

Förklaring av framgång

Nationella kommunforskningsprogrammet

Fråga: Hur ska kommuner agera över tid för att vara framgångsrika?

Syfte: Belysa framgångsegenskaper med utgångspunkt i kommuners hanterande av besvärliga situationer (faktiskt/önskvärt hanterande, uppfattningar om förväntad framgång)

Empiriskt material: Portalstudien 2010 – 200 intervjuer
Enkätstudie 2011 – 125 respondenter

Nationella kommunforskningsprogrammet

Utgångspunkter

Brorström och Siverbo (2008) "Framgångsrika kommuner"

5 framgångsegenskaper:

- Positiv befolkningsutveckling
- Utvecklat samarbete
- Situationsanpassat ledarskap
- Stärkt ekonomifokus
- Långsiktigt verkande informella avtal

Övrigt: Öka fokus på byråkrati visavi demokrati

Nationella kommunforskningsprogrammet

Portalstudien

Varlka besvärliga situationer finns och hur har de hanterats?

Besvärliga situationer inom områdena:

- Ekonomi – finanskrisen 2008/09
Besparingar, informera om vikten av ett ekonomimedvetande, blicka tillbaka på historien
- Tillväxt – avfolkning
Investera för att öka folkmängden, anpassa verksamhetsstrukturen, mångfacetterad företagsverksamhet
- Styrning och organisering – bristande samarbete
Främja ett långtgående samarbete och helhetssyn, situationsanpassat ledarskapet

Nationella kommunforskningsprogrammet

Portalstudien forts.

Åtta framgångsegenskaper växer fram

Verifiering av:

- Positiv befolkningsutveckling
- Långtgående samarbete (utbrett samarbete)
- Situationsanpassat ledarskap
- Utbrett ekonomimedvetande (stärkt ekonomifokus)
- (Långsiktigt verkande informella avtal)

4 nya framgångsegenskaper:

- Diversifierat näringsliv
- Utbredd helhetssyn
- Förmåga att fatta obekväma beslut
- Förmåga att ta tillvara tidigare erfarenheter

Nationella kommunforskningsprogrammet

Enkätstudien

Fördjupa de åtta framgångsegenskaperna
Egenskapernas inbördes relation

1. Besvärliga situationer

73 % har upplevt en kris/riktigt besvärlig situation

Orsaker till besvärliga situationer (procent)

Ekonomi 43
Annat 14
Ledarskap 12
Styrning och organisering 9
Näringsliv 8
Befolkningsutveckling 6
Verksamheten 5
Demokrati 3

Nationella kommunforskningsprogrammet

Enkätstudien forts.

74 % har upplevt en riktigt besvärlig ekonomisk situation

Orsaker till besvärliga ekonomiska situationer (balansmätt)

Ökade kostnader 56
 Låga skatteintäkter 51
 Ökat försörjningsstöd 26
 Låga statsbidrag 11
 Det statliga utjämnningssystemet 10
 Hög låneskuld -36

Enkätstudien forts.

2. De åtta framgångsegenskaperna

Egenskapernas betydelse för kommunens utveckling (balansmätt)

Positiv befolkningsutveckling 96
 Utbrett ekonomimedvetande 87
 Situationsanpassat ledarskap 87
 Utbredd helhetssyn 85
 Förmåga att fatta obehärliga beslut 82
 Långtgående samarbete 79
 Diversifierat näringsliv 77
 Förmåga att ta tillvara tidigare erfarenheter 62

Välfungerande medborgardialoger 49
 Nya styr- och organisationsmodeller 34

Enkätstudien forts.

3. Några framgångsegenskaper lite närmare

Fyra framgångsegenskaper i nuläget (procent)

Egenskaper	Funktion	
	Hög/t	Låg/t
Ekonomimedvetandet	67	6
Förmågan att ta tillvara tidigare erfarenheter	42	14
Förmågan att fatta obehärliga beslut	41	31
Helhetssynen	40	25

Enkätstudien forts.

Samarbete

Samarbetet med externa aktörer (procent)

Andra kommuner 79
 Privata näringslivet 52
 Regioner 49
 Statliga myndigheter 27

Enkätstudien forts.

Samarbetet med interna aktörer (procent)

Kommunstyrelse och centrala tjänstemän 85
 Kommunfullmäktige och kommunstyrelse 81
 Centrala tjänstemän och förvaltningstjänstemän 78
 Nämnder och förvaltningstjänstemän 76
 Förvaltningstjänstemän och anställda i verksamheten 74
 Oppositionspolitiker och majoritetspolitiker 67
 Kommunstyrelse och nämnder 58

Enkätstudien forts.

4. Framgångsrika kommuner

69 kommuner nämndes, alla utom fyra fick 1-8 röster var.
 Resterande fyra fick runt 20 röster var.

Sveriges mest framgångsrika kommuner 2011:

- Lomma 21
- Nacka 21
- Malmö 19
- Umeå 19

Ekonomi och effektivitet - ledord

Ekonomifokusering

- Kriser är finansiellt betingade
- De viktigaste framgångsegenskaperna är positiv befolkningsutveckling, utbredd ekonomimedvetande, utbredd helhetssyn samt situationsanpassat ledarskap

Ekonomi och effektivitet – ledord forts.

Effektivitet snarare än demokrati

Alla framgångsegenskaper har med effektivitet att göra

Överlevnad 86

Positiv befolkningsutveckling
Diversifierat näringsliv

Resurser 85

Utbrett ekonomimedvetande
Utbredd helhetssyn
Förmåga att fatta oönskade beslut

Handlingskraft 76

Situationsanpassat ledarskap
Långgående samarbete
Förmåga att ta tillvara tidigare erfarenheter

Ekonomi och effektivitet - ledord forts.

Verksamhet – en metainstitution

Demokrati – vad är rätt saker att göra

Effektivitet

- att rätt saker görs (det som bestämdes i den demokratiska processen)
- att sakerna görs på rätt sätt (kräver kontroll över ekonomin)

Institutionen demokrati är utmanad!

Diskussionsfrågor

- Vad är kommunal framgång?
- Hur blir en kommun framgångsrik?
- Hur hanteras besvärliga situationer?
- Relationen god verksamhet – god ekonomi?
- Relationen effektivitet – demokrati?
- Temastudiens fortsättning?