

# Strategisk digitalisering och andra projekt

Ett sätt att sammanfatta utvecklingen för AI är att göra denna beskrivning: på väldigt kort tid har tekniken gått från fantasi (tänk Terminator) via möjliga lösningar (detta borde vi kunna göra) och nu till faktiska applikationer (köp detta). Följer man rapporteringen beskrivs allt fler konkreta lösningar som exempelvis stöd för läkare att göra journalanteckningar och för socialsekreterare att slippa en stor del av dokumentationsbördan. Alltjämt saknas det mer systematiserade utvärderingsstudier och forskningsbaserade erfarenheter. Gamla kända utmaningar aktualiseras, som hur säkerhet och sekretess ska kunna garanteras. På KFi tar vi fasta på behovet av kunskap och initierar en studie kring strategiskt arbete med digitaliseringslösningar. Hur man än vrider och vänder på det kvarstår det faktum att väldigt få vinster kan realiseras utan rätt organisering och styrning.

Ett annat område som vi kommer att initiera ett kunskapande kring handlar om visseblåsning. Den nya lagstiftningen är sedan en tid tillbaka på plats. Likaså har kommuner och regioner etablerat en organisering med tillhörande rutiner för att hantera inkommande ärenden. Under våren har en debatt emellertid kunnat följas kring problematiken med att visseblåsarfunktionen riskerar att föra med sig vad som kan beskrivas som negativa bieffekter. Inte minst skapas ett arbetsmiljöproblem för chefer, och på längre sikt kan mer långsiktiga negativa effekter för förvaltningsorganisationer inte uteslutas. Här gäller det alltså att kunna ta till vara på lagstiftningens positiva potential och minimera negativa bieffekter. Återigen hamnar vi i att nyckeln ligger i organiseringen och styrningen. Mer om detta längre fram i nyhetsbrevet.

Ytterligare en studie som är i uppstartsfasen handlar om avtalsamverkan. Studien kan ses som en fortsättning på den satsning på ett forskningsprogram kring samarbete om utförande av tjänster som bedrivits och nyligen avslutats. Sammantaget pågår det därmed en hel del satsningar på KFi. Efter ett 2023 som innebar att flera lite längre projekt löpte ut, är det välbehövligt. Som tur är saknas det inte viktiga frågor att ta sig an.

*Gustaf Kastberg Weichselberger*  
Föreståndare

## INNEHÅLL

### Strategisk digitalisering och andra projekt

Gustaf Kastberg Weichselberger

### Bidrag till temanummer om concernredovisning

Pierre Donatella

### Välkommen till vårens seminarier

Viveka Nilsson

### Visselblåsande som demokratisk ventil och arbetsmiljöproblem: utvärderingsupplägg under utarbetande

Gustaf Kastberg Weichselberger

### Om administration i obalans, förklaringar och möjliga åtgärder: Ny bok

Gustaf Kastberg Weichselberger

### Tillit som magiskt koncept i den offentliga sektorn – ny artikel i Public Administration Review

Sven Siverbo

### Värna och utveckla den kommunala självstyrelsen

Björn Brorström

### Akademisk frihet är allas ansvar

Björn Brorström

### KFi-seminarier under 2024

# Bidrag till temanummer om koncernredovisning

Den vetenskapliga tidskriften [Public Money & Management](#) arrangerar ett temanummer om koncernredovisning i den offentliga sektorn. Numret kommer att ges ut under året, men redan nu finns flera artiklar tillgängliga på tidskriftens webbplats.

Koncernredovisning har blivit allt vanligare i den offentliga sektorn runt om i världen under de senaste decennierna. Ibland innebär det att all offentlig verksamhet i ett land konsolideras för att skapa en överblick över helheten. I andra fall finns det krav på att en koncernredovisning ska upprättas på den kommunala nivån. Temanumret handlar om att samla erfarenheter från dessa reformer så att politiker, tjänstemän och andra intressenter bättre kan förstå vad som fungerar och vad som inte gör det. Genom detta kan temanumret bidra till att lagstiftare och normgivare kan fatta informerade beslut om den framtida riktningen för koncernredovisning i den offentliga sektorn.

I Sverige har vi lång erfarenhet av att på den kommunala nivån upprätta koncernredovisning – eller sammanställda räkenskaper som det benämns i lagstiftningen och den kompletterande normeringen. Sammanställda räkenskaper infördes på frivilliga grunder under 1980-talet och blev sedan obligatoriskt när det, i 1992 års kommunallag, tillkom ett explicit krav på att årsredovisningen ska innehålla en sådan redovisning.

När Lagen om kommunal redovisning infördes 1998 tillkom ett krav på att en delårsrapport skulle upprättas. Under perioden 2014-2018 fanns det i den kompletterande normeringen från Rådet för kommunal redovisning (rekommendation 22, Delårsrapport) ett krav på att den kommunala koncernens räkenskaper skulle presenteras jämte kommunens om (i) de kommunala koncernföretagens andel av kommunkoncernens intäkter uppgår till minst 30 procent eller (ii) om de kommunala koncernföretagens balansomslutning



uppgår till minst 30 procent av kommunkoncernens balansomslutning. När Lagen om kommunal redovisning upphävdes och ersattes av Lagen om kommunal bokföring och redovisning utgick detta krav. I normeringen som trädde i kraft 2019 (RKR rekommendation R17, Delårsrapport, november 2018) anges i icke normerande text att ”[d]et är upp till varje kommun att avgöra i vad mån delårsrapporten ska innefatta sammanställda räkenskaper. Kommunerna bör härvid beakta om sammanställda räkenskaper krävs för att möjliggöra en relevant och tillräcklig grund för utvärdering av god ekonomisk hushållning”.

Förändringen skapade möjlighet att undersöka hur redovisningspraxis förändras när en sådan avreglering äger rum. Fortsätter kommunerna att frivilligt upprätta sammanställda räkenskaper eller är det något man slutar att göra, när det inte längre är obligatoriskt? I artikeln [More than a compliance exercise? The case of consolidated financial accounts in Swedish municipalities](#) har jag analyserat frågan tillsammans med kollegor-



na Johanna Sylvander och Torbjörn Tagesson vid Linköpings universitet.

Resultaten från studien visar att trots viss minskning fortsätter många kommuner att upprätta sammanställda räkenskaper i sina delårsrapporter. Vi argumenterar för att detta tyder på att sammanställda räkenskaper har ett värde som sträcker sig bortom att endast följa obligatoriska rapporteringskrav. Detta är intressant då tidigare forskning har pekat på att koncernredovisning i många fall primärt har upprättats av följsamhets-skäl.

Artikeln har sin bakgrund i en praxisundersökning om delårsrapporter som utfördes av KFi under 2021 på uppdrag av Rådet för kommunal redovisning. Uppdraget resulterade i en [KFi-](#)

[rapport](#), men också en hel del data. Denna data har möjliggjort att vi kunnat bidra till den internationella debatten om koncernredovisning i offentlig sektor genom att dela med oss av de svenska erfarenheterna.

*Pierre Donatella*



Foto: Henrik Brunnsgård

## Välkommen till vårens seminarier

Under vårterminen 2024 kommer sammanlagt sex seminarier att ges på KFi. Två seminarier har redan ägt rum. Det ena hade rubriken *"Visioner – vad spelar de för roll?"* och gavs av Sara Brorström verksam vid Göteborgs universitet. Det andra seminariet hade rubriken *"Finns det en magisk budgetlösning? Lärdomar från olika modeller"* och hölls av Gustaf Kastberg Weichselberger och Johanna Thalenius också verksamma vid Göteborgs universitet.

Fyra seminarier återstår att ges under våren: *"Kan man köpa hållbarhet? Reflektioner kring en pågående studie om hållbar offentlig upphandling"* (Cristian Lagström, Stockholms universitet, 26/4 kl 13-15). *"Cybersäkerhet i kommuner – utmaningar och möjligheter"* (Johan Berlin, Högskolan Väst och Max Boholm, Göteborgs universitet, 17/5 kl 13-15.30). *"Vad är värdestyrda projekt och hur kan vi arbeta med dem? Erfarenheter från en avhandling om projektstyrning i offentliga verksamheter"* (Erik Söderberg, KPMG, 13/6 kl 13-15). *"Växande administration: har vi tappat fokus på kärnverksamheten?"* (Gustaf Kastberg Weichselberger, Göteborgs universitet och Johan Alvehus, Lunds universitet, 14/6 kl 10-12).



Inbjudningar till respektive seminarium skickas ut i närmare anslutning till seminariet.

Välkommen!

*Viveka Nilsson*

## Visselblåsande som demokratisk ventil och arbetsmiljöproblem: utvärderingsupplägg under utarbetande

Visselblåsarlagen (Lag om skydd för dem som rapporterar om missförhållanden 2021:890) har inte kommit att diskuteras eller debatteras i någon större utsträckning. Det förefaller finnas en stor uppslutning kring grundidén med att skapa en kanal för att rapportera missförhållanden. Laggen innebär ett stärkt skydd för den som vill rapportera missförhållanden och anonymiteten ska säkerställas.

Något som däremot på senare tid kommit att diskuteras alltmer är tillämpningen och konsekvenserna av lagstiftningen. Lite förenklat handlar det om vad som utspelar sig efter det att en anmälan skett. Rapporter indikerar ett omfattande missbruk eller missförstånd kring vad det är som ska rapporteras in. Lagstiftaren är tydlig med att det som rapporteras ska vara av allmänintresse. Statistiken är mycket bristfällig på området men indikerar att mer än hälften av anmälningarna inte rör sådant som borde rapporteras in eller hanteras av visselblåsarfunktionen. Detta är i sig inte heller något som problematiseras i någon större utsträckning. Vad som däremot signaleras som ett problem är på vilket sätt ärenden hanteras och de effekter utredningarna av dessa ärenden får. Rapporter finns om chefer som måste försvara sig mot anklagelser som är vaga, inte minst på grund av att anmälarna är anonyma. I debatten beskrivs det som ett allmänt problem, men för den enskilde chefen kan det bli ett mycket konkret och omedelbart arbetsmiljöproblem som i nästa steg leder till en uppsägning. För organisationen kan det i förlängningen leda till att önskvärda och nödvändiga organisationsförändringar inte genomförs på grund av rädsla bland chefer för anmälningar via visselblåsarsystemet.

Effekterna kan därför bli omfattande och negativa för de offentliga verksamheternas förmåga att utvecklas och bedrivs på ett långsiktigt hållbart sätt. En lagstiftning som syftar till att motverka missförhållanden kan därmed få den paradoxala effekten att sådana i stället blir svåra att åtgärda.

Området om hur visselblåsarlagen omsätts i organisatorisk praktik förefaller mot bakgrund av beskrivningen vara i akut behov av kunskapsutveckling. På grund av att befintlig litteratur ger få eller inga svar håller KFi på att utarbeta ett upplägg för utvärdering av hantering av visselblåsarärenden med fokus på att lära av den praktik som finns. Det handlar då om att både ta fasta på det som fungerar bra och det som fungerar mindre väl. Den ledande frågan är:

*Hur skapas ett positivt och konstruktivt hanterande av inkomna ärenden där de beskrivna riskerna för negativa bieffekter minimeras?*

Vi kommer att återkomma med ett mer konkret upplägg och den som är intresserad av att komma med input är välkommen att höra av sig till undertecknad.

*Gustaf Kastberg Weichselberger*



*Foto: Henrik Brunnsgård*



## Om administration i obalans, förklaringar och möjliga åtgärder: Ny bok

Något som uppmärksammats återkommande är att den offentliga sektorns välfärdsorganisationer uppvisar en tillväxt vad gäller administration. På KFi har detta belysts och problematiserats på seminarier samt i rapporter. Tillsammans med Johan Alvehus vid Lunds universitet har undertecknad skrivit en bok på temat som kommer ut under senhösten på Studentlitteratur. Titeln är *Administration i offentlig sektor: Om expansion, elevering och mittokrati* och arbete med korrektur och sättningspågår i skrivande stund. En viktig fråga i sammanhanget är givetvis varför detta är ett ämne att över huvud taget ägna sig åt? Vårt svar är att det finns en uppenbar risk att många av våra välfärdsproducerande organisationer skulle fungera bättre och producera mer med mindre administration. Studier pekar på att när administrationen växer förbi en viss punkt avtar de positiva effekterna och i stället ges negativa effekter på den kärnverksamhet som bedrivs. Dessutom talar mycket för att en organisation samtidigt kan vara under- och överadministrerad. Det finns alltså för mycket av fel sorts administration, medan sådan som behövs är för liten i relation till uppgiften.

Vi lanserar begreppet mittokrati i boken för att beteckna en organisation som präglas av en allt för expanderad organisation. Mittokratin ska förstås som en idealtyp i bemärkelsen att det handlar om en renodling av drag som fenomenet kännetecknas av. Några av dessa särskilda kännetecken som utmärker mittokratin är ett stort växande antal chefer, stödjande staber och utvecklingsfunktioner. Vidare är karriärvägar knutna till excellens i administration snarare än professionellt yrkesutövande i kärnverksamheten. Det finns också ett fokus på en flora av mål i stället för ett avgränsat fokus på kärnverksamheten. I mittokratin är det också de som ska pröva relevans och omfattning av administrationen i relation till kärnverksamheten de som har mest att förlora på en minskad administration.

Hur kan det bli så? Varför växer administrationen för mycket? Vi menar att det i litteraturen ofta och för ensidigt lagts fokus på externa krafter i relation till våra förvaltningar. Det är omgivningskrav som gör att administrationen ökar. Inte minst pekas staten ut som en bov i dramat. Men också allmänna samhällstrender. Det finns mycket som talar för att det ligger en hel del i det resonemanget. Vi menar emellertid att det ensidiga fokus som läggs på omgivningen som förklarande faktor är problematisk på två sätt. Det första är att det helt enkelt är fel (att det finns en förklaring). Det andra är att det leder bort ansvarighetsfrågan från organisationen.

Vad gäller förklarande faktorer lyfter vi fram och diskuterar det vi väljer att kalla fyra olika sociala mekanismer, varav omgivningstryck är en. De andra tre handlar om att uppmärksamma (1) att det ofta ligger i enskilda individers eller organisatoriska enheters intresse att expandera administrationen, (2) att det finns det vi väljer att beskriva som ett styrningsvacuum och (3) att vi observerar professionaliseringsprocesser inom administrationen som bidrar till en expansion. Det finns således ett flertal förklaringsfaktorer som bidrar till en expanderande administration och det finns goda skäl att anta att de förstärker varandra.

Genom att uppmärksamma olika förklaringsfaktorer flyttas fokus tillbaka på den enskilda organisationen och dess beslutsfattare. Visst är vissa saker svåra att avvärja eller stå emot; knacker inspektörerna på dörren måste man vackert låta sig inspekteras. Framför allt möjliggörs genom ett fokus på flera förklaringar också att fler möjliga åtgärder kan pekas ut. Det finns goda belägg för flera åtgärder som den som vill minska administrationen på hemmaplan kan ta till. I boken avslutar vi med att peka ut inte mindre än åtta olika åtgärder.

*Gustaf Kastberg Weichselberger*

## Tillit som magiskt koncept i den offentliga sektorn – ny artikel i Public Administration Review

I en ny vetenskaplig artikel skriver Tina Bentzen, Marte Winsvold och undertecknad om det senaste – men knappast det sista – magiska konceptet för styrning och ledning inom den offentliga sektorn: *Tillit*. Magiska koncept har en förförisk kraft som kommer av att de till synes är ovedersägligt bra idéer. Det gäller konceptet tillit som för de allra flesta låter positivt, inte minst i högtillitskulturer som de nordiska länderna, men även andra koncept såsom ”innovation”, ”transparens”, ”deltagande”, ”samskapande” och ”nätverk”. Få, om någon, skulle vara emot att organisationer utmärks av dessa koncept. Därför blir de mycket populära och sprider sig snabbt. En anledning är att de ofta är öppet, eller vagt, beskrivna och därför kan tillpassas till organisationers – och politikers och tjänstepersoners – varierande intressen och behov. Med hänvisning till magiska koncept kan många olika typer av förändringar initieras och genomföras. Det är ju viktigt att vara innovativ och transparent – och att visa tillit!

Vår studie av tillit som magiskt koncept baserades på en enkätundersökning till kommunchefer i Danmark, Norge och Sverige och på fallstudier i två kommuner. Enkätstudien visade hur tillit har spridit sig i kommunsektorerna och hur det uppvisar egenskaper som brukar tillskrivas koncept som är magiska. Fallstudierna visade att konceptet inte bara används för att driva fram förändring utan även för att legitimera *status quo* och motverka förändring. Vidare framgick av fallstudierna att tillit kunde användas på fyra olika sätt i kommuner. För det första kunde det ha en funktion som *katalysator* genom att legitimera nya praktiker, såsom egenkontroll, arbetstidsförkortning och annorlunda förhållningssätt i hierarkiska relationer. För det andra kunde det fungera som en *kalibrerare* genom att kritisera delar av föreslagna

förändringar inom organisering, ledarskap och kommunikation som alltför lite tillitsorienterade.

För det tredje kunde tillit ha en funktion som *konfronterare* genom att kritisera och ifrågasätta befintliga strukturer för ledning och styrning, exempelvis som alltför detaljstyrande, marknadsorienterat och top-down. Det är framför allt den funktionen tillit har getts i den allmänna diskussionen i de nordiska länderna när tillit har utretts och debatterats. För det fjärde hade tillit en funktion som *konfirmator*, det vill säga att bekräfta och legitimera det sätt som organisation, ledning och styrning redan har tillämpas i många (kanske de flesta) offentliga organisationer.

Vi konstaterar i artikeln att det magiska konceptet tillit inte visar några tecken på att tappa i popularitet i de nordiska kommunsektorerna. Förklaringen är sannolikt mångfalden av funktioner det kan ha i kommuner som gör att det passar många olika syften. Att konceptet tillit kan användas för att legitimera och kritisera både förändringar och status quo gör det mycket flexibelt och användbart för befattningshavare i offentliga organisationer.

Hela artikeln finns att läsa via följande länk: [Keeping the magic alive: The multiple functions of magic concepts - Bentzen - Public Administration Review - Wiley Online Library](#)

Sven Siverbo



Foto: Henrik Brunnsgård



## Värna och utveckla den kommunala självstyrelsen

Den statliga offentliga utredningen, som fick sitt direktiv den 30 juni 2022, ”En ändamålsenlig statlig samverkan med kommuner och regioner” ska redovisa sitt betänkande senast den 20 juni 2024. Jag har varit med i utredningens expertgrupp, men valde att stiga av som följd av bristande kvalitet i sättet att bedriva utredningsarbetet. Det blev till sist inte meningsfullt att ägna tid åt utredningen. Jag förmodar att den framlagda utredningen kommer att få stark kritik från olika håll och inte minst från kommun- och regionföreträdare som ser värdet av en långtgående kommunal självstyrelse. Några viktiga påpekanden utifrån min medverkan under utredningsarbetet är följande.

En problematik som har blivit tydlig är de skilda uppfattningar som finns i utredningsgruppen beroende på var medlemmarna har sina rötter och utgångspunkter. Min utgångspunkt som kommunforskare, varm anhängare av kommunal självstyrelse och med kunskap om den höga kompetens och stora förmåga som finns i kommuner och regioner, stora som små, är det synnerligen problematiskt att det som beskrivs som samverkan i utredningen ofta i stället visar sig handla om styrning och att få till stånd en ökad statlig styrning. Utredningen kommer sannolikt att lämna förslag om att länsstyrelserna för samordning och informationsgivning regionalt ska ansvara för ett rådgivande regionalt råd med representanter för kommuner och regioner. Landshövdingen ska vara ordförande i rådet. Vidare kommer sannolikt att föreslås att Socialstyrelsen ska utreda frågan om att inrätta regionala kontor och kommunalförbund för att hantera samordningen av verksamheten inom hälso- och sjukvårdens samverkansregioner. Huruvida någon av

förändringarna är efterfrågade av kommuner och regioner är ytterst oklart och om det är en ändamålsenlig lösning, och så fall på vad, finns det ingen som helst evidens för.

Till det sagda kommer olyckliga och oroande skrivningar bland annat om risken för att verksamhetskunskap stannar inom Sveriges kommuner och regioner (SKR) och inte kommer sektorn till godo och att länsstyrelserna som informationsgivare kan förmedla en mer ofiltrerad bild av läget inom kommunerna än vad SKR gör. Märkliga påståenden Det finns också formuleringar om att den kommunala självstyrelsen måste respekteras, vilket är ett fullkomligt onödigt påpekande eftersom alla borde veta att den är grundlagsstadgad och av helt avgörande betydelse för att upprätthålla och utveckla demokrati och effektivitet.

Utredningen borde ha benämnts statlig styrning av kommunsektorn och ha haft sin utgångspunkt i hur en starkt fragmentiserad och omfattande styrning kan förändras så att de möjligheter som finns i en långtgående kommunal självstyrelse tas till vara, dels ur ett demokratiperspektiv, dels ur ett effektivitetsperspektiv. Det handlar då bland annat om avveckling av specialdestinerade statsbidrag och om att upphöra med särskilda överenskommelser med SKR, lägg pengarna i påsen i stället. Vidare om att inte inrätta nationella samordnare för olika uppdrag, gör i stället för att prata, och så min favoritfråga ta bort balanskravet och låt kommuner och regioner ta ansvar för att en god ekonomisk hushållning gäller. I praktiken är det i och för sig redan avskaffat som följd av finansministerns uttalande och syn på hur budgeten kan balanseras. Det finns mycket att göra som skulle innebära

förenkling och en ökad klarhet i den statliga styrningen och samtidigt ge tydliga mandat för kommuner och regioner. Förändringar som också skulle innebära att riksdag och regering svarar upp mot sin egen idé om tillämpning av tillitsbaserad styrning och ledning och bekräftar den

grundlagsstadgade kommunala självstyrelsen. Jag ser med blandade känslor fram emot att ta del av beskrivningar, resonemang och förslag i den kommande SOU-en.

*Björn Brorström*

## Akademisk frihet är allas ansvar

En utgångspunkt för den nyligen publicerade boken och KFi-rapporten "Akademisk frihet är allas ansvar" är en tilltagande förvåning över bristen på problematisering av formerna för och innehållet i styrningen av universitet och högskolor samtidigt som krav ställs från aktörer inom akademien på att akademien ska lämnas i fred. Uppfattningen är att akademisk frihet ska stadfästas och bekräftas av uppdragsgivaren och andra aktörer med vilka akademien agerar. Jag inser det stora värdet av och nödvändigheten i en självständig och oberoende akademi med medarbetare som har stort utrymme och kan agera oberoende av andra aktörer. Men för att kunna undanröja hinder för akademisk frihet är det viktigt att olika aspekter av akademisk frihet blir belysta och problematiseras. En förståelse för hur aktörer utanför akademien ser på högre utbildning och forskning är enligt min uppfattning viktig just för att stärka den akademiska friheten. Inte sällan saknas detta inslag i texter om akademien och resonemangen om akademisk frihet.

En annan utgångspunkt för boken är fenomenet styrning. Många offentliga organisationer utmärks av att utförarna är eller tillhör en stark profession och med det blir uppdraget att åstadkomma relevant styrning speciell. Lärare och forskare vid universitet och högskolor är en stark profession eller ett starkt kollegium. Det är intressant och viktigt att studera hur styrning utövas i förhållande till denna profession och till dess led-

ningsfunktioner bestående av rektorer, dekaner och prefekter, som nästan uteslutande är rekryterade från kärnverksamheten, det vill säga från utbildning och forskning.

För att besvara de frågor som ovanstående resonemang väcker har en empirisk studie genomförts där företrädare för olika samhällsorganisationer har gett sin syn på innebörden av akademisk frihet och dilemman i att upprätthålla eller utveckla den akademiska friheten. Studien visar att det finns en rad omständigheter i den akademiska vardagen som är problematiska och som påverkar lärosätenas legitimitet och därigenom graden av akademisk frihet. Friheten för lärare och forskare att definiera problem, välja metoder och former för resultatrapportering är naturligtvis grundläggande, men det är ett bekymmer om avnämning uppfattar att blickarna är vända inåt och avrapportering sker i vetenskapliga journaler som aldrig når praktiken. Samhällsrelevans såväl kortsiktigt som långsiktigt är centralt, men samtidigt gäller att det aldrig få gå utöver resultatens tillförlitlighet, vilket kan vara en risk om forskare hamnar för nära uppdragsgivare och avnämning. Alla inblandade aktörer har ett ansvar för att upprätthålla rågången parallellt med att resultat förmedlas som förklarar och påverkar praxis. En inte oväsentlig och problematisk omständighet som framkom vid studien är att nästan samtliga politiker som tillfrågades om att medverka i den genomförda studien och som försägs med frågemallen avstod



från att svara. Tidsbrist, ointresse eller okunskap kan vara förklaringar, men mest allvarligt om det handlar om ointresse.

Frågan som väcks är vad akademisk frihet och tillitsbaserad styrning och ledning är i sammanhanget. Naturligtvis är det inget negativt om akademisk frihet skrivs i grundlagen och inte heller kanske, även om jag är ytterst tveksam till nytta och relevans, att nya organisationsformer prövas, men ökad effektivitet och högre kvalitet i verksamheten och den legitimitet för lärosätena som följer av detta handlar kanske i första hand om att implementera och tillämpa en styrning med betydligt färre styrsignaler riktade till lärosätena. Det behöver inte alltid vara så storslaget med ändringar av grundlagen och ny associationsrättslig form. Argumentera och agera för att hindren i vardagen tas bort och för diskussionen med uppdragsgivaren utifrån den omständigheten. Ställ frågan till uppdragsgivaren varför utbildningsan-

slaget till stor del fortfarande är prestationsbaserat, varför inte styrelseordförande är rektors chef, varför kvalitetssäkringssystemet inte har fokus på resultat och självfallet också varför basanslaget till forskning inte ökar mera. Det är viktiga frågor som har sin utgångspunkt i att alla har ett ansvar för en långtgående akademisk frihet och en stor självständighet för individer inom akademien och för akademien som institution.

*Björn Brorström*



*Foto: Henrik Brunnsgård*



*Foto: Viveka Nilsson*

## Inbjudan till seminarium 26 april 2024

# KAN MAN KÖPA HÅLLBARHET? HÅLLBAR OFFENTLIG UPPHANDLING SOM IDÉ OCH PRAKTIK

Jobbar du med upphandling och inköp i offentlig sektor? Är du kanske politiker eller bara allmänt intresserad av styrning och organiseringsfrågor i offentlig sektor? Oavsett så är ni välkomna att samtala om hållbar offentlig upphandling med oss på KFi. Under det senaste dryga decenniet har idén om hållbar offentlig upphandling vuxit sig allt starkare inom Sveriges offentliga sektor. Genom att betrakta offentlig upphandling som en form av strategisk styrning är ambitionen att använda den offentliga upphandlingens köpkraft för att styra mot olika mål, inte minst hållbarhetsmål. Trots stora förhoppningar om styrverktygets potential saknas fortfarande kunskap om hållbar upphandling, inte minst utifrån ett styrning- och organiseringsperspektiv. Under seminariet kommer hållbar och cirkulär upphandling att beskrivas som idé och praktik utifrån följande frågeställningar:

- Vad innebär det att arbeta strategiskt med offentlig upphandling?
- Hur ser det rådande kunskapsläget ut?
- Vilka utmaningar ställs praktiken inför vid genomförandet av hållbar och cirkulär upphandling?

Seminariet tar sin utgångspunkt i ett pågående forskningsprojekt om hållbar och cirkulär upphandling vid Göteborgs universitet. Förutom att vi berättar om vår studie så ser vi också fram emot att diskutera hållbar offentlig upphandling med er under seminariet!



Cristian Lagström



Emma Ek Österberg



Sara Persson



Martin Qvist

### Medverkande

**Cristian Lagström**, fil.dr i offentlig förvaltning, Stockholms universitet och Kommunforskning i Västsverige

**Emma Ek Österberg**, docent i offentlig förvaltning, Göteborgs universitet

**Sara Persson**, dr i företagsekonomi, Södertörns högskola

**Martin Qvist**, docent i statsvetenskap, Stockholms universitet

**När?** 26 april kl 13.00–15.00. **Anmäl dig senast den 24 april**

**Var?** Seminariet hålls via Zoom, länk skickas per mail den 25 april

**Hur?** Anmäl dig [här](#) eller via KFi:s hemsida [www.kfi.se](http://www.kfi.se)

**Pris?** Seminariet är kostnadsfritt



## Inbjudan till seminarium 17 maj 2024

# CYBERSÄKERHET I KOMMUNER – UTMANINGAR OCH MÖJLIGHETER I ETT DIGITALT TIDEVARV

Cybersäkerhet, dvs. att skydda information, informationssystem och dess användare, är en växande utmaning i samhället. Regeringar och nationella myndigheter har alltmer uppmärksammat risker och sårbarheter förenade med digitalisering och behovet att öka säkerheten. Hur cybersäkerhet hanteras av kommuner är dock mindre känt. Samtidigt är den lokala nivån avgörande för samhällets cybersäkerhet. Kommuner ansvarar för omfattade, sammanlänkade och viktiga informationssystem som berör många människor. Dessa informationssystem är viktiga för att kommunerna ska kunna upprätthålla och leverera en god samhällsservice.

På seminariet berättar vi om några resultat från vårt pågående forskningsprojekt. Givet det svenska flernivåsystemet och den komplexitet det medför, förväntas projektet ge viktiga insikter om hur och varför kommuner har olika förståelse och förmåga att hantera cybersäkerhet.

Under seminariet behandlas följande frågor:

- **Vad är cybersäkerhet?**
- **Vilka utmaningar och möjligheter för cybersäkerhet brukar lyftas fram?**
- **Hur bidrar vårt projekt till att öka förståelsen för cybersäkerhet i kommuner?**
- **Vilken betydelse har olika nyckelaktörer för att tillhandahålla en god cybersäkerhet?**



Johan Berlin



Max Boholm

### **Medverkande**

**Johan Berlin**, professor, Högskolan Väst

**Max Boholm**, fil dr, Göteborgs universitet

**När?** 17 maj kl 13.00–15.30. **Anmäl dig senast den 10 maj**

**Var?** Sal A243, Viktoriagatan 13, Göteborgs universitet

**Hur?** Anmäl dig [här](#) eller via KFi:s hemsida [www.kfi.se](http://www.kfi.se)

**Pris?** Seminariet är kostnadsfritt. Kaffe och fralla ingår.



KommunForskning  
i Västsverige

## KFi:s senaste publikationer



**KFi-rapport 190.** *Akademisk frihet är allas ansvar*  
– Om att göra i stället för att prata.  
Björn Brorström. ISBN: 978-91-89458-19-2

**KFi-rapport 189.** *Bedömd nyttjandeperiod av materiella anläggningstillgångar i kommunsektorn – en praxisundersökning.*  
Pierre Donatella och Julia Marksund Larsson.  
ISBN: 978-91-89458-18-5

**U-rapport 117.** *Tillitsbaserad styrning och ledning*  
– en kommentar till ett samtal och till state of the art.  
Björn Brorström. ISBN: 978-91-89458-16-1

Publikationer och rapporter i pdf-format finner du på vår webbplats [www.kfi.se](http://www.kfi.se) eller ring oss på tel 0703-41 65 17 om du har några frågor eller behöver mer information.

### Seminarier under 2024

- 26/4 Kan man köpa hållbarhet? Reflektioner kring en pågående studie om hållbar offentlig upphandling
- 17/5 Cybersäkerhet i kommuner – utmaningar och möjligheter
- 13/6 Vad är värdestyrda projekt och hur kan vi arbeta med dem? Erfarenheter från en avhandling om projektstyrning i offentliga verksamheter
- 14/6 Växande administration: har vi tappat fokus på kärnverksamheten?
- KFi-dagen 29/11

**KFi-Nytt utkommer**  
**3 ggr per år**

#### Redaktör:

Viveka Nilsson, KFi,  
tel 0703-41 65 17

#### 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.



Box 171  
431 22 Mölndal

Tel 0703-41 65 17  
E-post [kfi@kfi.se](mailto:kfi@kfi.se)

[www.kfi.se](http://www.kfi.se)