva äger information om oss själva t ex och tillåter andra att komma åt den t ex journaluppgifter kommer att medföra stora förändringar i hur vi efterfrågar service och av vilka och hur den kommer att levereras.

Parlamentarisk utredning om välfärdens långsiktiga finansiering är på förslag.

Effekter av olika åtgärder - skattesats

T ex slutenvårdsavgift från 80 till 160 sek ger bara 0,02 % ökade intäkter
Ökad sysselsättning bland dagens utrikesfödda ger 0,5 % ökade intäkter
Effektivisering med 3 % ger 1,25 % i minskade kostnader.

Att höja skatten kan få andra effekter som kan vara negativa och risken är att man inte analyserar och tar tag i problemet.

Fler lösningar behöver troligtvis kombineras om det ska bli positiva effekter, men för att bevara vårt välfärdssystem måste vi också våga förändra och se nya lösningar.

Det finns resurser i vår gemensamma välfärd och hur ska den organiseras.

Nuvarande välfärd är byggd på gemensam finansiering och vi har hög kvalitet och tillgänglighet i förhållande till andra länder och den är också kostnadseffektiv i vissa delar, men för att bevara måste vi också våga förändra och se nya lösningar. Vi står också inför att lönerna i sektorn måste höjas och om vi ska finansiera detta tillsammans kräver det prioriteringar och kanske även andra finansieringslösningar

Kommunala bolag - osund konkurrens eller ökad tillväxt

Svenskt näringsliv, Anders Morin och Anders Lago KS ordförande, Södertälje

Anders Morin

Kommunal näringsverksamhet ska inte bedriva verksamhet som kan bedrivas lika bra eller bättre av privata bolag.

- obligatoriskt uttaxerade medel riskeras
- villkoren för kommunala bolag är i grunden olika jämfört med privat näringsverksamhet t ex inget vinstsyfte, självkostnad, anslagsfinansierad
- konkurrensnedvridning kan uppkomma som kan medföra att privata alternativ slås ut

Konkurrensrådet skulle lösa tvister mellan offentliga och privata näringsidkare, t ex kommunal verksamhet som säljs till andra kommuner till lägre pris – men ingen följde konkurrensrådets rekommendation varför det upplöstes.

Vad kan kommunen göra

- naturliga monopol t ex elnät
- där privata initiativ inte finns i t ex glesbygd, egen teknisk verksamhet
- lagstiftningen ger större befogenheter just nu.

Kommunal näringsverksamhet bör bedrivas i förvaltningsform för att skapa

- större insyn
- lättare att överklaga verksamheten.

Kommunala bolag kan accepteras som en övergångslösning vid t ex utförsäljning, kanske i sjukvården om det får väsentliga effektiviseringsfördelar.

Ny lagstiftning från 2010-01-01 hindrar

- kommunal försäljning över kommungränserna
- stöd till offentlig verksamhet.

Finns möjlighet för domstol att förbjuda

En offentlig aktör

- som bedriver säljverksamhet på ett sätt som snedvrider konkurrensen faktiskt eller potentiellt och förfarandet är inte försvarbart från allmän synpunkt t ex verksamhet för arbetshandikappade.
- även en kommunal verksamhet kan förbjudas, gäller dock inte myndighetsutövning, lagstiftaren menar om den kommunala verksamheten strider mot den kommunala kompetensen men om den är kompetenslig så är det bara prissättningen som kan förbjudas.

Konkurrensverket och berörda företag får ansöka om förbud.

Förbud utfärdas av tingsrätt överklagas till marknadsdomstol.

Temporära beslut kan utfärdas och beslut kan föreläggas med vite.

Anders Lago, Södertälje talar om hur de med hjälp av kommunala bolag utvecklar Södertälje på områden där näringslivet inte räckt till.

Telgemodellen bolagiserar samhällsproblem för att skapa utveckling och tillväxt.

Utveckling innebär en lite vidare uppfattning om vad som är kommunens uppgift, t ex att skapa nya bostäder eller utveckla gamla bostäder och att få människor i arbete istället för att betala försörjningsstöd.

Fakta om Södertälje

15% av Sveriges nettoexport står Södertälje för, men har bara 1% av Sveriges befolkning

42% utlandsfödda och invandrare

7 000 nyanlända irakier i år

2 stora internationella företag, SAAB och Astra Zeneca

10% arbetslöshet

Hög ungdomsarbetslöshet

Miljonprogrammet blockerar bostadsbyggande.

Bostadsbrist samtidigt eftersom många invandrare delar bostad.
Stor brottslighet särskilt i miljonprogrammen.

I total politisk enighet finns en insikt om att tidigare lösningar inte har fungerat för Södertälje. Bostadsområdet Hovsjö har haft massor av kommunala projekt men det har inte hjälpt eftersom de bara är tillfälliga.

Successivt och under flera år har man förändrat den kommunala verksamheten så att den blir mer lämpad att ta hand om problemen, bland annat har Lean används med stor framgång. Södertälje är centrum för kristna minoritetsgrupper från mellanöstern, många är välutbildade men har inga jobb.

I 20 år har Arbetsförmedlingen haft ansvaret för att få invandrare i jobb, men det har inte fungerat alls. Nu använder Södertälje hela sin koncern för att få effekt genom att skapa praktikplatser, lärlingsplatser och särskilda projekt som är långsiktiga.

Styrning av bolagen sker med total öppenhet, inga skattemedel används i bolagen utan de ger bra resultat och drivs på kommersiella villkor. Vi ska inte sysselsätta folk utan skapa riktiga jobb.

Ni har förenat det bästa i två världar från kommun och näringsliv, sa förra ordföranden i Svenskt Näringsliv.

Tälge tillväxt anställer ungdomar och har flera privata delägare och styrelsen har medlemmar från kommun och företag. 300 ungdomar ska bland annat städa staden och alla får avtalsenlig lön, arbetslivserfarenhet och betyg. De anställs 1 år på 100, 75 och 50%. I övrigt finns i bolaget möjlighet till yrkesutbildning, läsa upp betyg, SFI, körkortsutbildning och målet är att företaget ska ha nollresultat efter 3 år.

Telge Hovsjö där de boende sitter i styrelsen – utveckla området och förvalta bostäderna och det går otroligt bra.

Började med ungdomarnas behov av lokaler och aktiviteter vilket minskade skadegörelsen direkt. Utbilda ungdomar till byggnadsarbetare för att rusta upp området liksom utbilda i annat som leder till jobb där.

Manpower Telge tillsammans med Manpower – placera svårplacerade människor – 150 personer har fått jobb på ett år.

Övriga bolag är Telge Peab som bygger bostäder med nyanlända i jobb utan att ha de har ett certifikat som byggnadsarbetare, vilket krävs i Sverige. Bolaget drivs på kommersiella villkor och har första året 40 anställda, Peab blev valda eftersom de arbetar med sociala frågeställningar.

Ett bolag går inte med vinst men har högsta täckningsgraden i Sverige i sitt område och det är Tom Tits.

Frågeställningar inför kommande lagstiftning

Om koncernen inklusive bolagen har en samhällsuppgift enligt Södertäljemodellen kan verksamheten då bedrivas i bolag, har inte fungerat i förvaltningslösning, fördel när man samarbetar med andra företag. Södertälje vill inte bedriva projekt eftersom det ger en kortsiktig uppfattning.

El är OK kommunala bolag konkurrerar med statliga.

Problematisering t ex kan ej skötas av en kommun, måste vara regionala lösningar, guidelines behövs för hur arbete över kommungräns ska hanteras.

Kan kommunen upphandla med förbehåll om att företaget ska anställa invandrare eller ungdomar istället för att ha ett eget bolag tillsammans med privat aktör?

Konkurrensbegränsningslagen – enligt Södertäljes jurister så ska detta fungera enligt deras modell utan att bryta mot lagen.

I Solna samarbetar man med företagen utan att ha ett bolag, genom direktkontakt med de lokala företagen, det goda företaget lyfts fram och det finns utmärkelser för alla intresserade företag i kommunen.

I Södertälje finns 500 praktikplatser genom samarbete men det räcker inte som lösning.

I Södertälje finns 3 000 personer som lever på socialbidrag men egentligen är det inte kommunens uppdrag, utan det är staten som ska hantera detta via Arbetsförmedling och kanske Försäkringskassan, men kommunen tvingas ta ansvaret för att statens insatser inte räcker till. Om vi inte haft situationen under kontroll så hade vi inte startat de bolag som nu finns.

Monika E Bertilsson