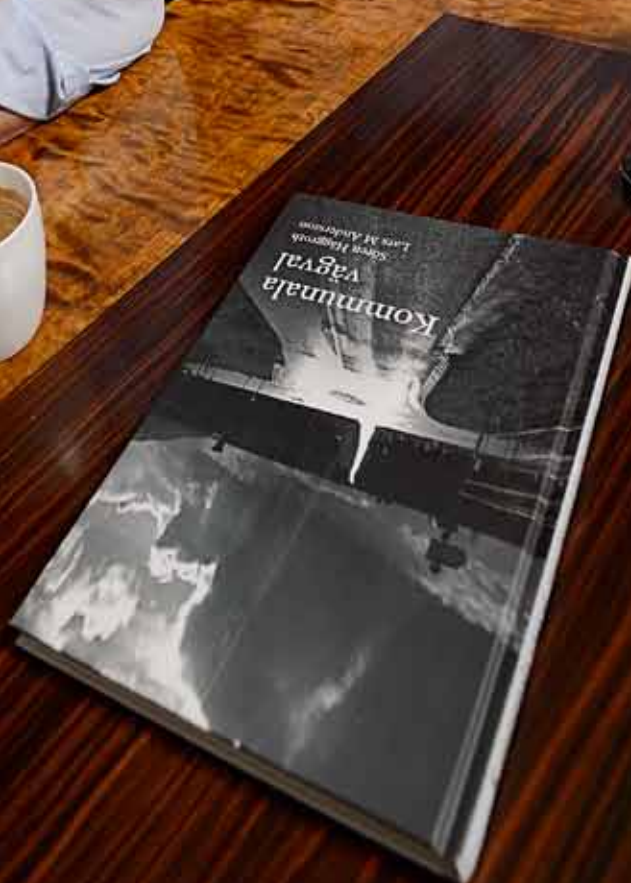


# Vi måste tala tydligt om finansieringen av framtidens välfärd. Nu!



Det går inte att missta sig på författarnas engagemang för utmaningar som väntar Sveriges kommuner. Sören Häggroth och Lars M. Andersson är knappast några juniorer. I decennier har de arbetat med frågor som berör kommunal verksamhet. Sören som statssekreterare och Lars som VD för Kommuninvest.

Vilka finansieringsvägar finns det? Hur ska kommunal verksamhet organiseras och styras? Hur kan samarbeten underlättas? Hur möts verksamhet i egen regi och privat företagsamhet? Vilken roll bör svenska staten ha i utvecklingsarbetet? På vilket sätt kan vi möta den snabba urbaniseringen?

Under vårt långa samtal duggar frågorna tätt. Lars och Sören betonar att de inte har alla svar, men påpekar samtidigt att det nu är dags att samtala om konkreta lösningar. Även om en del kan uppfattas som känsliga.

**DIALOG:** *Varför skrev ni den här boken?*

**LARS M ANDERSSON:** Vi startade bloggen Framtidens välfärd år 2010. Anledningen var att vi tyckte att det saknades en konstruktiv diskussion om hur Sveriges kommuner ska klara framtidens utmaningar.

Successivt har det kommit rapporter som framför allt har fokuserat på vilka förutsättningar som kommer att gälla. Men ytterst få har handlat om hur lösningarna ser ut. Vi vill söka en diskussion som handlar om vad man kan göra åt kommunernas situation. Vilka vägar ska man välja?

**SÖREN HÄGGROTH:** Det långsiktiga perspektivet lyser med sin frånvaro i den offentliga debatten. En utgångspunkt för oss har varit att försöka formulera ett slags helhetssyn på den kommunala utvecklingen. Hittills har debatten haft en tendens att fokusera på enstaka företeelser, till exempel vinstfrågan i privat verksamhet.

Vi menar att den mest övergripande frågeställningen handlar om hur man ska kunna klara finansiering av välfärden. Och då behöver man ta ett helhetsgrepp. Man behöver titta på alternativa finansieringsformer, hur den interna styrningen i kommunerna fungerar i ett ekonomiskt ansträngt läge, kommunstrukturen och på sjukvårdens organisation. Alla de här frågorna diskuteras var och en för sig, men aldrig tillsammans. Det är en så stor omstrukturering som kommuner och landsting står inför, så man måste ta ett bredare grepp. Enligt vår uppfattning har staten ett stort ansvar för att initiera denna diskussion.

**LARS M ANDERSSON:** Vi har i ett annat sammanhang skrivit en rapport till SKL om behovet av förändringar i kommunallagen kopplat till organisation och styrning. I samband med detta uppdrag har vi besökt åtta kommuner och två landsting. Då har

vi ofta mötts av synpunkten att staten har abdikerat från sin roll att vara lots i utvecklingen när det gäller kommunala samarbeten, sammanslagningar med mera.

**SÖREN HÄGGROTH:** Besöken i samband med den rapporten har bekräftat att många politiker och tjänstemän frågar efter långsiktiga strukturella grepp.

**LARS M ANDERSSON:** Samtidigt förstår vi att många politiker och tjänstemän har problem att få tid för att diskutera detta ämne, eftersom de löpande vardagsfrågorna tar så stor plats.

**SÖREN HÄGGROTH:** Ett exempel på hur kommunallagen måste anpassas, är de nya ekonomiska förutsättningarna. Det är alldeles tydligt att kommunstyrelserna måste få en starkare roll och ett starkare stöd för att leda och samordna verksamheten. Prioriteringarna, effektiviseringarna och genomslaget för kvalitetsmål – alla dessa ämnen kommer att få en mycket större betydelse i framtiden. I dag är kommunstyrelsen i lagen beskriven som en nämnd bland flera andra nämnder, vilket är väldigt konstigt. I stället bör det slås fast att kommunerna behöver en stark regering i form av kommunstyrelsen.

**”Det långsiktiga perspektivet lyser med sin frånvaro i den offentliga debatten.”**

**DIALOG:** *I boken förklarar ni Sveriges förflyttning under 1900-talet från att ha varit ett av Europas fattigaste länder till att bli ett av dess rikaste med en blandning av internationellt framgångsrik företagsamhet och hårt arbetande*

*befolkning. Men ni pekar även på det kommunala självstyret som en framgångsfaktor.*

*Hur ser ni på dagens balans mellan lokal offentlig sektor och privata alternativ? Finns det vägval även här?*

**LARS M ANDERSSON:** Den kommunala sektorn har spelat en väldigt stor roll för Sveriges utveckling. Några exempel som vi ger i boken är barnomsorg och utbildning. Det första har bidragit till att höja förvärvsfrekvensen och den andra till en ökad kompetens. Dessa faktorer spelar en enormt stor roll för ett samhälles tillväxt.

Ytterligare ett intressant faktum är att kommunerna står för mer än hälften av de offentliga investeringarna i Sverige.

**SÖREN HÄGGROTH:** Vägval mellan offentlig och privat verksamhet är en oerhört viktig strukturell fråga. Att man har en blandning av offentlig och privat produktion känns många gånger naturligt. Låt vara att man i vissa fall kanske behöver tukta en del av den privata marknaden. Den riktigt stora frågan handlar om valet mellan finansieringsformer. Ska vi ha en finansiering som är skattebaserad eller individbaserad? I det senare fallet kan man till exempel tänka sig försäkringar eller höjda kommunala avgifter. Denna fråga måste naturligtvis lösas på politisk nivå.

Frågan kan få stora fördelningspolitiska konsekvenser. Jag har svårt att se någon annan lösning än att staten måste ta ett stort finansiellt ansvar för omsorg och sjukvård om man vill att dessa områden ska ligga inom den generella välfärdspolitik. Sedan behöver man förmodligen höja avgifter ändå, framförallt inom äldreomsorgen.

Partierna undviker denna fråga, eftersom det finns risk för att den som pratar klarspråk triggar andra partier att presentera gottköpslösningar. Och då kan den som lyfter fram allvaret lätt hamna på defensiven.

**”Den riktigt stora frågan handlar om valet mellan finansieringsformer.”**

**DIALOG:** *Hur ser ni på de senaste tio årens debatt om lokal offentlig service och skattenivå? Har den fått tillräcklig uppmärksamhet och har den förts på rätt nivå?*

**LARS M ANDERSSON:** Kommunernas roll har kommit bort lite grann i diskussionen om Sveriges ekonomiska utveckling. Detta faktum berör vi i vår bok, där vi betonar kommunernas betydelse för helheten.

**SÖREN HÄGGROTH:** Man tar på något sätt kommunernas roll för given. Men sett i ett framtidsperspektiv med en åldrande



befolkning, är det långt ifrån givet att kommunerna kommer att få den roll som de har haft under i vart fall andra hälften av nittonhundratalet. Tvärtom går utvecklingen mer och mer mot till exempel privata sjukvårdsförsäkringar. Börjar man att skattegynna den typen av individuella försäkringar, kommer det naturligtvis så småningom att bli en diskussion om varför man ska satsa på kommuner och landsting när det finns försäkringsbolag och andra privata aktörer.

**LARS M ANDERSSON:** Men vi tror på kommunerna och den lokala demokratin som är väldigt viktig för sammanhållningen i samhället. Därför vill vi utveckla kommunernas självstyre.

Vem som producerar vad – privat eller offentligt – är på sätt och vis en sekundär fråga, som har gjorts till en primär. Det tycker vi är olyckligt. Avgörande är att kommunpolitikerna bestämmer inriktningen på sin verksamhet.

**DIALOG:** Ni pekar på att de kommande åren kommer att bli ekonomiskt besvärliga för många av Sveriges kommuner och landsting bland annat på grund av de demografiska förändringarna. Vad består dessa förändringar av?

**LARS M ANDERSSON:** Man kan illustrera situationen med en norrlandskommun som har en befolkningspyramid med en oerhört stor övervikt av äldre invånare. Det får många effekter. Ett sämre skatteunderlag, högre vårdkostnader och många pensionsavgångar, vilket kan leda till rekryteringsproblem.

Den andra extremen kan hämtas från en kommun i Stockholmstrakten. Där är situationen den omvända, med en dominans av väldigt många barn och unga. Denna situation ställer otroliga krav på utbyggnad av barnomsorg, skolor, kommunikationer och så vidare.

Sverige har just nu Europas snabbaste urbanisering. Vi skriver om det tudelade Sverige.

**SÖREN HÄGGROTH:** Detta kommer förmodligen att skapa ännu större spänningar i det kommunala utjämningsystemet (se faktaruta). Storstäderna kommer att behöva använda sina pengar till infrastruktur, bostäder, skolor, daghem och så vidare. Redan nu finns det väldigt starka spänningar, där storstäderna inte vill lämna ifrån sig skattemedel till glesbygden. Jag tror att man har drivit det kommunala utjämningsystemet så långt som det är möjligt politiskt. Frågan är hur man löser detta problem. Här tror jag att staten behöver ta ett ännu större ansvar.

**”Sverige har just nu Europas snabbaste urbanisering.”**

Sören Häggroth



**DIALOG:** Sverige verkar vara uppdelat i vinnarkommuner och förlorarkommuner. Vinnarna har tillväxt i form av arbetstillfällen, befolkningsökning, ökade skatteintäkter med mera.

*Små kommuner i Norrland kommer enligt en SCB-prognos att förlora 40 procent av sina invånare fram till 2030. Vilka motmedel ser ni?*

**LARS M ANDERSSON:** Jag vill egentligen inte säga vinnar- eller förlorarkommuner, eftersom även de kommuner som ökar sina invånarantal får ett antal problem på köpet. De måste möta alla de krav på service som vi tidigare nämnt.

**SÖREN HÄGGROTH:** Avfolkningskommunernas problem kan inte lösas med ett enda svärdshugg. Jag tror att man måste behandla dessa i steg. Det första jag tycker att man borde göra är att mer systematiskt stimulera samverkan mellan kommunerna. Det finns till exempel legala hinder

för att kommuner ska kunna utföra tjänster åt varandra.

Man skulle också från statens sida vara mer aktiv när det gäller att ställa krav på samverkan mellan kommuner exempelvis när det gäller gymnasieskolan samt när det gäller de som har bra pendlingsunderlag och bra kommunikationer.

Jag tror också att man behöver speciella instrument. På min tid som statssekreterare på finansdepartementet gick vi aktivt in och stöttade ett trettiotal kommuner och landsting med till exempel skuldnedskrivning för att de skulle komma på fötter. Hur dagens lösningar ska se ut behöver man titta på. Att slå ihop extremt ytstora kommuner är ingen lösning. Där måste staten komma in med särskilda åtgärder. Inte minst för att klara behoven inom äldreomsorg.

Det är viktigt att ägna avfolkningskommunerna speciell uppmärksamhet. Redan i dag har vi ett hundra kommuner

som har färre än 7 000 invånare. Det är inte ett framtidsproblem, utan ett nutidsproblem.

**LARS M ANDERSSON:** I vissa fall tror jag att kommunsammanslagningar måste till. Men detta måste förstås ske i en process. Vi kan titta på Danmark. Åren 2005–2006 sa staten till kommunerna att nu får ni bli överens om vilka kommuner som ska slå sig ihop eller vilka kommuner som ni vill samarbeta med. Om ni inte kommer med ett svar, så kommer vi från statens sida att göra indelningen. Nu har danska kommuner gjort en ny indelning, där ingen kommun har mindre än 50 000 invånare. Samtidigt ska man konstatera att Danmark har en helt annan situation än vad Sverige har, eftersom vårt grannland är ett till ytan ganska litet och tätbefolkat land. Det förenklar förstås en sådan utveckling.

På ett av de möten som jag besökte i samband med den SKL-rapport jag nämnt, så väcktes frågan om vi i Sverige kan upprätthålla likställighetsprincipen – rätten att få samma kommunala service-nivå – oavsett var i landet man bor. Om man till exempel väljer att flytta ifrån en centralort till en glesbygd, kan man i så fall hävda att man ska ha samma service? På mötet nämnde någon att i Skottland, lär det vara så att den som flyttar till glesbygd får skriva på ett papper där man fränsäger sig rätten till viss allmän service. Om detta stämmer vet jag inte, men idén manar till eftertanke.

**SÖREN HÄGGROTH:** Om kommuner som fortsätter att halka ned befolkningsmässigt får allt större skulder och allt svårare att rekrytera, så måste man hitta andra metoder för att stötta de människor som bor kvar. Förmodligen handlar det om att staten behöver hjälpa till med att rekonstruera kommunernas ekonomi och ge ett speciellt ekonomiskt stöd direktfinansierat över statsbudgeten.

Vi kunde kanske ha tagit ut svängarna mer i vår bok. Men i detta skede vill vi inte utesluta någon grupp från diskussionen. Det är viktigt att ingen blockerar sig, utan att samtalen kommer igång. Vi vill inte vara politiska. Ändå vill vi komma med förslag som vi tycker är förnuftiga. Utgångspunkten är att vi tror väldigt starkt på kommunal självstyrelse.

## "Avfolkningskommunernas problem kan inte lösas med ett enda svärdshugg."

**DIALOG:** Kan man tolka er som att det krävs både piska och morot för att komma tillrätta med de kommunala problemen?

**SÖREN HÄGGROTH:** Absolut.

**LARS M ANDERSSON:** Tänker man sig en form av glesbygdstöd, så tror jag att det ska kombineras med krav på att man genomför de samordningar som är möjliga. Detta synsätt ser jag som ett villkor för att staten ska kunna driva en framåtriktad utveckling.

**DIALOG:** I boken pekar ni på att verksamhet som tidigare enbart har drivits i kommunal regi, men numera även drivs privat, på grund av snäva vinstintressen kan äventyra kvalitet och trygghet. Vilka fördelar ser ni med att konkurrensut-sätta delar av en lokal offentlig verksamhet?

**SÖREN HÄGGROTH:** Här finns det solid forskning som visar att konkurrens är bra för effektiviteten. Den gamla monopol-situationen är inget idealiskt tillstånd.

Tyvärr tycker jag att man kan konstatera att en del av den valfrihet som söktes för konsumenten i ganska stor utsträckning har blivit en valfrihet för producenterna, till exempel i form av olika typer av etableringsrätter. Man kan fråga sig om det är effektivt att man till exempel får 82 företag som ska konkurrera inom hemtjänsten i en stadsdel i Stockholm.

Inom varje kommunalt verksamhetsområde är det bra om det finns någon alternativ utförare som kan konkurrera. Det ger möjlighet till jämförelse.

**LARS M ANDERSSON:** Utgångspunkten är att det handlar om ett produktionsbeslut. Låt oss säga att man sitter i kommunstyrelsen och ska producera vissa tjänster. Då är frågan vem som ska producera dessa tjänster kopplade till de mål och kvalitetskrav som har formulerats. Jag tycker att resonemanget går att likna väldigt mycket hur ett privat tillverkningsföretag tänker.

Låt oss ta ett bilföretag som har bestämt sig för att skapa en bil med en bestämmd motor och andra specificerade prestanda. Därefter frågar man sig vilka leverantörer som ska tillhandahålla de olika komponenterna till bilen. Jag kan se framför mig att ett privat företag tänker på pris, kvalitet, kontroll och på vilka risker som finns med att välja en speciell underleverantör. Här tror jag att kommunal verksamhet har en hel del att lära från näringslivet när det gäller produktionstänkande.

Samtidigt måste man förstås inse att kommuner och privata företag är två olika saker. Tittar man på helheterna, så har offentlig verksamhet andra aspekter att förhålla sig till än vad den privata har. Det kan till exempel handla om solidaritet och långsiktiga ansvarsåtaganden som aldrig får svikta.

Men mångfald hos producenterna är generellt nyttigt, förstås under förutsättning att den önskade kvaliteten levereras.

Detta kan också innebära att offentliga verksamheter kan konkurrera med – och utveckla – varandra, till exempel över kommungränser.

Mina tankar leder till idén med Kommuninvests födelse, det vill säga att det behövdes en ökad konkurrens.

## "Mina tankar leder till idén med Kommuninvests födelse, det vill säga att det behövdes en ökad konkurrens"

**DIALOG:** Behöver resonemang kopplade till produktion av tjänster i en kommun vara en partipolitisk ideologisk fråga?

**SÖREN HÄGGROTH:** Jag tycker inte det. Det är olyckligt att det har blivit det.

**LARS M ANDERSSON:** I vissa kommuner har det blivit en ideologisk fråga att man ska ha ut så mycket som möjligt på privata företag. Och det är lika fel som tvärtom. Diskussionen måste föras ned till den produktions-tekniska fråga som det faktiskt är.

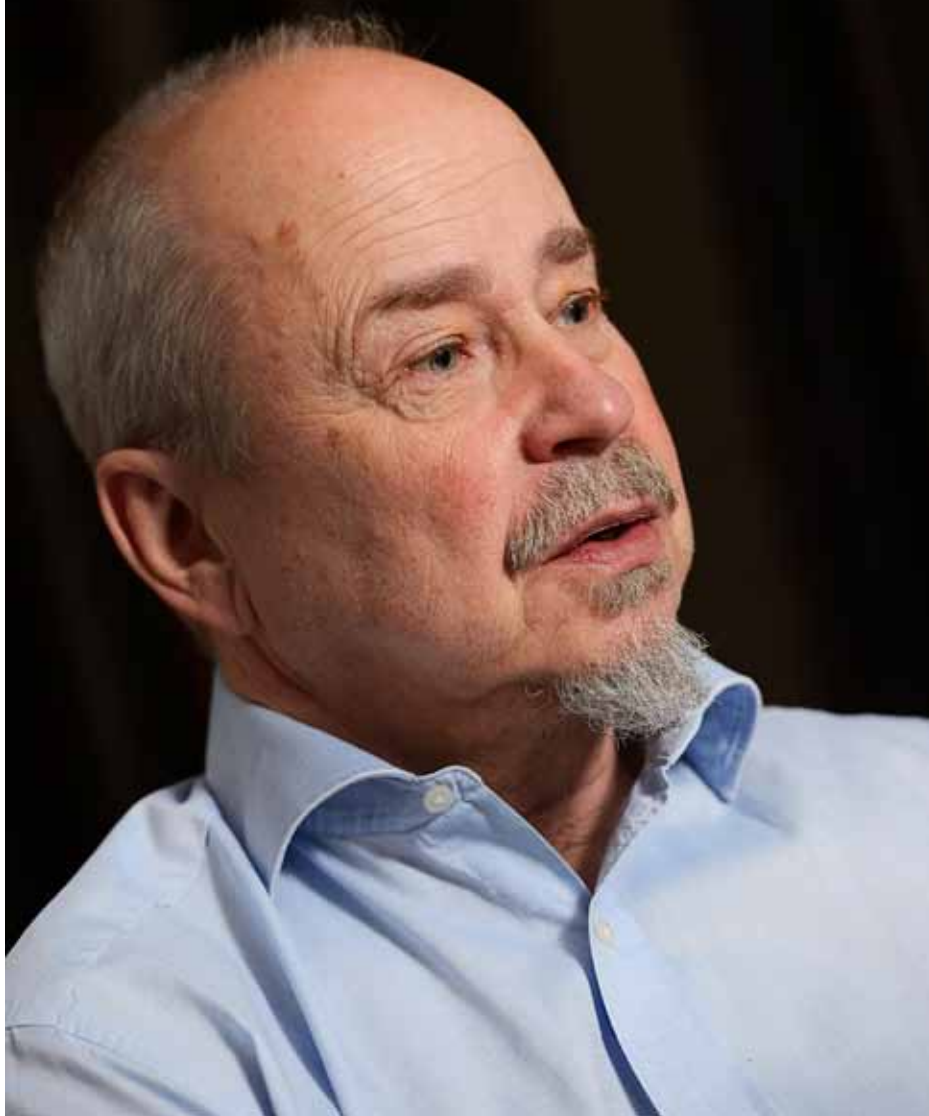
Ett visst värde med att ha kvar produktion i egen regi är att detta ger möjlighet till benchmarking kopplad till det man handlar upp.

**DIALOG:** Ni ser ökad effektivitet som en viktig insats för att möta välfärdens ökade kostnader, bland annat inom vård och omsorg. Och definitivt att föredra framför snabba nedskärningar. Vilka grundkrav bör man ställa på ett effektiviseringsarbete för att inte kvaliteten ska bli lidande?

**LARS M ANDERSSON:** Frågan tangerar i hög grad det arbete vi har gjort för SKL, när vi har tittat på olika styrformer. Nästan samtliga kommuner har i dag någon typ av målstyrningssystem. Detta mynnar ut i att den viktigaste uppgiften blir uppföljning. Hur får vi produktivitetensmåttn och kvalitetsmåttn som är mätbara? Och som politikerna kan ta till sig. Inte sällan är det över etthundra indikatorer i en uppföljning. Då kan man fråga sig hur detta medger en begriplig bild av verksamheten.

Hur en effektiv styrning kan bidra till en ännu bättre kommunal verksamhet är kanske ett ämne för ytterligare en bok.

**SÖREN HÄGGROTH:** Styrning är ett grundfundament. Man behöver också ställa frågor om hur verksamheten organiseras. Och även se hur olika insatser påverkar de övergripande resultaten. Ta till exempel friskvård och rehabilitering inom vården. Här är det viktigt att stimulera verksamhetsutveckling, eftersom proaktiva insatser kan ge enorma samhällsekonomiska och humanistiska effekter.



**DIALOG:** Är erfarenhetsutbytet tillräckligt bland Sveriges kommuner och landsting när det gäller effektivitetsarbete?

**SÖREN HÄGGROTH:** Nej. Detta har också kommunerna talat om när vi har besökt dem. SKL och staten skulle kunna göra någonting tillsammans. Kanske skapa ett institut för ökad kunskap och dialog i ämnet.

**LARS M ANDERSSON:** I några länder, som till exempel Storbritannien och Frankrike, finns denna typ av institutioner. De har en position någonstans mellan kommunerna och staten. Jag tror att det är viktigt att det i Sverige inte skulle bli ett rent SKL-organ, eftersom man bör skilja mellan rollen som intressebevakare och den som mer fristående kan ge skarpare rekommendationer utan att behöva linda in medlemshänsyn.

Man borde också ha betydligt mer utbyte med andra länder.

I dag genomförs många återgårdar på grund av den ekonomiska åtstramningen, vilket ger möjligheten att fånga upp många idéer.

## ”Är erfarenhetsutbytet tillräckligt bland Sveriges kommuner och landsting när det gäller effektivitetsarbete? Nej.”

**DIALOG:** Ni berör frågan om utökat samarbete mellan kommunerna, men är betydligt försiktigare med att tala om konkreta sammanslagningar.

*Hur infekterad är denna fråga?*

*Vilka skillnader kan det vara mellan att samarbeta och att gå samman till en kommun?*

**SÖREN HÄGGROTH:** Frågan om samverkan börjar bli väldigt förgrenad. När det gäller demokratiaspekterna, så gav SKL ut en forskningsrapport om kommunal demokrati för några år sedan. Den visade att medborgarna har ungefär lika stort förtroende för politiker oberoende av en

kommuns storlek. Sedan är det klart att antalet politiska uppdrag minskar vid en sammanslagning. Demokratiaspekten är mångfasetterad. Man kan inte göra det så enkelt för sig att bara säga att demokratin automatiskt är sämre i en större kommun.

**LARS M ANDERSSON:** Ett konkret exempel på samarbete är det mellan Fagersta och Norberg, där man har en gemensam ekonomichef och ekonomihantering. Men för att medge detta måste man ha en gemensam nämnd. Att den ena kommunen skulle köpa tjänsten av den andra är inte tillåtet enligt kommunallagen.

Kommuner som har starka band, till exempel genom en gemensam arbetsmarknad har förstås större förutsättningar för samarbete än de som inte har det.

En anledning till tveksamhet för en sammanslagning av två kommuner kan också vara att en sådan kan förändra den politiska majoriteten.

**”Man kan inte göra det så enkelt för sig att bara säga att demokratin automatiskt är sämre i en större kommun.”**

**DIALOG:** Ett intressant ämne i er bok är finansieringsalternativ för hållbar välfärd. Här redovisar ni fyra vägval; skattefinansiering, kommunal lånefinansiering, privat finansiering och statsbidragsfinansiering. Vilka tendenser ser ni?

**SÖREN HÄGGROTH:** Även här tycker jag att staten är väldigt kortsiktig. Partierna tävlar med varandra om att öka statsbidragen till kommunerna. Det är en tveksam lösning och leder till att kommunerna dopas ekonomiskt. När man lägger ut statsbidragen generellt på det sätt som man gör, innebär det också att de rikaste kommunerna får stora tillskott.

Vi har ingen lösning på konstruktionen, men med tanke på de kraftigt ökade kraven på äldreomsorg och sjukvård, så måste kommunerna tillföras generella medel. Vad det handlar om är att staten måste ta hänsyn till dessa behov.

I sammanhanget finns också en risk att statens ökade engagemang skapar en ökad detaljreglering.

I dag är det femton procent av den kommunala verksamheten som finansieras av staten. Mycket talar för att den andelen behöver öka ganska kraftigt.

**DIALOG:** Ni betonar betydelsen av att slå vakt om principerna för det kommunala utjämningsystemet. Varför?

**SÖREN HÄGGROTH:** Vi måste ha en utjämning, eftersom Sveriges kommuner har så

olika förutsättningar. Ett annat argument är att utan det kommunala utjämnings-systemet, så skulle vissa kommuner tvingas till en orimligt hög kommunalskatt.

**LARS M ANDERSSON:** Utan en utjämning är också risken att glesbygden blir ännu glesare. Urbaniseringstrenden går knappast att hejda, men det kommer alltid att finnas människor som vill bo på landsbygden.

**DIALOG:** Hur stor del av de vägval som ni redovisar i boken bedömer ni är av ideologisk karaktär och hur mycket skulle man kunna komma överens om utan partipolitiska trätör?

**LARS M ANDERSSON:** Ett vägval är om man ska behålla den traditionella svenska välfärdspolitiken eller inte. Ett annat är balansen mellan avgifter eller skatter, vilken är ideologisk fråga.

Jag ser också en dimension utöver den traditionella vänster-högerskalan. Den är nationellt mot lokalt. Den sistnämnda dimensionen kommer att bli starkare.

Hur som helst är det angeläget att försöka bli partipolitiskt överens om en långsiktig lösning.

**DIALOG:** Pierre Donatella, som arbetar på Kommunforskning i Västsverige, är förvånad över att uppföljningen beträffande de kommuner och landsting som inte klarar lagkravet på en ekonomi i balans inte är skarpare. "När en kommun visar underskott, så behöver ingenting hända och allt kan fortsätta som vanligt. Detta stämmer inte med lagkravets intentioner", säger han. Kommentarer:

**LARS M ANDERSSON:** Vi är inne på att kommunallagen måste innehålla sanktioner.

**SÖREN HÄGGROTH:** I Finland måste en kommun som visar negativa resultat i två år, och som också gör det år tre, anmäla det till regeringen. Då slår en ganska tuff lagstiftning till, som innebär att finansdepartementet tillsätter en arbetsgrupp. Ordföranden i arbetsgruppen är en hög tjänsteman på finansdepartementet. Och sedan bestämmer hon eller han tillsammans med de övriga i gruppen precis vad kommunen ska göra. Detta är ett långtgående ingrepp med karaktär av tvångsförvaltning.

**LARS M ANDERSSON:** Ett första steg kan ju vara att under en period adjungera en statlig representant i kommunstyrelsen.

**SÖREN HÄGGROTH:** Den tanken är intressant, eftersom det skulle kunna fungera som en slags early warning. En kommun som har röda siffror två år i rad – och det är många kommuner som har – skulle då meddela regeringen sin situation.

**DIALOG:** Ni lanserar en möjlig modell för bättre kommunal verksamhetsstyrning

med bland annat en produktionsnämnd som ligger direkt under kommunstyrelsen. Denna nämnd skulle ha som uppgift att operativt styra all produktion; både när det gäller egenregi och extern. Er tanke är att politiken förstås ska ange den principiella riktlinjen.

I nämnden skulle utöver politiker, även experter på produktionsstyrning ges plats. Vilka invändningar kan ni se mot ert förslag?

## "Ett första steg kan vara att under en period adjungera en statlig representant i kommunstyrelsen."

**LARS M ANDERSSON:** Jag tror att det kan komma två. En från höger och en från vänster. Från höger kan invändningen vara att det är kunden som ska välja. Från

### Det kommunala utjämningsystemet

Det kommunala utjämningsystemet grundar sig i rätten för samtliga svenska kommuner att ha möjligheten att tillhandahålla en likvärdig service för sina kommunmedborgare, oavsett förutsättningar. Det kommunala utjämningsystemet är det beskattningssystem som omfördelar resurser mellan Sveriges kommuner och landsting, men även fördelar statsmedel. I huvudsak för systemet över medel från rika kommuner till fattiga. Det har ersatt tidigare riktade statliga bidrag till kommunerna.

Inkomstutjämning baseras på en kommuns inkomst från skatteintäkter. En kommun med högre inkomst per invånare betalar in pengar till staten som sedan fördelar dem till kommuner med lägre inkomster.

Kostnadsutjämningen syftar till att kompensera kommuner som har opåverkbara strukturella kostnadsskillnader i obligatorisk kommunal verksamhet. Utjämningen finansieras enbart genom omfördelning mellan kommuner, och är därför statsfinansierat. Exempelvis kan kommuner kompenseras som på grund av åldersstrukturen är skyldiga att erbjuda äldreomsorg och barnomsorg till många personer och många orter.

Strukturbidraget, som syftar till att stärka kommuner och landsting med en liten befolkning och – eller – som har problem på arbetsmarknaden. Strukturbidraget finansieras av staten där glesbygd får mest pengar.

vänster kan invändningen vara att det inte borde ingå några experter i produktionsnämnden, utan enbart politiker.

Vi menar att det är jätteviktigt att särskilja produktion ifrån myndighetsutövning och övergripande målstyrning. Detta är enda sättet att få igång ett bra effektiviseringsarbete.

**DIALOG:** Vilka reaktioner hoppas ni på med er bok?

**SÖREN HÄGGROTH:** Vi betraktar boken som en inbjudan till samtal. Det är en längre väg än omedelbar tvärsäkerhet, men en betydligt mer pedagogisk metod för att göra kloka vägval.

### Fakta om författarna

**SÖREN HÄGGROTH** var statssekreterare i inrikes- och finansdepartementen 1997–2002 med ansvar för kommunernas ekonomi, bostadspolitiken, länsförvaltningen och regionfrågan.

Nu arbetar han som rådgivare i Sverige och utomlands i frågor som gäller statlig och kommunal förvaltning. Under senare år har han bland annat gjort utredningar åt SKL om mottagandet av ensamkommande barn och åt regeringen om bostadsbyggandet i Stockholmsregionen.

**LARS M ANDERSSON** var initiativtagare till Kommuninvest och dess VD från starten till 2001. Lars arbetar nu som rådgivare med kommunal finansiering och styrning. Han är bland annat anlitad som expert av de franska kommunförbunden i arbetet med att starta en enhet för finansiering av franska kommuner. Lars är också involverad i arbetet med att sprida Kommuninvest-konceptet till Storbritannien.



Kommunala vägval [ISBN 9789157806062] har producerats med stöd från Föreningen Sveriges Kommunalekonomer och Kommuninvest. Den finns att beställa via svenska nätbokhandlare och direkt från förlaget Nya Doxas webbplats [www.nya-doxa.se](http://www.nya-doxa.se)

Författarnas blogg om framtidens välfärd <http://framtidensvalfard.wordpress.com>