

Framgångsfaktorer i kommuner och landsting – en översikt i korthet

En sammanfattning av rapporten "Framgångsfaktorer i kommuner och landsting - en översikt"



Faktorer som bidrar till framgång i kommuner och landsting

Politikens traditionella uttrycksmedel har varit fördelning av resurser. När ett problem i samhället eller i en av offentlig sektors verksamheter uppdagats, demonstreras politisk handlingskraft av tilldelning – eller indragning – av resurser. Den ganska banala insikten att inte alla problem kan lösas med omfördelning av resurser måste ha funnits länge, men det var först efter kommundelegationens arbete i början av 2000-talet som insikten fick genomslag i lagstiftningen. *Resursfördelning* och *resurshushållning* är båda viktiga medel för politiken att använda sig av, och sedan 2005 står det därför i kommunallagen att kommuner och landsting är *skyldiga* att formulera mål och riktlinjer för verksamheten, och att redogöra för om hushållningen är god.

Centralbyråkratin har försökt stödja uppföljningen av resursanvändning och måluppfyllelse exempelvis genom att ta fram och tillgängliggöra indikatorer för kvalitet och resultat i kommuners och landstings verksamheter, och publicera dem i offentliga databaser som RKA:s Kommundatabas (www.kommundatabas.se). Lokalt har arbetet varit minst lika omfattande, och som en följd därav är det fler och fler kommuner och landsting som tar fram och redovisar måluppfyllelse och kvalitet för centrala verksamheter på ett tydligt sätt.

I detta intensiva arbete med att utveckla nya metoder för att mäta och jämföra kvalitet och resultat tycks det saknas något mycket viktigt. När vi ställer de resultatindikatorer som nu har börjat bli tillgängliga mot resurser, så finner vi aldrig några tydliga samband. Sannolikt beror detta till en del på att vi inte mäter resurser och resultat tillräckligt träffsäkert, men det finns också en annan faktor som är värd att utforska. Ska vi få en tydligare koppling, och kunna etablera kunskap om hur man bäst omsätter resurser i resultat, så måste vi börja titta på

Resurshushållning

Allt annat lika är det helt enkelt inte rimligt att det skulle saknas samband mellan resurser och resultat. Men allt annat *är* inte lika; man hushållar med resurser på olika sätt i olika organisationer. Och *det*, vad som är nyckeln till en framgångsrik hushållning, försöker vi ge ett svar på med denna översikt.

För att besvara frågan har ett antal skrifter och rapporter gått igenom, och deras svar sammanfattas i tabellen nedan. Vad som menas med en framgångsrik kommun eller ett framgångsrikt landsting varierar naturligtvis mellan de olika studierna, men oavsett om perspektivet är övergripande ekonomiskt eller fokuserar en viss verksamhets resultat, så är det ett begränsat antal framgångsfaktorer som går igen. Terminologin i de olika studierna har naturligtvis varierat; termen *framgångsfaktor* är vår och används för att beteckna de faktorer, åtgärder etc. som har visat sig bidra till organisationens framgång, enligt respektive studie.

Ingen enskild faktor kan i sig framhållas som mest betydelsefull, utan det är oftast blandningen av och samverkan mellan de olika faktorerna som skapar en framgångsrik organisation.

Förekomst av framgångsfaktorer i citerade studier

<i>Framgångsfaktor</i>	Ledning och styrning			Personal	Struktur och arbetssätt	
	Mål och riktlinjer	Uppföljning och analys	Ledarskap		Arbets-sätt	Organisa-tion
<i>Studiens inriktning</i>						
Kommun/landsting, helhet	x	x	x	x	x	x
Kommun, Socialtjänst	x	x	x	x	x	
Kommun, Utbildning	x	x	x		x	
Landsting, Hälso- och sjukvård	x	x	x	x	x	x
Samverkande verksamheter, myndigheter	x	x	x	x	x	x

Studierna redovisas var för sig i huvudrapportens avsnitt 2-5, och i dess bilaga redovisas en tabell med utskrivna framgångsfaktorer.

Vår tradition är att verksamhet följs upp sektorsvis. När det gäller framgångsfaktorer i kommuner och landsting tycks behovet av en sektorsanpassad uppföljning vara begränsat; de flesta studier lyfter fram ledning och styrning och personal som centrala.¹ Och ledning, styrning och personalens förhållningssätt och villkor måste kunna följas upp på samma eller liknande sätt, oavsett verksamhet. Med mätetal för framgångsfaktorer kommer förutsättningarna för att etablera samband mellan resurser och resultat, och att identifiera organisationers fundamentala brister och styrkor, sannolikt att förbättras betydligt. Först då finns det förutsättningar för att skapa resultat med nyckeltal!

Läs gärna den fullständiga rapporten *Framgångsfaktorer i kommuner och landsting - en översikt*, som finns som pdf-fil på

www.rka.nu (Rapporter) och
www.kommundatabas.se (Analysera med nyckeltal.)

Rapporten är författad av Ingegerd Berggren på uppdrag av RKA.

¹ Även arbetssätt och organisation går igen, men är till sin natur mer sektorsspecifik än ledarskap och personal.