

kommunal

EKONOMI

Medlemstidning för
Kommunalekonomernas förening

2 2024



TEMA:

Välfärdsbrott

Effektiva kommuner
– vad har de gemensamt?

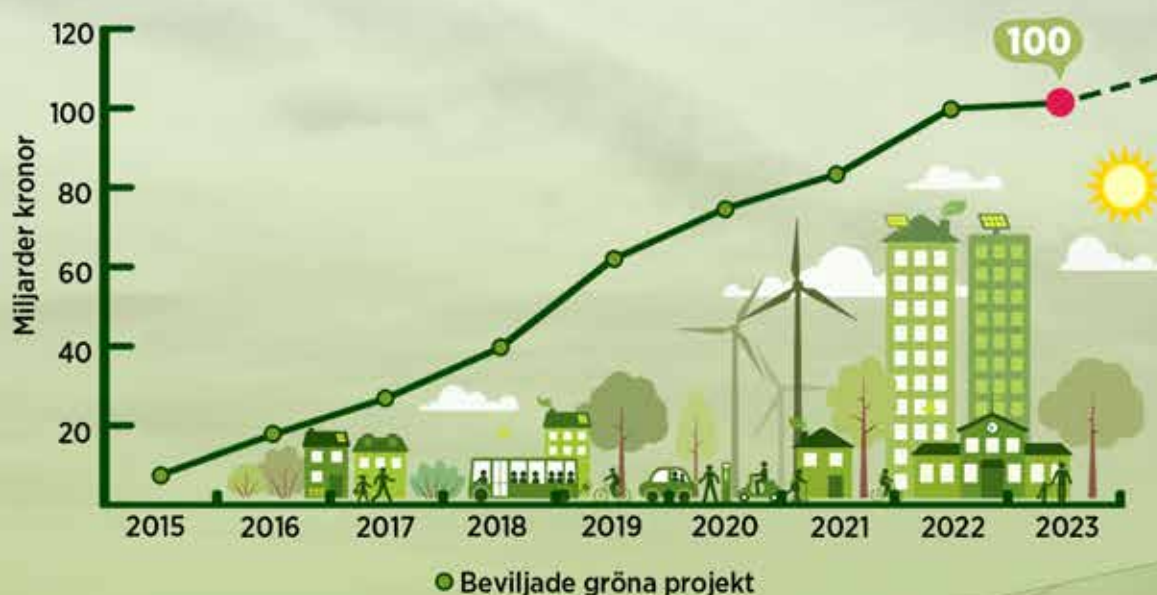
Krönikan

Anna Nitzelius om
utsatta tjänstemän

Hårda nypor i Södertälje

Boel Godner leder kampen mot välfärdsbrott

100 miljarder kronor i Gröna lån



Investera grönt!

Sedan starten 2015 har vårt gröna finansieringsprogram vuxit i rask takt. Kommunsektorn har gjort snabba framsteg i den gröna omställningen. 1 februari nådde vi en viktig milstolpe: 100 miljarder kronor i beviljad finansiering till gröna investeringsprojekt. Nu tar vi, tillsammans med kommuner och regioner, sikte mot 200 miljarder kronor!

www.kommuninvest.se/gronalan

Hög tid att vakna upp!

Tilliten mellan invånare och myndigheter är en av grundbultarna i ett demokratiskt samhälle. Även om Sverige fortfarande ligger högt på den skalan, breder brottsligheten mot det offentliga Sverige ut sig. Det vi kallar för välfärdsbrott står samhället dyrt och påverkar självklart tilliten till offentlig sektor. Redan 2019 slog en statlig utredning fast att felaktiga utbetalningar kostade det offentliga Sverige omkring 18 miljarder kronor.

Utredaren Henrik Angerbrandt på Brottsförebyggande rådet menar att eftersom det inte finns en tydlig definition som ramar in de här brotten är det svårt att få en tydlig bild av utvecklingen. En sak är dock klar: Välfärdsbrott handlar inte bara om enskilda individers fuskande med bidrag utan även om företag som tar betalt för tjänster som aldrig utförts, fusk med intyg eller organiserad brottslighet som nästlar sig in i våra verksamheter för att komma åt offentliga medel.

DET JOBBAS numera hårt på många håll för att identifiera och förebygga att skattemedel hamnar i orätta händer. I min hemkommun har vi tydligt adresserat frågan och en av våra erfarenheter är att detta inte är ett arbete enbart för en enskild kommun – det måste vara en samverkan mellan kommuner, regioner, myndigheter med flera för att vi ska nå framgång.

Kommunalekonomernas förening jobbar också med frågan. Förutom att vi följer utvecklingen i vår tidning har vi ett heldagsseminarium om välfärdsbrott under hösten och frågan tas också upp i våra utbildningar om intern kontroll. Med rätt analyser kan vi ekonomer vara med och upptäcka tidiga varningstecken, men för detta krävs både medvetenhet, intresse och engagemang.

I DETTA nummer bevakar vi också diskussionerna om Sveriges finanspolitiska ramverk. Lars Calmfors, professor i nationalekonomi, menar att istället för att först bestämma eventuella överskottsmål så behöver Sverige först formulera ett mål för den offentliga sektorns skuld. EU:s krav är att skulden får vara högst 60 procent av BNP. Sverige är ett av få medlemsländer som klarar det, då vi är nere kring 30 procent av BNP. Professor Calmfors anser att ett rimligt långsiktigt mål är 50 procent av BNP, vilket skulle ge staten större möjligheter att stödja tillfälliga investeringsbehov och andra utgiftspucklar. ●

”Det jobbas numera hårt på många håll för att identifiera och förebygga att skattemedel hamnar i orätta händer.”



SAMUEL LUNDQVIST

ORDFÖRANDE
KOMMUNALEKONOMERNAS FÖRENING

Nästa nummer utkommer onsdag 5 juni 2024.

Innehåll

KOMMUNAL EKONOMI #2 2024



- 4. Noterat.** Osäkert om Region Skånes budget.
- 6. Agenda.** Kalendarium för ekonomer.
- 8. Aktuellt.** Dags för uppdaterat finansiellt ramverk.



Tema: Välfärdsbrott

- 10. Intro.** Välfärdsbrott drabbar hela sektorn.
- 12. Styrning.** Handlingsplaner ska förebygga brott.
- 14. Omsorg.** Sollentuna rensade i hemtjänstdjungeln.
- 16. Bistånd.** Systematiskt arbete vände trenden i Malmö.

22. MÖTE MED



Boel Godner tar striden i Södertälje

- 26. Korruption.** Sverige backar på korruptions-ranking.
- 28. Effektivitet.** Effektiva kommuner har något gemensamt.
- 30. Utblick.** Antwerpen lever högt på diamanter.
- 36. Forskare.** Forskning om välfärdsbrott eftersatt område.
- 42. Krönika.** Anna Nitzelius om utsatta tjänstemän.

1011...

... miljoner kronor i utbetalningar till utlandssvenskar polisanmäldes av Försäkringskassan förra året. En dryg fördubbling på ett år, delvis beroende på kommuners större vaksamhet.

2,5 procent...

... är SKR:s föreslagna internränta för 2025

129 630...

undersköterskor jobbar inom hemtjänst, hemsjukvård och på äldreboenden. Det gör undersköterska till det vanligaste yrket i landet.

KÄLLA: SCB

BILDER: ISTOCK

Överklagad budget i Region Skåne

■ Regionstyret i Skåne lade en minusbudget för 2024 med hänvisning till synnerliga skäl. Budgeten överklagades, men frågan är om förvaltningsrätten tar upp ärendet för prövning.

TEXT: THOMAS PETTERSSON

I NOVEMBER 2023 lade regionstyret i Skåne en budget på minus 4,4 miljarder kronor för 2024. Regionstyret återopade synnerliga skäl, främst en inflationsdriven ökning av pensionskostnader.

Mot detta opponerade sig i första hand Socialdemokraterna. Regionrådet Mattias Olsson lämnade i januari in ett överklagande av budgeten till förvaltningsrätten i Malmö.

I överklagandet motiverade regionrådet utförligt varför de återopade synnerliga skälen var långt ifrån det som lagstiftaren åsyftat: stark ekonomisk ställning eller stora kostnader för omstrukturering av organisationen.

– Jag är övertygad om att de återopade synnerliga skälen inte håller vid en rättslig prövning, säger han.

En värre stöttesten kan själva lagprövningen vara. I kommunallagens förarbeten står det: "Frågan om vad som är synnerliga skäl är inte primärt en fråga som bör avgöras i domstol inom ramen



OMSTRIDDA. Regionstyret plus SD presenterar budgeten för 2024. Från vänster regionstyrelsens ordförande Carl Johan Sonesson (M), Per Einarsson (KD), Gilbert Tribo (L) och Niclas Nilsson (SD).

”Ekonomi är primärt en politisk fråga och inget för jurister att hålla på med.”

Olle Lundin

för ett laglighetsprövningsmål.” Mattias Olsson anser ändå att skrivningen ger förvaltningsrätten möjlighet att pröva regionens budgetbeslut.

– Om rätten skulle neka prövning eller godkänna de synnerliga skälen blir resultatet detsamma: i princip kan man ange vilka synnerliga skäl som helst och lägga en underbalanserad budget. Då blir regelverket runt balanskravet meningslöst.

Olle Lundin är professor i förvalt-

ningsrätt vid Uppsala universitet och tveksam vad gäller den så kallade talerätten:

– Nja, jag tror inte att domstolen kommer att pröva det. Förarbetena är tämligen tydliga.

Man menar att ekonomin är primärt en politisk fråga och inget för jurister att hålla på med.

DET SER ut att dröja innan förvaltningsrätten tar beslut i ärendet. Om det blir ett nej kommer Socialdemokraterna att agera:

– Vi överklagar till kammarrätten. Det här är en principiellt väldigt viktig fråga att reda ut. ●



Mattias Olsson.



Dyrt vatten i Gävle

■ FRÅN ÅRSSKIFTET gäller nya regler för Konkurrensverket: Tidsfristen för när verket får ansöka om upphandlingsskadeavgift förlängs till två år. Avgiften dubblas till högst 20 miljoner kronor. SKR anser att upphandlingar riskerar att fokuseras på formalia och inte affärsmässighet.

Bostadsbolag kan andas ut

■ I FÖRRA numret framgick att en privatperson överklagat Trollhättans kommuns ägartillskott om 300 miljoner kronor till bostadsbolaget Eidar återopande marknadsmässiga principer. Förvaltningsrätten avtog överklagandet med motiveringen tillskottet varit ekonomiskt förnuftigt och att en privat aktör sannolikt skulle ha agerat på samma sätt.

”En man besöker hushåll i centrala Karlsborg och utger sig komma från kommunen. Han påstår att det ska ske en ombyggnad och han behöver komma in i bostaden för att kontrollera något ...”

Varning för bedrägeriförsök på Karlsborgs kommuns hemsida februari 2024.

14-15 augusti

KOMMEK 2024

KOMMEK är sedan 1985 landets största och ledande mötesplats för alla som arbetar med ekonomi och styrning i kommuner och regioner. På KOMMEK möts över 2 000 ekonomer, ledare, politiker, forskare och leverantörer.

Vi ser fram emot att välkomna er till Malmömässan den 14-15 augusti 2024!

KOMMEK 2024 – ÅRETS TEMAN

- En effektiv och innovativ välfärd
- Säkra välfärdens kompetensförsörjning
- Leda och styra i utmanande tider
- En omvärld i förändring
- Redovisning, finansiering, investeringar och revision



ANDERS EKHOLM
Framtids-
forskare



ANNIKA WALLENSKOG
Chefsekonom
på SKR



EMELIE VÅRJA
Huvudsekreterare,
Regerings-
kansliet



TROED TROEDSSON
Samhälls- och
framtid-
analytiker

GULDPARTNERS



ARRANGÖRER



MEDIEPARTNER



LÄS MER OM
PROGRAMMET
OCH ANMÄL DIG PÅ
KOMMEK.SE



Ekonomens agenda

SOU

Nytt system för nyanländas bosättning

■ En särskild utredare ska föreslå ett nytt system för bosättning för vissa nyanlända som ersätter det nuvarande systemet. Syftet är att öka kommunernas inflytande över mottagandet av nyanlända och skapa goda förutsättningar för ett likvärdigt, enhetligt och flexibelt mottagande i kommunerna. Arbetsmarknadsdepartementet. Dir. 2024:22. Redovisas: Senast 31 mars 2025.

Åtgärder mot korruption och tjänstefel

■ Regeringen har gett en utredare i uppdrag att se över den straffrättsliga lagstiftningen om korruption och tjänstefel. I uppdraget ingår bland annat att ta ställning till om korruptionslagstiftningen är effektiv och om det straffrättsliga ansvaret för tjänstefel bör utvidgas. Justitiedepartementet. Dir. 2024:14. Redovisas: Senast 25 juli 2025.

Digital infrastruktur inom hälso- och sjukvård

■ Regeringen utser Tomas Werngren till nationell samordnare för införandet av en nationell digital infrastruktur för hälso- och sjukvården. Målet är att hälsodata ska bli tillgängliga i hela vårdkedjan för all vård, såväl kommunal som regional, och för tandvård. Socialdepartementet. Dir. 2023: 177. Slutredovisas: Senast 1 januari 2026.

SKR

12 APRIL: Preliminärt beskattningsutfall. SKV.

15 APRIL: Vårpropositionen presenteras. Regeringen.

16 APRIL: Cirkulär om vårpropositionen. SKR.

16 APRIL: Skatteunderlagsprognos och preliminära uppgifter om PO-pålägg för 2025 samt prognos för kostnadsutjämnningen och LSS. SKR.
8 MAJ: Preliminärt beskattningsutfall, prognos 2. SKV.

14 MAJ: Ekonomirapporten i maj 2024. SKR.

29 MAJ: RIPS-kommitténs årliga övervakningsmöte. SKR med flera.

5 JUNI: Preliminärt beskattningsutfall, prognos 2. SKV.

RIKSBANKEN

8 MAJ: Ny styrränta presenteras.

SCB

9 APRIL: Räkenskapsammandrag för kommuner och regioner (successiv publicering).

15 APRIL: Kommunalekonomisk utjämnning och utjämnning av LSS-kostnader.

22 MAJ: Kommuners och regioners finansiella tillgångar och skulder (kvartal 1, 2024).

4 JUNI: Kvartalsutfall för kommuner/regioner (kvartal 1, 2024).

RAPPORTER FRÅN SKR

■ Framgångsfaktorer för funktionella förskolelokaler (29 februari).

■ Hälso- och sjukvårdsbarometern 2023 (29 februari).

■ Verksamhetsplan 2024 för SKR (12 februari).

■ Förlängt arbetsliv (8 februari).

KURSER OCH KONFERENSER

■ KOMMEK 14–15 augusti 2024.

Nyckeltal för Sverige

- Arbetslöshet (säsongrensat och utjämnat): 8,1 % februari 2024.
- Inflationstakt enligt KPI: 4,5 % (februari 2024 jämfört med samma period 2023).
- Konsumentprisindex: KPI 413,76 februari 2024. (Index 1980 = 100).
- Utlåning till hushåll, tillväxttakt: 0,3 % januari 2024.
- BNP, volymförändring: - 0,1 % (kvartal 4 2023 jämfört föregående period).
- Folkmängd: 10 550 054 (januari 2024).

KÄLLA: SCB



På nytt jobb



Markaryd. Christine Jönsson är ny ekonomichef i Markaryds kommun. Hon började i Markaryds kommun 2017 som controller för socialförvaltningen och sedan 2020 har hon varit kommuncontroller.



Kumla. Ewa Rodenfelt är numera ekonomichef i Kumla kommun. Tidigare ekonomichefen Johan Hultgren tar därmed en ny roll som finanschef under två år innan han ämnar gå i pension. Ewa Rodenfelt var tidigare redovisningscontroller och teamledare i kommunen.



Filipstad. Anita Hedström är ny ekonomidirektör i Filipstads kommun. Hon har tidigare jobbat i både kommunal och statlig verksamhet. Hon kommer närmast från Partille kommun där hon arbetat som controller, ekonom och administrativ chef.



Eda. Martin Bollner är ny ekonomichef i Eda kommun. Han började jobba på Eda kommun 2013 och har fungerat som tillförordnad ekonomichef senaste halvåret. Tidigare har han bland annat jobbat på Westra Wermlands Sparbank.

OROLIG ÖVER DIN KOMMUNS RESURS- OCH KOSTNADSEFFEKTIVITET?

Lyssna då på Ensolutions webinar:

WEBINARSERIE OM FRAMGÅNGSFAKTORER FÖR RESURSEFFEKTIVA KOMMUNER

Under år 2023 genomförde Ensolution ett uppdrag åt Svenskt Näringsliv kopplat till skillnader i effektivitet kommuner emellan. Rapporten är nu publicerad och Ensolution håller en webinarserie där vi presenterar och analyserar resultatet. Två avsnitt har redan släppts och ni kan se dem i efterhand via QR-koden.

Missa inte del 3 den 28 maj!



KONFERENSEN FÖR KOSTNAD PER BRUKARE

Den 13 juni är det dags för årets konferens för Kostnad per brukare, vårt uppskattade digitala evenemang där vi presenterar nya färskta siffror från jämförelsen av Kostnad per brukare (KPB). Konferensen fokuserar på vad som driver kostnader inom kommunernas olika förvaltningar. Vi gästas även av förra årets mycket uppskattade gästtalare **Annika Wallenskog**, chefsekonom på SKR, som delar med sig av sina insikter.

Anmäl dig till den 13 juni redan idag!



Dags för översyn av finanspolitiken

BILD: ISTOCK



TUNGT SLÄP. Sverige har som mål att den offentliga skuldsättningen, eller skuldankaret, bör uppgå till 35 procent av BNP på medellång sikt. I lägsta laget, kanske?

■ Offentlig sektor kan låna mer och öka sina investeringar. Samtidigt bör kommunsektorns statsbidrag anpassas automatiskt efter inflation och konjunktur.

TEXT: LARS GUNNAR WOLMESJÖ

Se där några viktiga förslag av utredaren Lars Calmfors, professor emeritus i nationalekonomi, om hur det finanspolitiska ramverket bör reformeras.

Detta ska ses över varannan mandatperiod, och en parlamentarisk kommitté ska nu granska målet om att offentlig sektors sparande ska uppgå till en tredjedels procent av BNP per år över en konjunkturcykel.

Från bland annat LO har framförts att målet bör ersättas av en möjlighet att låna till behövliga investeringar.

Mothugg kommer från delar av ekonomikåren, som pekar på att Sverige har höga offentliga investeringar jämfört med liknande länder och att det istället behövs bättre prioriteringar bland projekten.

ETT UNDERLAG för diskussionen är den bilaga till Långtidsutredningen om ramverket som lades fram av Lars Calmfors i höstas. En grundbult är att han vill vända på resenemanget och först formulera ett mål för offentlig sektors skuld. Han pekar på att överskottsmålet, som från början var 2 procent av BNP, infördes för att få ned den stora skuld som byggdes upp under 1990-talets kris.

– Men vi satte aldrig upp något skuldmål, så man började i fel ända. Istället bör saldomålet härledas från vad som är en rimlig skuldnivå, säger han.

Omdiskuterat i ramverket

- Saldot. Ska offentliga sektorn gå med överskott, vara i balans eller tillåtas ha underskott?
- Skulden. Bör vi införa ett skuldmål? Och hur ska det se ut?
- Investeringar. Ska saldomålet göra skillnad på investeringar och löpande utgifter?
- Stabilisering. Hur ska finanspolitiken bistå Riksbanken med att stabilisera konjunkturen?

EU:s krav är att skulden får vara högst 60 procent av BNP. Sverige är ett av få medlemsländer som klarar det, då vi är nere kring 30 procent av BNP.

Sverige har inget eget mål men sedan 2019 ett "skuldankare" på 35 procent av BNP.

– Men det är inte konsistent. Om vi ligger kvar på överskottsmålet, kommer vi att hamna en hel del under skuldankaret.

Erfarenheter från andra länder visar att statsfinansiella kriser kan uppstå om den offentliga skulden når en bit över 100 procent av BNP. Utifrån det kommer Calmfors fram till att ett rimligt långsiktigt mål är 50 procent av BNP. Det ger tillräcklig marginal om landet skulle drabbas av något som liknar 1990-talets kris.

– Då kan vi gå in med konjunktur- och bankstöd på upp till 50 procent av BNP om det skulle behövas.

Det ger i sin tur att målet för offentlig sektors finansiella sparande framöver bör vara ett underskott på 0,5 procent av BNP. Men det utrymme ska inte användas till

permanent högre utgifter utan för tillfälliga investeringsbehov och andra utgiftspucklar.

– Och nu har vi stora tillfälliga behov.

Eftersatta investeringar i vägar, järnvägar, vatten och avlopp, kriminalvårdsanstalter, klimat- och energisystem, försvarsmateriel, civilförsvaret, samt Ukraina-stöd.

Lars Calmfors kommer också fram till att ramverket bör tydliggöra att finanspolitiken ska stötta Riksbanken i att stabilisera konjunkturen.

– Så penningpolitiken inte blir extrem, säger han och pekar på den period vi haft med negativ styrränta och Riksbankens stora köp av värdepapper.

Han vill se finanspolitiska stabilisatorer som slår till med automatik.

– Mitt förslag är framför allt automatisk realvärde- och konjunkturjustering av kommunernas statsbidrag.

DET VÄLKOMNAS av SKR:s chefsekonom Annika Wallenskog:

– Jag hoppas man lyssnar på det. Det pratas om att kommuner och regioner får så mycket pengar. Men det matchar inte inflationen. Det behövs indexering och mer pengar i lågkonjunktur.

Fördelningen av den offentliga skulden har förskjutits från stat till kommunsektor på senare tid. Kan staten ta mer ansvar för sektorns investeringsbehov?

– Ja, det finns olika sätt. Dels investeringsstöd. Det hade man vid VA-utbyggnaden på 60- och 70-talen, då staten stod för halva investeringen.

– Och man kunde tänka sig att kommuner får låna via Riksgälden. Det blir billigare, säger hon. ●



Statsbidragsportalen

för kommuner & kommunalförbund

Alla statsbidrag, EU-bidrag & andra bidrag under samma tak

Leta bland över 2 000 bidrag för alla verksamheter

Matcha behov inom och mellan verksamheter mot tillgänglig finansiering

Mängder med smarta funktioner för bevakning, hantering och uppföljning

Från endast 2 900 kr/månaden för kommunlicens med 20 användare

statsbidragsportalen.se

■ Valfärdsbrott var ett nyord 2018, idag är det en angelägenhet för hela kommunsektorn. Ute i landet pågår ett stort arbete med att identifiera och förebygga att skattemedel hamnar i orätta händer.

Tema: Valfärdsbrott

Kriminella flockas runt kassakistan

■ Kontrollsystem som inte fungerar och bristfälliga avtal ökar risken att kriminella utnyttjar välfärdsektorn för att komma åt offentliga medel. Ingen kommun eller region är förskonad från risken att utsättas för brott.

TEXTER: CHARLOTTA MARTÉNG

Valfärdsbrott står samhället dyrt. Redan 2019 slog en statlig utredning fast att felaktiga utbetalningar kostade cirka 18 miljarder kronor.

Inte mycket tyder på att siffrorna minskat sedan dess.

– Eftersom det inte finns en tydlig definition som ramar in de här brotten är det svårt att få en bild av utvecklingen, men det är uppenbart att det finns ett stort mörkertal, säger Henrik Angerbrandt, utredare på Brå, Brottsförebyggande rådet, och en av författarna bakom rapporten *Valfärdsbrott mot kommuner och regioner*.

Valfärdsbrott handlar inte bara om enskilda individers fuskande med bidrag utan även om hemtjänstföretag som tar betalt för tjänster som aldrig utförts, fusk med intyg eller organiserad brottslighet som ger sig in i vård- och omsorgsverksamheten och driver verksamhet för att komma åt offentliga medel.

Större samhällsomvälvande händelser, som flyktingkrisen 2015 och covid-pandemin, öppnar upp för oseriösa aktörer att infiltrera sektorn.

– Under flyktingkrisen såg vi att det blev en marknad inom familjehem, HVB och stödboenden medan det under covid öppnade upp för vaccinationsmottagningar och provtagningscenter, säger Sara Persson,

brottsförebyggande specialist på Ekobrottsmyndigheten.

Vid båda dessa tillfällen fanns krav på snabba lösningar och kontrollsystemen sattes temporärt ur spel.

Hälsa- och sjukvårdssystemet bygger i stor utsträckning på tillit och legitimationssystemet fungerar som en garant för tilliten. Men i höstas varnade Ekobrottsmyndigheten för att kriminella nätverk utnyttjar systemet för brottslig verksamhet då risken för upptäckt varit liten.

– I grunden är tillit bra, men vi måste kunna hålla två tankar i huvudet samtidigt. De flesta aktörer vill väl och har goda avsikter, men inte alla. Det är de sistnämnda som vi måste kunna komma åt med våra kontroller, säger Sara Persson.

EFTERSOM DEN offentliga sektorn ses som en särskild skyddsvärd marknad finns i många fall spärrar för att etablera sig, så som lämplighetsprövningar innan avtal skrivs. Detta gäller dock inte alla områden, till exempel krävs inte tillstånd inom alla välfärdsområden och det kan vara svårt att stänga ute företag där felaktigheter upptäcks i efterhand.

– Därför trycker vi alltid på att själva avtalet mellan kommunen/regionen och den privata aktören är väldigt viktigt. Det är det verktyg man har att jobba med och det är genom avtalet som man kan skaffa sig



Henrik Angerbrandt.



Sara Persson.

Förebygg välfärdsbrott

- Tillit är i grunden bra, men det är viktigt att våga se att brottsligheten kan förekomma överallt i kommuner och regioner.
- På Brås webbplats finns en mall för crime proofing-analyser som kan användas för att identifiera och förebygga risker.
- Ökade möjligheter till informationsdelning och delade register efterfrågas.

KÄLLA: BRÅ

överblick och kontroll, reglera återkrav och när ett avtal ska avslutas, betonar Henrik Angerbrandt.

BRÅ ÄR positiv till utökad tillståndsprövning och konstaterar att aktörer som omfattas av tillståndsgivning granskas mer ingående. Kommuner och regioner behöver också stärka sin kompetens och utöka samarbetet mellan kommunens olika funktioner för att få till ett bättre uppföljningsarbete.

– Dessutom behöver kommuner och regioner dela information med varandra. I vissa fall kan det vara svårt med sekretess, men i andra fall gäller det att utnyttja de möjligheter som finns. Det saknas också en överblick av utförare och avtal med andra kommuner och regioner. Ett bolag som blir uppsagt i en kommun kan med lätthet påbörja verksamhet i en annan kommun, säger Henrik Angerbrandt.*●

*E-hälsomyndigheten har fått ett regeringsuppdrag att ta fram en nationell katalog av vårdgivare och utförare av socialtjänst. Katalogen ska vara i funktion i april 2025.



SKR: Förbättra möjligheterna för informationsutbyte

■ **Välfärdsbrott är systemhotande.** Det menar SKR som vill se åtgärder för att underlätta det förebyggande arbetet.

CHRISTINA KIERNAN är samordnare mot välfärdsbrott och otillåten påverkan på SKR. Hon är tydlig på en punkt: välfärdsbrott är ett hot mot demokratin och därmed också allas problem.

SKR har lämnat in en hemställan till regeringen med förslag på vilka områden där åtgärder krävs för att förebygga, upptäcka och motverka välfärdsbrott inom hälso- och sjukvården.

Där efterfrågas möjligheter till ett utökat informationsutbyte med myndigheter men också mellan och inom kommuner och regioner. SKR vill också se utökade möjligheter att lämna information till IVO, Inspektionen för vård och omsorg samt att regionerna ges möjlighet att begära in och granska privata utförares patientjournaler.

En annan viktig åtgärd är att regioner på egen hand borde få möjlighet att upphäva så kallade arbetsplatskoder och ges möjligheter att bättre följa upp läkemedelsförskrivningen utifrån arbetsplatskoder och förskrivarkoder.

I **BÖRJAN** av mars lanserade SKR två stödmaterial för hur kommuner och regioner kan gå från ord till handling.

– Här har vi sett ett behov av stöd. Det är en sak att ta fram en policy eller en handlingsplan men sen är det inte lika lätt att omsätta det till handling, säger hon.

Att kommunerna integrerar välfärdsbrottslighet i sitt brottsförebyggande arbete är a och o, betonar Christina Kiernan. Samverkan internt är viktigt, men även med andra kommuner och regioner.

I **SKR:S** regi har inrättats så kallade samarbetsrum där tjänstemän från hela landet kan dela erfarenheter, ställa frågor och dra

nytta av varandras framgångar och misslyckanden.

– Vi tror på mer samverkan, både för små och stora kommuner. Det vi har sett är att när en kommun kontrollerar sina aktörer finns det alltid de som tar sitt pick och pack och går till en annan kommun. Det finns 290 kommuner, det tar aldrig slut, säger Christina Kiernan. ●



”Vi tror på mer samverkan, både för små och stora kommuner.”

Christina Kiernan

KRITISKT LÄGE. Förra året var tufft för Uppsala kommun med skjutningar och sprängningar. Två kommunanställda dödades under tragiska omständigheter i feldskjutningar.

3 utvecklingsområden

- Kunskapshöjning
- Lägesbild och samverkan
- Upptäcka och förebygga

Handlingsplan etablerar Uppsalas brottsbekämpning

■ Uppsala kommun tar ett brett grepp för att förebygga brottslighet i alla dess former. En handlingsplan mot välfärdsbrott är en viktig del av det arbetet.

TEXTER: THOMAS PETTERSSON

Uppsala kommun har några hårda år bakom sig. Redan 2019 hade kommunen flest skjutningar i landet. Förra året kulminerade utvecklingen med ett flertal sprängningar och döds-skjutningar av anhöriga till gängkriminella. Två kommunanställda dödades dessutom i tragiska feldskjutningar.

Under samma period rullades en omfattande bedrägerihärva upp inom hemtjänsten. Privata utföraren Attendo polisanmäldes och avtalet sades upp av kommunen.

– Attendoaffären påminde oss om att välfärdsbrotten slår rakt in i våra primära verksamheter. Gångbrottsligheten och hemtjänstbedrägerierna var starka drivkrafter bakom beslutet att ta fram en handlingsplan mot välfärdsbrott, förklarar kommunalrådet Erik Pelling (S).

DEN POLITISKA uppslutningen bakom handlingsplanen är stark, men om själva genomförandet råder det oenighet. Tjänstemän på omsorgsförvaltningen har förordat att LOV ska slopas.

– Det finns ingen politisk majoritet i fullmäktige för att skrota LOV. Det är en prin-

ciell stridsfråga hos oss, precis som på riksplanet, säger Erik Pelling.

Nu ska handlingsplanen implementeras på förvaltningar och inom bolag. En av dem som ansvarar för införandet är säkerhetschef Anders Fridborg:

– En viktig poäng med att anta en handlingsplan är att det blir en del av kommunens ordinarie styrning. Idag finns det en större medvetenhet om hur gängkriminalitet och välfärdsbrott hör ihop, det har ökat intresset och motivationen ännu mera.

Särskilt viktiga för implementeringen är de interna nätverken, inte minst koncernledningsgruppen som består av chefer från förvaltningar och bolag.

– Vi har även ett nätverk för välfärdsbrottslighet som involverar de mest berörda förvaltningarna och bolagen. Engagemanget är starkt.

EN VIKTIG del är att sprida kunskap internt.

– Det är bra att visa upp konkreta exempel. Fusk inom omsorgen, exempelvis. Det ska inte sopas under mattan utan vi ska visa upp hur det gått till. Och hur man upptäckt fusk.

Kommer de nya arbetsätten att kräva mer resurser?

– Svårt att säga. Vi har redan en samordningstjänst på vår förvaltning. Det är den tjänsteman som genomfört förstudien och skrivit ihop handlingsplanen och som



Erik Pelling.

”En viktig poäng med att anta en handlingsplan är att det blir en del av kommunens ordinarie styrning.”

Anders Fridborg



arbetar med kunskapshöjande åtgärder. Ni medverkade i det nationella projektet om bättre folkbokföring som leddes av Skatteverket. Vad lärde ni er av det?

– Vi fick ökad kunskap om kontrollmöjligheter och bättre ordning på våra register – vi är ju en studentstad med stor rörlighet. Vi förstärkte även kontrollmöjligheterna med en FUT-handläggare på den förvaltning som betalar ut försörjningsstöd, säger Anders Fridborg och fortsätter:

– Vi har medverkat i flera nationella projekt och det har varit väldigt gynnsamt för oss. Plus att vi lär av kommuner som Helsingborg och Södertälje.

Uppsala vill ta ett helhetsgrepp mot den systemhotande brottsligheten, framhåller Erik Pelling:

– Vår kommun måste vara med och bekämpa kriminalitet på alla de sätt vi kan. Oavsett om den är riktad mot näringslivet, kommunen eller enskilda medborgare. Den här handlingsplanen är en del av det jobbet. ●

Styrdokument riktas sällan mot våårldsbrott

■ Först var intresset för våårldsbrott lågt, sedan tvingades enskilda drabbade kommuner jobba systematiskt med frågan – idag är frågan om våårldsbrott en övergripande samhällsproblem.

UTVECKLINGEN HAR gått snabbt, konstaterar Lena Salomon och Emma Ekstén, kommunala revisorer på PWC. Sedan några år har de granskat hur väl förberedda kommuner och regioner är för att hantera våårldsbrott.*

Det saknas inte styrdokument och rutiner, är en av slutsatserna.

– Det finns många styrdokument som tangerar området. Däremot är de sällan specifikt inriktade på våårldsbrott. Det finns många dimensioner i våårldsbrottsligheten, och de är svåra att fånga i traditionella arbetssätt, säger Emma Ekstén.

ETT VIKTIGT perspektiv är kontrollen av de egna anställdas hantering av utbetalningar inom olika verksamheter. Ofta kan kontrollen utåt mot brukarna vara genomtänkt, men det saknas en dokumenterad riskanalys som grund för kontroll av de egna anställdas hantering.

– Det gäller att inte få in personer i organisationen som är ute efter att tillskansa sig medel som egentligen är avsedda för andra som behöver stöd. Kommuner som Södertälje, Malmö och Uppsala arbetar systematiskt med frågan, säger Lena Salomon.

Vad är viktigast: Att höja den allmänna kunskapen om våårldsbrott eller satsa på specialfunktioner?

– Det handlar om både och. Region Stockholm bildade en enhet för att förebygga våårldsbrott för ett år sedan och Region Skåne har nyligen fattat motsvarande beslut. Små kommuner kan gå samman för att dela erfarenheter och skapa resurser, säger Lena Salomon.



Emma Ekstén.



Lena Salomon.

”Att balansera rollen mellan service och kontroll är ett nytt uppdrag som alla måste fundera kring.”

Lena Salomon

SAMTIDIGT ÄR organisationerna beroende av att få in tips från anställda och allmänhet.

– Ofta kommer avgörande tips in från vikarier, brukare eller uppmärksamma anställda och invånare. Ett bra exempel är vaktmästaren som klipper gräs åt en förening, men aldrig noterar någon verksamhet i anläggningen. Då kan man ifrågasätta föreningsbidraget, säger Emma Ekstén.

Kommunsektorn är på väg in i en tid där våårldsuppdraget får en delvis annorlunda definition.

– I våra rapporter uppmanar vi kommuner och regioner att ta starkare kontroll över verksamheten. Att balansera rollen mellan service och kontroll är ett nytt uppdrag som alla måste fundera kring, avslutar Lena Salomon. ●

* SKR har publicerat ett stödmaterial för kommunsektorns arbete med att bekämpa våårldsbrott. Materialet har tagits fram i samarbete med PwC och KPMG och kan laddas ner från SKR:s webbplats.

Checklista mot våårldsbrott

- ✓ Medvetandegör
- ✓ Identifiera och analysera risker
- ✓ Stärk närvaron av kontroll
- ✓ Uppmärksamma och analysera avvikelser
- ✓ Skapa organisatoriska förutsättningar
- ✓ Samverka internt och externt
- ✓ Agera vid våårldsbrott och lär av situationen
- ✓ Omvärldsbevaka och lär av omgivningen

KÄLLA: PWC

Sala redo för handlingsplan

■ Sala kommun har beslutat att ta fram en handlingsplan mot våårldsbrott, och följer därmed tätt i spåren på betydligt mer resursstarka kommuner.

– VI DRIVS INTE av att ha blivit särskilt utsatta, men vi inser att våårldsbrott pågår i hela landet. Alla kommuner eller regioner som aktivt letat efter våårldsbrott har hittat oegentligheter, säger kommunalrådet Amanda Lindblad (S) som även sitter med i SKR:s programberedning för trygghet.



Amanda Lindblad.

Sala ligger nära Uppsala och Västerås som båda upplevt grova våårldsbrott knutna till kriminella nätverk. Även i grannkommunerna Avesta och Fagersta har polisen genomfört större tillslag.

– Vi har inte haft motsvarande tillslag i Sala, men vi ser vad som händer i grannkommunerna. När en kommun stramar åt kan dessutom effekten bli att problemet flyttar över kommungränsen.

ATT JOBBA förebyggande är nyckeln till framgång. Återkrav och straffavgifter får inte samma effekt, anser kommunalrådet:

– Vi behöver få upp medvetenheten så att alla jobbar aktivt mot våårldsbrott. Det är nödvändigt, när möjligheten att inrätta särskilda tjänster inte finns i mindre kommuner.

Det gäller att arbeta med kultur och yrkesroller på bred front. Och även ta hjälp av facken.

– Uppdragens hjälpanse insatser ska kombineras med medvetenhet i dessa frågor. Båda förhållningssätten är förenliga, det behöver vi utveckla.

Före sommaren ska ett förslag till handlingsplan presenteras för fullmäktige.

– Vi mindre kommuner kommer att behöva jobba systematiskt. Då är det viktigt att vi inte uppfinnar hjulet själva, där har SKR en viktig roll. Plus att vi själva får ha koll på närområdet och lära av varandra. ●

Sollentuna rensade upp i

■ Upptäckten av flera missförhållanden fick Sollentuna att slopa LOV. Nu skapas valfrihet inom hemtjänsten med hjälp av LOU. Förändringen gör att kommunen på ett bättre sätt kan kontrollera och följa upp verksamheten.

TEXTER: CHARLOTTA MARTÉNG

Den borgerligt styrda kommunen införde LOV inom hemtjänsten 2009. Som mest fanns 26 utövare, men med varierande kvalitet skulle det visa sig. 2016 kom de första signalerna om att allt inte stod rätt till inom hemtjänsten. En granskning avslöjade att ett av företagen fuskat med registreringen av tid och därigenom fått för mycket betalt. Avtalet med företaget avslutades.

2021 UPPDAGADES oegentligheter på nytt. Den här gången kom larmet från en anhörig som reagerat på att det kommit fakturor för utfört arbete, trots att den som beviljats hemtjänst låg på sjukhus under den aktuella perioden.

– Även här avslutades avtalet och i den här vevan bestämde vi oss för att ta in extern hjälp för att komma till rätta med det systematiska fusket, berättar Anna-Lena Johansson (L), vård- och omsorgsnämndens ordförande.

KOMMUNEN ANLITADE en konsult som rent konkret spanade på hemtjänstföretagen. Hen gjorde platsobservationer och jämförde med vad som avtalats. Uppgifter om när personalen kom, hur länge de stannade och så vidare matchades mot systemen.

Vid granskningen gjordes hårresande upptäckter. Ett företag hade anställda som arbetade under rent slavliknande förhållanden berättar Anna-Lena Johansson och i ett annat fall hade en av kunderna inte

”Vi har varit naiva och tror gott om människor som vill jobba i branschen.”

Anna-Lena Johansson



Anna-Lena Johansson.

tänka på, säger hon.

Händelserna som avslöjades fick politikerna att tänka till.

– Valfrihet är bra, men vi såg baksidan av LOV och var tvungna att göra något. Därför beslutade vi oss för att använda LOU och upphandla sex företag som utför hemtjänstuppdragen, säger Anna-Lena Johansson.

Hon konstaterar att för att få serverings-tillstånd för en restaurang krävs tillstånd och noggranna kontroller. Men för att komma in i hemtjänsten krävs inte mycket. Genom att använda sig av LOU får kommunen bättre möjligheter att ställa krav på och följa upp företagen som arbetar inom hemtjänsten.

– Vi har varit naiva och tror gott om människor som vill jobba i branschen, men vi måste våga ta i problemet. Oegentligheter inom hemtjänsten och vårdsektorn finns överallt, jag tror inte att någon kommun är förskonad, säger Anna-Lena Johansson.

ÖKAD KONTROLL och bättre uppföljning har kostat, men det har varit värt det enligt Anna-Lena Johansson, eftersom man nu kan lita på att pengarna går till rätt saker och att kvaliteten har ökat.

Anna-Lena Johansson vill se ett ökat samarbete mellan kommuner och regioner, och gärna någon form av register där det går att se vilka företag som avslutats i en kommun.

– När vi aviserade att vi skulle utöka kontrollerna valde ett par bolag att självmant avsluta avtalen. Ytterligare några sa vi upp efter granskningen. Därför blir jag frustrerad när jag nu ser företag som vi avvecklat köra omkring i grannkommunerna, säger hon. ●

fått någon tillsyn överhuvudtaget.

– Tre timmar efter att vi upptäckte detta hade personen i fråga fått flytta till ett äldreboende. Vad som hade hänt om vi inte upptäckt det är riktigt jobbigt att



Sparade milj

■ Effekten av en bättre uppföljning inom hemtjänsten blev inte bara ökad kvalitet utan även mer pengar i kassan.

– Nu har vi hämtat hem 15 miljoner kronor, säger Anette Ceder, avdelningschef äldreomsorgen Sollentuna kommun.

ANETTE CEDER är stolt över det man har åstadkommit i Sollentuna kommun och pekar på fyra hörnstenar. Starkt politiskt stöd, stort engagemang och stor kompetens hos medarbetarna, mod och samverkan.

– Nu kan vi säkra upp att vi tillgodoser behoven som finns hos kunderna och vi har samtidigt hämtat hem 15 miljoner kronor. Det kan man göra mycket för, säger Anette Ceder.

Valfrihet erbjuds inom hemtjänsten genom sex upphandlade aktörer. Kommunen har ett nära samarbete med aktörerna.

– När vi inledde granskningen av kom-

hemtjänsten



KVÄLLSPASS. Två tjänstemän spanar på hemtjänstutförare under kvällstid. I realtid kan de utläsa vad som görs – och inte görs. För några år sedan var metoden ett effektivt verktyg för att gallra bort oseriösa aktörer inom Sollentunas hemtjänst.

Ekonomer med bättre kontroll

Ekonomernas alla aktörer inom hemtjänsten upptäckte vi omfattande felregistreringar, brott mot arbetstidslagen, företag som fingerat ett större behov än som faktiskt förelåg och en hel del andra missförhållanden. Vi blev faktiskt tagna på sängen av omfattningen, säger Anette Ceder.

SOLLENTUNA KOMMUN valde att bygga systemet Pejlen. Det är framtaget tillsammans med ett privat företag, hämtar information från verksamhetssystemen och flaggar upp när något avviker. På så sätt får kommunen en helt annan uppföljning än tidigare.

– Nu ser vi tidigt i systemen när något inte stämmer och kan ingripa, säger Anette Ceder.

FRÅN FÖRVALTNINGSHÅLL har man också lagt ner ett stort arbete för att säkerställa att handläggarna får en bra och trygg arbetsmiljö. De är längst fram i frontlinjen och riskerar att utsättas för påtryckningar.

– De är professionella och noggsamma och vana att bli granskade men vi är tydliga med att vi har nolltolerans så om någon anhörig till exempel betar sig olämpligt tar vi som chefer kontakt med personen i fråga och markerar att det här är ett beteende vi inte tillåter. Det är viktigt att ledningen är tydlig för att skapa en bra arbetsmiljö, säger Anette Ceder. ●

”Nu ser vi tidigt i systemen när något inte stämmer och kan ingripa.”

”



Anette Ceder.

Ekonomer kan upptäcka suspekta siffror

Ekonomer har goda möjligheter att se de objektiva varningstecken när det handlar om oegentligheter inom välfärden. Det menar Mira Klingberg Hjort, en av författarna bakom boken *Hemtjänstmaffian*.

2013 AVSLÖJADE Mira Klingberg Hjort och några kollegor på tidningen *Kommunalarbetaren* det utbredda fusket inom hemtjänsten i Södertälje.

Det granskade företaget blev av med alla uppdrag och oegentligheterna fick senare rättsliga konsekvenser.



Mira Klingberg Hjort.

I BOKEN *Hemtjänstmaffian* beskriver hon och Karl Martinsson hur valfriheten inom hemtjänsten skulle gynna företagandet och samtidigt öka kvaliteten på vården. I stället kom förändringen att leda till att fuskare och kriminella fick en väg rakt in i den svenska välfärden och tillgång till skattepengar.

Kartläggningen visar på missförhållanden inom hemtjänsten runt om i landet. Slavliknande arbetsvillkor, hemtjänst som inte utförs och kommuner som luras på miljonbelopp är inte ovanligt.

– För kommunerna gäller det att inte vara naiva och komma ihåg att de oseriösa aktörerna hela tiden kommer att hitta nya sätt att fuska på, därför gäller det att ha kontrollsystem som ligger steget före, säger hon.

MIRA KLINGBERG Hjort menar också att ekonomerna spelar en viktig roll när det handlar om att avslöja välfärdsbrott. Ekonomer är bra på siffror och bra på att se objektiva varningstecken.

– Hemtjänsten är en personalintensiv verksamhet där det inte ska gå att göra höga vinster. Om kommunen har svårt att få den egna verksamheten att gå runt bör man vara uppmärksam på om företagen man anlitar har höga vinstmarginaler, säger hon. ●

BILD/VIDEOKLIPP: SVT/ALEX BOLEVIN.

Särskild enhet motar b

■ Ha som mål att förebygga felaktiga utbetalningar, inte att polisanmäla brott. För när vi väl anmäler, har vi redan lidit stor ekonomisk skada.

TEXTER: LARS GUNNAR WOLMESJÖ

Det är bland det viktigaste andra kommuner kan lära av Malmös satsning mot fel och brott inom försörjningsstödet, anser Kenneth Sandgren, sektionschef på Arbetsmarknads- och socialförvaltningen. Han ansvarar för en särskild grupp inriktad på att förebygga och upptäcka fel.

Malmö ses som föregångare inom området. På SKR:s webb finns en sida som informerar om satsningen.

Annat var det för fyra år sedan. Då visade en studie från Stockholms universitet att Malmö hade betydligt större andel hushåll med ekonomiskt bistånd än Stockholm och Göteborg, och det berodde inte bara på högre arbetslöshet och lägre inkomster. Enligt studien var Malmös handläggare mer generösa när likadana fall bedömdes.

Samtidigt kom kritik från kommunens revisorer. Det saknades organiserat arbete mot fusk och fel; återkrav följdes inte upp systematiskt.

Det ledde till att en särskild grupp inrättades med först två personer. Nu i vår går gruppen från åtta till nio medarbetare plus chefen Kenneth Sandgren.

ATT FÖREBYGGA fel är viktigast. Grunden i det är ett systematiskt kvalitetsarbete.

– Vi gör egenkontroller. Hur fungerar våra system? Tar vi reda på rätt uppgifter?

Kunskap och erfarenheter skickas vidare till de 300 handläggarna som arbetar med bidragssökande.

– Vad kan gå fel? Hur agerar klienter? Vilka frågor är viktiga att ställa?

Till det som förmedlas hör kunskap om underrättelseskylldighet. Berörd personal ska veta vad andra förvaltningar är skyldiga att meddela om de stöter på svartjobb, sken-separationer och annat.

– Och vilka skyldigheter vi själva har att informera andra.

Gruppen hanterar också begångna fel och brott.

– Socialsekreterare kanske upptäcker något fel när de granskar deklARATIONER och underlag. De meddelar oss, och vi kollar.

Bättre koll på ekonomiskt bistånd

- Avdela en särskild grupp för fel och brott.
- Gruppen bör arbeta nära handläggare på fältet. Stötta, informera, utbilda!
- Förebyggande arbete är viktigast. När fel upptäcks har kommunen redan lidit skada.
- Samverka och byt information med förvaltningar och myndigheter.
- Klargör för klienter riskerna med att lämna fel uppgifter.



”Vi kan få in skärmdumpar och inspelningar där personer berättar hur de lurat oss.”

Kenneth Sandgren



Vad är fel? Har det gjorts medvetet?

En fördel med en särskild grupp är att den är en given ingång för tips från allmänhet, polis och andra.

– Det går till oss först. Vi skickar vidare till berörd socialsekreterare om vi bedömer att något är fel.

Internt i kommunen samarbetar gruppen främst med bostadsföretaget MKB. Viktiga informationskällor är också omsorgsenheter och miljöförvaltningen, som kan upptäcka konstigheter vid hembesök och tillsyns-ärenden.

Utanför kommunen är Försäkringskassan betydelsefull. Många klienter får bidrag även där.

– Lurar man oss, lurar man ofta också Försäkringskassan.

Även polisen och Skatteverket är tunga delar i nätverket, och i staden görs gemensamma tillsynsbesök. Hos oseriösa näringsidkare kan Skatteverket upptäcka svartjobb, medan polisen kontrollerar om någon är här olovligt.

– Kanske finns det någon som har hjälp av kommunen. Det kan vi ta med oss hem.

En grundprincip för försörjningsstöd är att enskilda individer måste visa att de behöver pengar och gör vad de kan för att klara sig själva. För detta ska socialsekreterarna granska kontoutdrag, hyreskontrakt, fordons- och folkbokföringsregister. Ansökan stäms också av med digitala SSBTEK (sammansatt bastjänst för ekonomiskt bistånd), där myndigheter lämnar uppgifter.

– När vår enhet blir involverad kan vi göra fördjupade kontroller. Det finns informationstjänster som vår grupp har tillgång till.

Det kan röra ärenden i domstolar och vilka föreningar någon tillhör.

– Vid misstanke om fel gör vi utökade kontroller, då även i sociala medier, om personerna har öppna konton där.

DET ÄR inte ovanligt att allmänhetens tips har just sociala medier som källa. Något kan ha provocerat.

– Vi kan få in skärmdumpar och inspelningar där personer berättar hur de lurat oss, och det finns de som lägger upp bilder på dyra klockor.

Det är svårt att mäta vad arbetet gett i resultat. En indikation är att 9 800 hushåll fick bistånd i januari 2021. I årets januari hade det minskat med en tredjedel till 6 500 hushåll.

– Förklaringen är en kombination av en mer gynnsam arbetsmarknad och av vårt arbete.

Ett problem är hög personalomsättning bland handläggare på fältet.

– Det är svårt att hålla kontinuitet. Vi tappar viktig information.

OMRÅDET ÄR komplext, och en oerfaren handläggare har svårt att dra rätt slutsatser av information som kommer från exempelvis Försäkringskassan.

– Vi får veta vad som betalas ut, men inte varför bidrag dras in. En erfaren handläggare förstår att något då är konstigt, medan risken är att en oerfaren betalar ut mer försörjningsstöd för att kompensera det som dragits in.

Tror du det är lättare få bistånd i vissa kommuner, exempelvis i stora än i små?

– Svår fråga. När vi tidigare hade stadsdelsförvaltningar i Malmö kunde man hoppa till en ny stadsdel, där ingen kände personens bakgrund. Det är lättare att vara anonym i en storstad, men små kommuner har å andra sidan inte samma resurser. Vi har kunnat bygga rutiner och en kunskapsbank. ●

Biståndsbrött i Malmö



BILD: ISTOCK

BROKIGT FOLKLIV. Malmö är en stad med kontinental känsla. Det är också en stad med sociala bekymmer, och en förvaltning som bryter negativa trender.

”Det gäller att ha bra kännedom om sina ärenden”

■ – Det är bra med en grupp som fokuserar på utredning. Så kan vi socialsekreterare arbeta med bistånd framåt, medan gruppen tittar bakåt så att det blivit rätt, säger handläggaren Emma Wernram.

EMMA WERNRAM har arbetat med ekonomiskt bistånd sedan 2017. Innan den särskilda arbetsgruppen tillkom i Malmö, fick hon och andra handläggare utreda misstänkta fel själva.

– En stor arbetsuppgift. Man sköt det framför sig. Skillnaden är att nu finns en

grupp att konsultera, och de sköter de stora utredningarna.

Det är dock redan i mötet med sökande som fel och brott ska förebyggas och upptäckas.

– Det gäller att ha bra kännedom om sina ärenden. Om saker ändras, kan det indikera något.

ATT SAMHÄLLET blivit mer digitalt ökar risken. Handlingar som skickas in kan ha redigerats.

– Men pixlar kan finnas kvar när något tagits bort. Typsnitt och layout kan ha ändrats. Om något ser konstigt ut, ska man begära originalhandlingar.

Hot kan vara problem inom ekonomiskt

bistånd. Det har inte riktats mot den särskilda utredningsgruppen, men förekommer mot dem som tar beslut på fältet.

– I vissa ärenden där jag misstänkt att saker varit fel har någon blivit arg och hotat med att något ska hända. En har uttalat hot direkt mot mig och min familj.

FÖR ATT få bättre koll på biståndet pekar Emma på vikten av tydliga riktlinjer för socialsekreterarna ihop med kompetensutveckling.

– Och bra omvärldsbevakning! Domar från förvaltnings- och kammarrätter kan bli praxis för hur vi ska bedöma rätten till bistånd. ●



Felaktiga uppgifter

- I SAMBAND med det pilotprojekt där kommunerna Borlänge, Botkyrka, Göteborg, Helsingborg, Malmö, Stockholm, Södertälje och Uppsala ingick gjordes kartläggningar och utredningar där kommunerna stod för ett medvetet urval. Resultat:
- 1 300 underrättelser till Skatteverket om felaktig folkbokföring.
 - I 72 procent av fallen ledde det till ändringar i folkbokföringen.
 - I ungefär hälften av fallen bestod felen av personer som lämnat Sverige.
 - Ungefär en lika stor andel handlade om personer folkbokförda på fel adress.
 - 190 polisanmälningar och 59 underrättelser om misstänkt felaktiga utbetalningar gjordes.

BILD: ISTOCK

VEM BOR HÄR? Att ha kontroll över var personer bor är en grundsten i välfärdsbygget.



På riktigt!

Automatiserad HR- & lön för effektivare framtid

SD Worx erbjuder framtidssäkra helhetslösningar som kan anpassas efter era behov. Förenkla medarbetarnas dagliga arbete - på riktigt! ✓



Korrekt folkbokföring grunden i brottsbekämpning

■ De felaktiga utbetalningarna i välfärdssystemet orsakade av felaktig folkbokföring uppskattas uppgå till 845 miljoner kronor årligen. I höstas kom den första nya lagstiftningen för att komma till rätta med problemet. Men det krävs också att kommuner och myndigheter utvecklar nya rutiner och metoder.

TEXT: THOMAS ÖSTBERG

Enligt Ekonomistyrningsverket uppgår de felaktiga utbetalningarna till totalt 14,6 miljarder kronor årligen. Av den summan beror alltså 845 miljoner på felaktig folkbokföring.

Anders Klaar, verksamhetsutvecklare på Skatteverket, poängterar att de flesta som bor i Sverige gör rätt och är folkbokförda på rätt adress – 98 procent närmare bestämt.

– Det gjordes 1,7 miljoner flyttanmälningar 2021 och 91 procent av dem gjordes elektroniskt. Det är viktigt att det är enkelt och går snabbt, men då kan det också ibland bli fel, säger Anders Klaar.

Och det är just när människor lämnar felaktiga uppgifter eller inte lämnar uppgifter om ny adress som det uppstår möjligheter till välfärdsbrott. Det kan till exempel handla om skenbosättningar för att få ekonomiskt bistånd, bostadsbidrag eller underhållsstöd.

– Det finns 19 olika bidrag som baseras på bosättningsuppgifter om var man bor och med vem, säger Anders Klaar.

FÖRUTOM ATT kartlägga bostad och relationer är också möjligheten att fastställa identitet en viktig faktor för att minska brottsligheten.

Sedan den 1 september 2023 har Skatteverket ansvaret för identitetskontroller vid tilldelning av samordningsnummer (en identitetsbeteckning för personer som inte är eller har varit folkbokförda i Sverige, men ändå har rätt att vara här) och för den högsta nivån krävs personligt besök på ett skattekontor för identitetskontroll.

Sedan den 1 september har Skatteverket möjlighet att ta fingeravtryck och en ansiktsbild på personer, bland annat i samband med inflyttning i Sverige. De kan



Anders Klaar

då jämföras med biometriska uppgifter i handlingar som pass. Efter kontrollen ska dock uppgifterna omedelbart förstöras.

Om till exempel en EES-medborgare kommer till Sverige med falska uppgifter om jobb kan hen tilldelas ett personnummer och därefter ett Bank-ID som gör det möjligt att göra ärenden och affärer digitalt. Sedan kan personen ge bort sitt Bank-ID till någon annan och själv återvända till sitt EES-land. Sådana bedrägerier hade lättare kunnat avslöjas med utökade möjligheter till biometriska identitetskontroller.

– Vi vill att de biometriska uppgifterna ska kunna delas mellan myndigheter. Det skulle underlätta mycket. Men där har regeringen ännu inte tagit något beslut, säger Anders Klaar.

SKATTEVERKET SAMARBETAR med elva andra statliga myndigheter i satsningar mot organiserad brottslighet. Inom kommunal sektor bedömer Anders Klaar att den vanligaste brottsligheten handlar om bidragsbrottslighet, men det finns även fusk med assistansverksamhet och seriösa företag som felaktigt vinner upphandlingar.

Göteborgs Stad ingick tillsammans med sju andra kommuner i ett pilotprojekt som leddes av Skatteverket på uppdrag av regeringen och hade syftet att motverka felaktig folkbokföring.

Efter att projektet avslutades i maj 2022 har kommunerna fortsatt att samarbeta i ett nätverk, där även Skatteverket och SKR ingår, för att utbyta information och utveckla metoder.

– Att samarbeta är bra. Om vi inte lär av varandra och gör likadant kan ju brottsligheten bara flytta vidare till nästa kommun, säger projektsamordnare Andreas Wikberg på Göteborgs Stad.

I **GÖTEBORG** har arbetet resulterat i att kommunfullmäktige i november 2022 gav nämnden för intraservice i uppdrag att undersöka möjligheterna att föra över Skatteverkets uppgifter i Navet (myndighetens system för distribution av folkbokföringsuppgifter) till en kommunal server där förvaltningar och bolag kan hämta utdrag.

Samtidigt fick den stora kommunala bostadskoncernen Förvaltnings AB Framtiden uppdraget att:

- jämföra hyresbeståndet med folkbokföringsdata minst vart tredje år
- skapa rutiner för hur personal ska hantera signaler från störningsjouren som tyder på oriktiga hyresförhållanden
- genomföra systematiskt kontrollarbete
- genomföra fysiska kontroller i samarbete med andra förvaltningar, exempelvis räddningstjänsten. ●

Redovisningen avslöjar

■ Att leta i bokföringen är ett effektivt sätt att komma åt välfärdsbrott. Finns brister i ekonomin är det troligt att även vården brister. Rutinerade utredare i Region Stockholm vet att kontroller lönar sig, och avskräcker oseriösa aktörer.

TEXT: CHARLOTTA MARTÉNG

2 000 aktiva avtal och runt 1 000 vårdgivare. I Region Stockholm avser 35 procent av kostnaderna för vården ersättning till privata aktörer, upphandlade enligt LOU eller genom att de har avtal med regionen genom LOV. Det betyder att miljardbelopp betalas ut till privata och idéburna aktörer varje år. Men hur säkerställer regionen att aktörerna verkligen levererar enligt avtal och att skattekonorna inte hamnar i fickorna på oseriösa aktörer?

2022 etableras en funktion mot välfärdsbrott, funktionen får resurser och arbetet ger resultat. Men så finns också en bred enighet, både politiskt och på tjänstemannanivå, kring att regionen behöver ta krafttag mot välfärdsbrotten och de kriminella aktörer som tagit sig in på området. Kontrollerna skärps, det som hittas följs upp på djupet och problemen ska lösas.

– Vi hade under en tid internt tänkt att vi behövde ta ett omtag och göra något nytt, men inte riktigt haft kompetensen som krävdes. När vi fick ett verkställighetsbeslut från förvaltningen och dessutom kunde kompetensskifta i samband med pensionsavgångar fick vi möjlighet att bygga en ny funktion, säger Matilda Hultgren, enhetschef för utredning och beställarstöd på hälso- och sjukvårds-

”Vi har till och med hittat olaglig handel med läkemedel genom en bokföringsgranskning.”

Linnéa Graaf



FOTO: SR / ROSSANA LINDÉN

AVTALET AVSLUTAT. Region Stockholm har sagt upp avtalet med Svea Vaccin med omedelbar verkan. Upptakten var en granskning av Aftonbladet i januari. Regionens egen kontroll visade att Svea Vaccins personal bara i drygt hälften av fallen haft rätt kompetens för att ordinera och vaccinera. Personal har även signerat annan personals ordinationer eller vaccinationer samt vaccinerat patienter på flera mottagningar vid i princip samma tidpunkt. IVO genomför nu en tillsyn mot företaget som verkar på många platser i landet.

förvaltningen som leder funktionens arbete.

En brottsmålsjurist med utredningsvana, en utredare med revisionsbakgrund och en analytiker med vana av dataanalys anställs till funktionen som fungerar som stöd för övriga enheter.

– Vi hjälper till att bygga upp kunskap internt på förvaltningen och samverkar både internt och externt, säger Matilda Hultgren.

Linnéa Graaf var med när funktionen växte fram men arbetar i dag som konsult och har lång erfarenhet av kvalitetskontroller, fördjupande kontroller och analyser för att säkerställa att det som en organisation eller region beställer verkligen är det som den får.

– Hantverket är det samma och det är samma verktygslåda som vi använder. Därför är det vi har gjort i Region Stockholm applicerbart på andra kommuner och regioner i landet, säger hon.

En av faktorerna bakom framgångarna är att rikta in sig på ekonomin.

– Företag som brister i ekonomin brister troligen även i kvalitet och patientsäkerhet, säger Linnéa Graaf.

DESSUTOM ÄR det så att det ibland kan vara lättare att komma åt ett företag som utnyttjar systemet genom att gå på bokföringen. Bokföringsbrott kräver inte uppsåt, vilket en del andra brott gör.

– Vi har utgått från avtalen och utifrån vad som står där vet vi vad vi borde hitta i böckerna. Har man tillräckligt med personal för den verksamhet man säger sig utföra, och stämmer personalkostnaderna i bokföringen med uppgifterna, säger Linnéa Graaf.

– Vi har till och med hittat olaglig handel med läkemedel genom just en bokföringsgranskning, där regionen upptäckte att en husläkarmottagning sålde botox till skönhetssalonger. För att sälja läkemedel behöver man ha tillstånd från Läkemedelsverket och om man själv kan förskriva

oseriösa aktörer



5 brottsbekämpande faktorer

- Kontroller lönar sig! Om få kontroller görs i förhållande till summan som omsätts blir det attraktivt för oseriösa aktörer.
- Tönen från toppen – politiska beslut krävs.
- Samverka – över regiongränser och inom förvaltningarna. Ta hjälp av varandras kompetenser för att få den stora bilden och se vad som avviker.
- Använd seriösa aktörer – kroka arm med alla goda krafter. De seriösa aktörerna vill se en sund konkurrens.
- Kom ihåg att arbetet är långsiktigt och inte en quick fix!



Matilda Hultgren.

läkemedel kan man inte ens få ett sådant tillstånd, säger Linnéa Graaf.

Arbetet mot välfärdsbrott är omfattande och långsiktigt. Det handlar om stora mängder data och i framtiden tror Matilda Hultgren och Linnéa Graaf att man i större utsträckning kommer att ta hjälp av AI. Samtidigt finns mycket kunskap redan samlad och det går att komma långt genom att göra en risk- och väsentlighetsanalys.

– Det är viktigt att arbeta systematiskt, och att lägga ihop olika signaler man får. En del kommer från visselblåsarkanalerna, en del från anhöriga som hör av sig och ibland kan vi hitta information hos andra myndigheter. Man får lägga ihop de olika parametrarna med tillgänglig data och på så sätt se när något avviker och bör undersökas djupare, säger Linnéa Graaf.

Matilda Hultgren skulle gärna se ett utökad samarbete mellan regionerna.

– Det är många gånger svåra frågor vi sitter med, det vi hittar är inte enkelt att be-

döma men vi måste vara modiga och våga. Det är väldigt lätt att tänka att man inte får, särskilt där det inte finns tydlig rättspraxis. Region Stockholm är så stora att vi måste våga driva prövningarna och på så sätt kan vi bidra till att hjälpa andra.

HON TAR också frågan med oegentlig förskrivning som exempel och regionernas skyldighet att betala ut läkemedel på förmånen.

– Vi har hittat flertalet fall där läkare skrivit ut sådant som de inte ska göra, mycket handlar om narkotika som sedan går till en andrahandsmarknad. Här måste vi få möjlighet att stänga ner arbetsplatskoder och därmed stänga möjligheterna att förskriva läkemedel inom förmånen. Enligt Socialstyrelsen har vi inte rätt att göra det, och förvaltningsrätten ger myndigheten rätt. Här har vi identifierat ett hål där vi hoppas att regeringen ser att något måste göras, säger Matilda Hultgren. ●

Hållå där

Erik Törnblom, ny chef för ekonomisk analys på SKR!

Förre brandmannen Erik Törnblom är redo att rycka ut när kommunerna behöver bättre koll på balansräkningar, skuldsättning och skuldförvaltning.



Efter åtta år som analytiker och på slutet tillförordnad forskningschef på Kommuninvest tog Erik Törnblom i december steget över till SKR och jobbet som chef för sektionen ekonomisk analys. Där jobbar de 17 medarbetarna bland annat med att producera SKR:s ekonomirapporter och skatteunderlagsprognoser.

– I mitt tidigare jobb läste jag ekonomirapporten två gånger om året. Nu är det spännande att se hur arbetet med den fungerar under huden.

Vad tar du mer med dig från åren på Kommuninvest?

– Jag känner sektorn väl och har ett stort kontaktnät. På Kommuninvest funderade jag mycket kring balansräkningar, skuldsättning och skuldförvaltning – frågor som är intressanta även för SKR att bevaka.

De första nio åren av sitt yrkesliv jobbade Erik Törnblom som brandman på räddningstjänsten i Piteå och Västra Mälardalen. Under de sista fem av de åren studerade han nationalekonomi vid Örebro universitet på fritiden.

Är kunskapen att släcka bränder användbar även för nationalekonomiska chockterapierna?

– Ja, kanske det. Brandmannayrket har hjälpt mig att lära känna mig själv och hantera stress. Att ha jobbat med något helt annat är väldigt värdefullt.

Du sitter i stiftelsen Mistra Infra-maints styrelse. Vad hoppas du kunna bidra med där?

– I kommunsektorn har vi en underhållsskuld, inte minst kopplad till infrastruktur. Jag hoppas kunna bidra med de ekonomiska perspektiven i de frågorna, säger Erik Törnblom.

TEXT: TORBJÖRN TENFÄLT

Boel Godner

Uppdrag: Kommunstyrelsens ordförande i Södertälje

Ålder: 57 år

Bor: Hagaberg i Södertälje

Familj: Man, tre vuxna döttrar och två bedårande barnbarn

En plats i Södertälje jag gärna besöker på min fritid: Jag tycker om att vara vid slussen och kanalen som går som ett silverband rakt igenom staden. Det är så vackert. Annars Scaniarinken på en hemmamatch med SSK. Spänning och gemenskap.

Boel Godner i *närkamp* med välfärdsbrotten

- Södertälje har tagit strid mot välfärdsbrottsligheten.
 - De som inte är på banan i de här frågorna kommer att få ett iskallt uppvaknande, säger kommunstyrelsens ordförande Boel Godner (S).



Möte med
**Boel
Godner**
KSO i Södertälje
kommun

Kostnaderna för försörjningsstöd minskade med mer än en tredjedel när Södertälje kommun började kartlägga fusk och bedrägerier.

– Det har skapats en bild av att vi är hårda, men det menar jag att vi varken är eller vill vara. Vi gör det här för att skydda oss mot den organiserade brottsligheten, säger Boel Godner (S), kommunstyrelsens ordförande i Södertälje sedan hösten 2011.

Hon lägger sig vinn om att vara öppen om kommunens problem: En omfattande och systemhotande välfärdsbrottslighet. Men hon ogillar att det har bidragit till en bild av att Södertälje har större problem än andra.

– Skillnaden mot andra kommuner är att vi pratar om vår situation. Tack vare att vi valt att berätta om hur vi jobbar för att möta kriminaliteten kan andra hoppa över några år.

Ett exempel är Södertäljes omfattande bakgrundskontroll av personal, som fått kritik för att vara ett hot mot den personliga integriteten. Kommunen anlitar ett privat företag som via offentliga register granskar om jobbsökande eller redan anställda häktats, åtalats eller dömts för narkotikabrott, våldsbrott, sexualbrott eller ekonomisk brottslighet.

I NOVEMBER slog Justitieombudsmannen (JO) fast att kontrollerna står i strid med både regeringsformen och Europakonventionen. Det ledde till att Södertälje tills vidare bara hämtar in uppgifter om nyanställda, men Boel Godner anser att även kontrollerna av befintlig personal behövs för att skydda kommunen.

– Kriminella försöker ta sig in i våra verksamheter. Det finns inte en möjlighet att det här är ett problem bara för oss.

Regeringen gav i slutet av februari en utredare i uppdrag att se över om landets kommuner bör få utökade möjligheter att göra bakgrundskontroller av anställda och personer som erbjuds anställning eller uppdrag. Utredaren ska lägga fram sina förslag senast den 31 oktober i år.

BLAND DET första Boel Godner gjorde när hon tillträdde som KS-ordförande var att bjuda in den lokala polisområdeschefen att komma till varje sammanträde och ge en lägesbeskrivning.

– Det är viktigt att alla partier får samma information. Alla våra verksamheter har en poliskontakt och får utbildning för att

► kunna upptäcka korruption och otillbörlig påverkan.

Vid den tiden låg Södertäljes kostnader för ekonomiskt bistånd högst i landet. Det fanns ett parallellt samhälle som tjänade pengar på att människor skrev sig i lägenheter där de inte bodde och istället hyrde ut i andra, tredje eller fjärde hand.

Trixandet skedde bland annat genom falska skilsmässor. Gifta par skiljer sig formellt, men fortsätter leva ihop och skriver den ena parten på den nya adressen. Den personen får på det sättet förtur till en ny lägenhet som hyrs ut i andra hand och ger en inkomst som kommunen inte ser.

FÖR ATT få bukt med välfärdsbrottsligheten samarbetar Södertälje även med Skatteverket, Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen och Kronofogdemyndigheten. Kommunala Telge Bostäder arbetar aktivt för att upptäcka bedragare och Boel Godner skulle gärna se en ny nationell folk- och bostadsräkning för att minska möjligheterna till fusk.

För att stärka integrationen och få fler kommuner att ta emot flyktingar vill hon avskaffa lagen om eget boende (EBO), som innebär att asylsökande har rätt att bosätta sig var de vill i Sverige.

– I stället bör vi ha en ordning där den asylsökande blir mottagen av Migrationsverket, får en introduktion och sedan placeras i någon kommun med målet att inte alla ska hamna på samma ställe.

Boel Godner vill även se en skärpning av lagen om arbetskraftsinvandring.

– Idag är den helt utan begränsningar. Många som kommer till Sverige hamnar i en väldigt utsatt position efter att ha blivit lurade med löften om jobb som sedan visar sig inte finnas. Det leder ofta till att nyanlända hamnar i den svarta bostadsmarknaden.



”Jag tror ju fortfarande att jag någon gång ska jobba som lärare och undervisa i matte och NO på högstadiet.”



Har kommunerna varit för naiva och inte ställt tillräckligt tuffa frågor till klienterna?

– Nej, det vill jag inte säga. Har man utbildat sig till socionom har man gjort det för att man vill hjälpa människor, inte för att utgå från att de är kriminella. Snarare är det Sverige som varit naivt. Men nu har över 40 kommuner besökt oss för att få veta mer om vårt arbete.

EFTER VALET i september 2022 såg det ut som om Boel Godner skulle bli tvungen att lämna ordförandeposten i kommunstyrelsen. Intensiva samtal partier emellan fördes under en period kantad av politiskt

kaos, anklagelser, oro och skjutningar. Det ledde till att en helt ny partikonstellation växte fram: S, M och MP. För första gången i Södertäljes historia gick de två stora partierna samman över blockgränsen.

– Vi såg att vi behövde styra ihop för att kunna ta tag i de stora och viktiga frågorna och det tilltagande våldet. Styret har blivit mer och mer stabilt ju mer vi lärt känna varandra, säger Boel Godner.

Är ni politiker utsatta för mycket hot och påtryckningar från kriminella?

– Förvånansvärt lite. Våra anställda är mer utsatta. Därför är det viktigt att de får lära sig mer om hur man upptäcker och hanterar korruption och hot.

Du har snart suttit på din post i 13 år. Vad är din drivkraft?

– Att alla människor har lika värde och att samhället ska fungera. När jag tog den här rollen var det nödvändigt att jag klev fram. Hemtjänsthärvan, andra rättegångar och det stora flyktingmottagandet gjorde att Södertälje fick mycket uppmärksamhet.

Hur trivs du med att ständigt vara i centrum?

– Jag har inget emot att prata inför folk och här får jag många möjligheter att göra det.

Hinner du med något vid sidan av politiken?

– Jag sjöng mycket i kör och i storband i min ungdom i Kalmar. Det har jag inte tid med nu och det är jättesynd. En kompis startade en kör i Södertälje, men det gick inte tidsmässigt. Jag får sjunga i bilen istället.

Boel Godner började utbilda sig till lärare, men lockades till politiken efter två år på lärarhögskolan.

– Jag tror ju fortfarande att jag någon gång ska jobba som lärare och undervisa i matte och NO på högstadiet. Som politiker i Södertälje har jag alltid sett skolan som en avgörande fråga. Det är extremt viktigt att våra ungdomar klarar gymnasiebehörigheten och tar sig igenom gymnasiet. ●



HYPERGENE

Digitalisera och effektivisera budget- och prognosprocessen Vill du veta hur?

Fler än 80 kommuner arbetar i Hypergenes molnbaserade produkt för planering, uppföljning och analys. I budget- och prognosprocessen sker beräkningar och konsolidering med automatik vilket sparar mycket tid. Se hur fler av våra kunder gör på hypergene.se/kommun



Inspiration och utveckling för offentlig sektor



Kvalitetsmässan är den självklara mötesplatsen för alla som arbetar med att utveckla offentliga verksamheter. Tre dagars kompetensutveckling, inspiration och erfarenhetsutbyte för dig inom offentlig sektor.

11–13 november 2025, Svenska Mässan



Sverige tappar i korruptionsindex

■ Sverige är det näst mest korrupta landet i Norden, enligt Transparency Internationals årliga korruptionsindex. Precis som tidigare pekas kommuners och regioners upphandlingar ut som ett riskområde. Enligt organisationen är väl fungerande upphandlingar en förutsättning för att förebygga korruption.

TEXTER: THOMAS ÖSTBERG

Sverige ligger fortfarande bra till och fick en sjätteplats i Transparency Internationals (TI) korruptionsindex som omfattar 180 länder. Men den nedåtgående trenden är ändå oroande. Resultatet, 82 poäng och en minskning med sju poäng sedan 2015, är det sämsta sedan nuvarande mätningar inleddes. Flera jämförbara länder har inte sjunkit lika mycket på så kort tid.

Enligt TI:s generalsekreterare Ulrik Åshuvud behöver det systematiska kontrollarbetet inom upphandling stärkas och förbättras.

– Det händer att man inte har koll på vem man köper av, att motparten saknar F-skattsedel, har näringsförbud eller har blivit dömd för brott, säger Ulrik Åshuvud.

ETT VIKTIGT verktyg för att nå dit är en samordnad registerkontroll för myndigheter och enheter. En sådan presenterades i en statlig utredning förra året.

– Enligt tidigare EU-direktiv har Bolagsverket ett register över verkliga huvudmän. Men det finns brister i det. Vi föreslår att Bolagsverket får ett tydligare ansvar för att registret uppdateras årligen och när det sker förändringar och att företag som inte sköter sin uppdatering ska kunna dömas till vite. Bolagsverket bör också få resurser för att

kunna följa upp anmälningar och konstaterade felaktigheter, säger Ulrik Åshuvud.

TI vill också att Konkurrensverket och Upphandlingsmyndigheten får i uppdrag att skapa större transparens kring upphandlingar i offentlig sektor. Bland annat genom en nationell databas med resultaten av genomförda upphandlingar.

– En sådan databas finns sedan ett antal år tillbaka i Finland. Ökad transparens, särskilt när det gäller resultaten av upphandlingar, förebygger korruption. Plus att kommuner och regioner kan samverka bättre och lära av varandra, säger Ulrik Åshuvud.

ETT EXEMPEL på en upphandling som gick fel är Vårdexpressen där Region Skåne och Västra Götalandsregionen till en kostnad av totalt 820 miljoner kronor köpte in ett

AI-verktyg. När det visade sig att tjänstemän samarbetat med entreprenören för att få till en affär gjorde Region Skåne en polisanmälan. Tingsrätten dömde två tjänstemän och entreprenören till fängelsestraff för grovt mutbrott och grovt tagande respektive grovt givande av muta. I hovrätten friades en tjänsteman, medan de andra åtalade två fick villkorliga domar för grovt mutbrott.

Ett annat exempel gäller inköp av utrustning och tjänster till Akademiska sjukhuset i Uppsala. Där avslöjades i media att en hög chef på sjukhuset tagit emot betalningar närmare fem miljoner kronor från leverantörer. Mannen är nu åtalad.

– Med en nationell databas kan sådana här saker förhindras, säger Ulrik Åshuvud.

FELAKTIGA DIREKTUPPHANDLINGAR är ett annat sätt för tjänstemän att få en särskild leverantör och undvika att affären utsätts för konkurrens.

– Där finns det politiska tendenser för att höja maxbeloppet för direktupphandlingar. Det tycker vi, i likhet med Svenskt Näringsliv, är fel väg att gå, säger Ulrik Åshuvud.

TI Sverige föreslår att den nya nationella



”Regionerna är stora organisationer som måste höja sina ambitioner.”



Ulrik Åshuvud.



Transparency International korrupsionsindex

	Poäng	Ranking
Danmark	90	1
Finland	87	2
Nya Zeeland	85	3
Norge	84	4
Singapore	83	5
Sverige	82	6

Sydsudan	13	177
Syrien	13	178
Venezuela	13	179
Somalia	11	180

handlingsplan som regeringen utlovat bland annat ska innehålla ett utökat tjänstemannaansvar och att den politiskt styrda revisionen i kommunerna ska ersättas av en professionell.

ULRIK ÅSHUVUD tycker också att det borde satsas mer resurser på att motverka korrup­tion vid upphandlingar:

– Regionerna är stora organisationer som måste höja sina ambitioner. Det är förstas svårare i små kommuner som kanske inte ens har en egen heltidsanställd expert på området. Där kan man till exempel samarbeta med andra kommuner för att kunna ställa upp kriterier som uppfylls av fler leverantörer än en enda, säger Ulrik Åshuvud. ●

TAPPAR. Sverige har en dålig trend vad gäller förekomsten av korrup­tion i samhället. Ett sätt att förbättra rankingen är att stärka kontrollen vid upphandlingar, enligt Transparency International.

FUSKJÄGARE. Kändisentreprenören Jens Nylander har upptäckt mängder av avvikelser vid granskning av leverantörsfakturor i kommunsektorn.



BILD: TT BILD /SAMUEL STEÉN

Jens Nylanders AI-system dammsuger sektorn

■ Jens Nylander är entreprenören som vill revolutionera offentlighetsprincipen. Med hjälp av ett eget AI-system har han samlat ihop 44 miljoner fakturor som leverantörer skickat till kommunsektorn och myndigheter efter upphandlingar. Hans bedömning är att fel, slarv och korrup­tion kostar skattebetalarna minst 90 miljarder per år.

MEST KÄND är Jens Nylander för mp3-spelaren Jens of Sweden och hörlursbolaget Jays. Nu har han utvecklat analysverktyget Ormeo. Med hjälp av det har han sedan 2022 samlat in 44 miljoner fakturor från 270 000 företag som är leverantörer till offentlig sektor.

Det är alltså stora datamängder som har analyserats.

– Jag trodde inte att bristen på kontroll vid upphandlingar var så omfattande. Det ska ju egentligen inte hända att man köper av en leverantör som har ett felaktigt organisationsnummer eller saknar F-skattsedel. Men det gör det, säger Jens Nylander.

AI-SYSTEMET SOM han byggt hittar misstänkta avvikelser på fakturorna. Där kan sedan Nylander själv eller ännu hellre intresserade journalister gräva vidare.

– Jag vill revolutionera offentlighetsprincipen, men det inte lätt att hitta i en höstack av miljoner osorterade fakturor. Min databas gör det lättare att hitta intressanta avvikelser. Jag hjälper även journalister och

andra intresserade som inte är så bra på att söka själva, säger Jens Nylander.

NÅGRA EXEMPEL på vad han själv hittat:

- En kommun behöver åtta elverk till sina äldreboenden och hittar dem i en annons på Blocket.

- En annan kommun beställer 3 700 säkerhetsnycklar till datorer, en affär på flera miljoner. Ett år efter beställningen verkar ingen känna till affären eller ha sett till några nycklar.

- En kommunal it-chef skriver till en säljare som vill smutskasta en konkurrent: "Lite lugn nu. Det blir inget köp förrän jag gör en upphandling. Det är bättre att vi är vänner just nu."

Anser du att det handlar om korrup­tion?

– Ja, varför åker man 70 mil för att köpa ett begagnat elverk på Blocket för 2,1 miljoner i stället för att fråga ett antal företag som säljer elverk vad deras pris är? Det är väl där man borde börja om man behöver ett elverk. Och det borde vara minst 30 procent billigare, säger Jens Nylander.

I SVERIGE görs det offentliga upphandlingar för ungefär 900 miljarder om året. Nylanders bedömning är att minst en tiondel, alltså 90 miljarder, skulle kunna sparas om man genom nya regler, fler kontroller och bättre utbildning av inköpare kan komma till rätta med fusket och brottsligheten.

– I vissa fall skulle besparingen uppenbarligen vara 100 procent, eftersom man inte ens får det man betalat för, säger Jens Nylander. ●

Effektiva kommuner har något gemensamt

■ Få och tydliga mål, bra uppföljning och en budgetprocess som involverar verksamheten.

– Det finns tydliga mönster i hur kommuner arbetar för att lyckas få ut så mycket kvalitet som möjligt i relation till sina kostnader, säger Lena Furmark, välfärdsexpert på Svenskt Näringsliv.

TEXTER: TORBJÖRN TENFÄLT

Vad utmärker en effektiv kommun? Det har Svenskt Näringsliv tagit reda på för att kunna slå fast vilka framgångsfaktorer som leder till att kommunens verksamhet styrs resurs-effektivt.

I rapporten *Summering av skillnader och likheter mellan effektiva och mindre effektiva kommuner* slår organisationen fast att det som skiljer och överensstämmer i hög grad handlar om styrning och ledning: Målstyrning, ansvarsfördelning mellan politik och tjänstemän, budgetprocessen, uppföljning och stabilitet.

– Effektiva kommuner har få mål som gäller över tid, säger Christian Olsson, konsult på Ensolution och en av rapportförfattarna.

Rapporten bygger på ett stort antal intervjuer och granskning av styrdokument i 13 kommuner. Hälften har valts ut från de 25 kommuner i landet som Svenskt Näringsliv rankar som effektivast, hälften från de 25 minst effektiva. Undersökningen är inriktad på grundskola och äldreomsorg.

– I skolan finns en inbyggd målkonflikt mellan lokala och nationella mål. Ju större harmoni man kan hitta mellan de två nivåerna desto enklare blir det för verksamheten att förstå vad man förväntas leverera på. Det kan handla om att man utgår från läroplanens målsättning och omsätter den till lokal kontext, säger Christian Olsson.

FÖRVALTNINGSCHEFEN HAR en nyckelroll i att göra målen konkreta och relevanta för verksamheten.

Tillit är ytterligare en viktig pusselbit. I en välfungerande verksamhet har medarbetarna inflytande samtidigt som de tar ansvar, framhåller Christian Olsson.

– Det behövs en transparens där man är tydlig både med det som är bra och det som



Christian Olsson.



Lena Furmark.

brister. Då får man en kultur som bygger på gemensamt ansvarstagande istället för en där man utser syndabockar och skyller på varandra.

I budgetarbetet visar undersökningen att volymbaserad tilldelning främjar kvalitet och underlättar arbete på enhetsnivå.

– För enhetscheferna ger det ett ökat manöverutrymme om de vet hur mycket de har att röra sig med. Alla blir inte nöjda med sin tilldelning, men de behöver förstå varför tilldelningen ser ut som den gör.

DET ÄR också viktigt att återrapportera på ett bra sätt till politiken, både ekonomiska och kvalitetsmässiga aspekter. Resurseffektiva kommuner har alltid koll på sin ekonomiska uppföljningsprocess.

– Uppföljningen kan både hjälpa och stjälpna en verksamhet. En bra uppföljning kan kompensera både bristande målsättning och resursfördelning, men om uppföljningen inte fungerar är risken att både målsättning och resursfördelning inte har någon effekt, säger Christian Olsson.

Han framhåller att uppföljning till stor del handlar om ledarskap.

– Chefen behöver se uppföljningen som ett av sina viktigaste verktyg.

Gemensamt för ineffektiva kommuner är att de ofta har för höga ambitioner med sin uppföljning och vill ha koll på allting. Vare sig det gäller att formulera mål eller följa



”En bra uppföljning kan kompensera både bristande målsättning och resursfördelning.”

Christian Olsson

upp målen har de en svag förmåga att prioritera, menar Christian Olsson.

– De pratar inte om mål, förväntningar eller uppföljningar. De kanske ägnar sig åt teknisk rapportering, men för väldigt lite dialog och har ingen samsyn i styrkedjan.

De olika förutsättningar kommunerna lever under gör att de bör tänka igenom syftet när de jämför sig med andra.

– Vill man veta hur man ligger till inom olika verksamheter bör man jämföra sig med kommuner med liknande förutsättningar. Vill man använda jämförelsen för att lära sig något nytt kan man titta mer brett, säger Christian Olsson.

Svenskt Näringsliv menar att varje kommun trots skiftande förutsättningar har mycket att vinna på systematiska jämförelser med de bästa kommunerna. Gradvis kan de ändra sin ledning och styr-



Effektiva kommuner

- ✓ Har få mål (tydliga och långsiktiga).
- ✓ Är bra på att prioritera.
- ✓ Genomför kontinuerliga uppföljningar.
- ✓ Involverar verksamheten i budgetprocessen.
- ✓ Visar medarbetarna tillit.

Ineffektiva kommuner

- Har många och spretiga mål.
- Utövar kontroll utan fokus.
- Brister i dialog om mål och förväntningar.
- Saknar samsyn i styrningen.
- Följer inte upp målen systematiskt.

ALLA KAN! Duktiga elever, men till vilket pris? Poängen är att visa goda resultat, utan att det kostar skjortan.

ning i riktning mot hur de effektiva arbetar.

– Det finns tydliga mönster i hur effektiva kommuner arbetar – självklart kan mindre effektiva kommuner ta efter detta arbets-sätt, säger Lena Furmark, välfärdsexpert på Svenskt Näringsliv.

RÅDET FÖR främjande av kommunala analyser (RKA) har i uppdrag att underlätta uppföljning och analys av olika verksamheter i kommuner och regioner. RKA ger ut en återkommande rapport om effektivitet i kommunerna. Syftet är att ge underlag till diskussioner om effektivitetsutveckling och bidra med faktaunderlag till de prioriteringar kommunerna behöver göra.

Varför är det viktigt för kommuner och regioner att ha kunskap om hur effektiva de egna verksamheterna är?

– Det är viktigt för att kunna göra prioriteringar och fatta beslut som baseras på fakta. Vi vill ju skapa så mycket värde som möjligt för dem vi är till för – för de medel vi har tillgång till – och då behöver vi ha koll på hur effektiva vi är, säger Maria Price, kansli-chef på RKA. ●

Kalmar jobbar med få mål och kontinuitet

■ Kalmar är en av de kommuner som får högt betyg för sitt effektiva sätt att sköta grundskolan. En frukt av kontinuitet och långsiktighet, enligt kommunledningen.

– VI HAR länge jobbat med att de mål kommunfullmäktige tar ska vara så få som möjligt. Tidigare var det massor av mål och då var det svårt att mäta och följa upp. Nu är vi nere i fem mål som vi sedan bryter ner ute på förvaltningarna, säger utbildningsnämndens ordförande Marie Simonsson (S).

Något som är mycket viktigt är att målen är långsiktiga, understryker hon.

– Vi ska se till att barnen klarar skolan

och då kan vi inte byta mål vart fjärde år. Vi har en utbildningspolitisk vision som alla partier står bakom. Det är bra för verksamheten, säger Marie Simonsson.



Marie Simonsson.

Något hon tror bidrar till att grundskolan sköts effektivt är att personalsättningen är låg.

– Rektorerna stannar i genomsnitt sju år på sina jobb. Och vi har en hög andel behöriga lärare. Det bidrar starkt till att verksamheten både är effektiv och har hög kvalitet, säger Marie Simonsson. ●



Antwerpen lever högt på diamanter

■ I Antwerpen är diamanterna kommunalekonomens bästa vän.

– Vi stöttar diamanthandeln och den bidrar till att vi kan erbjuda en god välfärd, säger Dirk Diels, en av cheferna på den välbärgade stadens ekonomi- och näringslivskontor.

TEXT: TORBJÖRN TENFÄLT FOTO: MAGNUS HARTMAN

Diamond World Capital gör skäl för namnet. Längs gångstråken ner mot torget Grote Markt och Antwerpens magnifika stads-hus gnistrar och glimmar det i många skyltfönster. Här har diamanthandlarna haft en dominerande ställning i det lokala näringslivet ända sedan 1400-talet.

– Staden erbjuder ekonomiskt stöd till nya initiativ som kan främja Antwerpens diamanthandeln och andra starka områden inom logistik, industri och detaljhandel, säger Dirk Diels.

Som chef för affärer och innovation på ekonomi- och näringslivskontoret i regionen Flanderns största stad och ekonomiska motor är det hans uppgift att se till att

diamantherna och andra näringar får bästa möjliga stöd.

– För våra entreprenörer och investerare är det mycket viktigt att vi är en stad som förstår hur olika branscher tänker, säger han.

Hur får du dina medarbetare att förstå det?

– Det viktigaste är att ha passion för affärer. För att få jobb hos oss är det ett avgörande kriterium. När vi söker nya medarbetare är det inte nödvändigt att de kan allt om hur affärslivet fungerar, men de måste ha passion.

Hur fungerar inriktningen på affärsmässighet ihop med den kommunala demokratin?

– Politikerna beslutar och vi realiserar. Men det är stor skillnad på om vi gör jobbet i en entreprenöriell anda eller i en administrativ. Agerar man mer utifrån en administrativ hållning kommer staden att förlora investerare, det är min åsikt.

När Dirk Diels höjer blicken och tittar ut över Belgien är han inte nöjd med vad han ser.

– Det är råder tyvärr en stor brist på entreprenörsanda i belgiska kommuner. Det saknas kunskap och insikt om vad det innebär att göra affärer och skapa värde.

Affärs- och innovationschefen rabblar siffror för att



AFFÄRER OCH EKONOMI. Dirk Diels med kollegor gör ett stort jobb för att främja etablering och utveckling av företag i Antwerpen.

Belgien

- Belgien är en federal stat och består av de tre regionerna Flandern, Vallonien och Bryssel. Landet är också indelat i tre språkgemenskaper: den nederländsk/flamländska, den franska och den tyska. Flandern och den flamländska språkgemenskapen sammanfaller helt. Vallonien är i huvudsak franskspråkig. Regionen Bryssel är formellt tvåspråkig (flamländska och franska), även om en stor majoritet av invånarna är fransktalande.

- Belgien är också indelat i tio provinser och 581 kommuner, där de folkvalda församlingarna leds av guvernörer respektive borgmästare.

KÄLLA: UTRIKESPOLITISKA INSTITUTET

Antwerpen

- Antwerpen är ett globalt centrum för diamanthandel. Här handlas 86 procent av världens rådiamanter och 50 procent av de polerade diamanterna. I Antwerpen finns 1 600 registrerade diamanföretag och fyra diamanbörser.

KÄLLA: ANTWERPENS STAD



GLITTRANDE. Diamanter är inte bara kvinnors bästa vän, utan även en del av varumärket Antwerpen.

visa att den anda han ingjutit i stadens näringslivsarbete ändå har gett resultat:

Under 2023 lockade staden till sig 50 nya investeringsprojekt, till ett totalt värde av nästan två miljarder euro – en ökning med 59 procent jämfört med föregående år. Dessutom ledde dessa investeringar till skapandet av 629 nya jobb, en ökning med 19 procent.

– Vi hjälper företag att få fram kapital, hitta kompetens, talanger och marknad. Vi kan också hjälpa till med tillstånd. Varje år ger jag och mina medarbetare dessutom drygt 1 500 råd till våra kollegor inom stadsutveckling angående ekonomin i samband med olika investeringsprojekt.

MED SINA 530 000 invånare är Antwerpen tyngdpunkten i regionen Flandern, som gränsar till Nederländerna och i huvudsak delar språk med grannlandet. I det komplexa administrativa systemet i Belgien är Antwerpen också residensstad i provinsen med samma namn. Flandern består av fem provinser.

Dirk Diels har ofta ärenden till stadshuset för att informera eller ge råd till politikerna när de har sina sammanträden, eller för att träffa företrädare för det

lokala näringslivet. Han rör sig vant i renässanspalatset som byggdes på 1560-talet och finns på Unescos lista över världsarv.

– Turister och andra besökare är välkomna på nedre plan, men inte här uppe, säger han och tar oss med på en rundvandring på de övre våningsplanerna där det finns gott om utrymmen för möten och representation.

TURISMEN ÄR viktig för stadens ekonomi, inte minst genom de skatteintäkter den genererar. Det gäller också bebyggelsen, från de gotiska fasaderna i den kompakta och myllrande stadskärnan, till nya bostäder i moderna byggnadsmaterial längs några av kajerna i hamnområdet.

– Hamnen i Antwerpen är den näst största i Europa, bara Rotterdams är större, säger Dirk Diels och fortsätter spotta ur sig siffror:

”För våra entreprenörer och investerare är det mycket viktigt att vi är en stad som förstår hur olika branscher tänker.”

Utblick

Under fjolåret hade hamnen en total genomströmning på 271 miljoner ton gods. I hamnen finns 1 400 företag och det största klustret av petrokemisk industri i Europa. Hamnen ger, direkt och indirekt, totalt cirka 164 000 jobb och genererar ett mervärde på 21 miljarder euro.

– Hamnen är en motor för ekonomin i regionen och genererar ett stort värde för vår stad och regionen.

Härifrån skeppas också en hel del svenska produkter då Belgien fungerar som ett transitland för svensk export.

Tack vare sitt geografiska läge drar den belgiska ekonomin stor fördel av EU:s inre marknad. Bryssel ligger bara några mil söderut och närheten till det europeiska maktcentret ger goda möjligheter att odla internationella kontakter.

ANTWERPEN ÄR en rik stad, men har också många arbetslösa, inte minst bland invandrare. Hamnen får också rubriker för att den är en central plats för smuggling av narkotika.

– Staden har två ansikten. Men tack vare en stark ekonomisk bas kan vi även erbjuda en väl utbyggd social service.

Huvuddelen av stadens intäkter kommer från regionen, som är finansierad av den federala nivån som samlar in skatt från invånare och företag.

När Dirk Diels började arbeta i stadens förvaltning för 25 år sedan var det först inom den sociala sektorn och med att få ut arbetslösa i arbete. Före dess hade han drivit ett eget företag som skötte frilansande konst-



INTE NÖJD. Det saknas entreprenörsanda i belgiska kommuner, klagar Dirk Diels.

”Staden har två ansikten. Men tack vare en stark ekonomisk bas kan vi även erbjuda en väl utbyggd social service.”



närers ekonomi och administration.

När han senare fick jobbet som chef för stadens ekonomi- och näringslivskontoret fortsatte han att fokusera på match-making. Lokala företagare ska hitta samarbetspartner med hjälp av kommunen.

I OKTOBER är det kommunval i Belgien. Efter det kommer han att lämna sin chefspost, avsluta sin anställning i Antwerpen stad och åter bli sin egen. Den här gången som frilansande ekonomiskribent inom affärsmedia.

– Jag brinner för entreprenörskap, säger Dirk Diels. ●

ERP SUMMIT 2024

ÅRETS TRENDKONFERENS INOM ERP

Stockholm

21 Maj

TEMA:

Framtidens
affärssystem i
en AI-baserad
kontext

Vill du veta vad som händer på affärssystemsmarknaden och hur du kan utnyttja de senaste innovationerna för att driva din verksamhet framåt? Då är ERP Summit 2024 konferensen för dig!

ERP Summit 2024 är en exklusiv heldagskonferens som riktar sig till beslutsfattare hos organisationer som vill ta sin digitala utveckling till nästa nivå.

Anmäl dig på www.erpsummit.se



HERBERTNATHAN & CO
ERP STRATEGIES



• VÅRA PARTNERS •



Ensolution.



KomRedo AB



Ett partnerskap med KEF inkluderar dels att dessa företag väljer KEF för att exponera sin verksamhet i vår tidning och i våra digitala kanaler. Det inkluderar även ett samarbete i partnerseminarier och andra seminarier där vi ser en fördel av att få tillgång till deras specialistkunskaper.






KURSER OCH KONFERENSER

Här hittar du några av KEF:s kurser april-juni 2024.
Fler kurser och mer information finns på kef.se

Läs mer på
kef.se



REDOVISNING, MOMS OCH FINANS	APRIL	MAJ	JUNI
NYHET! Komponentindelning samt omprövning av nyttjandetid och restvärde, workshop			4
NYHET! Kommunalekonomisk utjämning - allt du borde veta, men inte vågat/velat frågat om		21	
NYHET! Kulturmomsen klurigheter - vad du behöver veta om kulturmoms		14	
NYHET! Nuvärde och internränta: En finansiell tidsresa		22	
Exploatering i redovisningen samt plan- och bygglagen	10		
Finansiering av kommunalt VA			17-18
Kommunal redovisning för ekonomiassistenter, fördjupning		17	
Konferens: KISA vad blev det? Ett år har gått med den nya standarden för kommunal räkenskapsrevision		20	
Kvalitetssäkrad redovisning			3
Medelsförvaltning i kommuner och regioner	18-19		
Redovisningschefsprogrammet	Start 17*		
 Fastighetsmoms i kommuner	9		
 Nyfiken på moms? Fördjupningsutbildning för ekonomer		7	
 Redovisning av leasing	22		

 Certifierad kommunalekonom - Kompetensutvecklingsprogram för ekonomer. *Omfattar sju kursdagar.

KOMMEK 14-15 AUGUSTI • MALMÖ



Miss inte Sveriges viktigaste möte för offentlig sektor! Årets teman är:


- En effektiv och innovativ välfärd
- Säkra välfärdens kompetensförsörjning
- Leda och styra i utmanande tider
- En omvärld i förändring

Läs mer på kommek.se



ÖVERGRIPANDE EKONOMI	APRIL	MAJ	JUNI
Hantera osäkerheter i investeringsprocessen	23		
Kommunal ekonomi för icke-ekonomer	9		
Konferens - långsiktig ekonomisk planering	24		
Ny ekonom i kommunen	17-19		
Ägarstyrning i kommunala bolag		30	

STYRNING OCH VERKSAMHETSUTVECKLING	APRIL	MAJ	JUNI
NYHET! Framtidens kommunalekonom: Förändra spelet med AI och digital innovation	23		
Controllerprogrammet	Start 9*		
Kartlägga processer - Skapa processkartor som inspirerar och används			4
Leda och styra kommunens verksamhet på ett mer koordinerat sätt			12
Skapa uthålligt fungerande processer		29	
Utveckla mätsystem för verksamhetens processer			5
Utveckla årsredovisningen och delårsrapporten		28-29	
Upphandling och avtal vid exploaterings- och investeringsverksamhet	16		
 Coachande förhållningssätt		29-30	
 Ta kontroll över er verksamhet! Grundkurs i intern kontroll	16		

VERKSAMHETSEKONOMI	APRIL	MAJ	JUNI
NYHET! Fler resurser och bättre ekonomi med hjälp av AI - en del av bemanningsekonomin	12		
I huvudet på en omsorgsekonom		15	
Skolekonomidagar	11-12	23-24	
 Vård- och omsorgsekonomi		20-21	

 Certifierad kommunalekonom - Kompetensutvecklingsprogram för ekonomer inom kommun, region eller kommunalförbund. * Omfattar sju kursdagar.

KEF-DAGEN & FÖRENINGSMÖTE 13 AUGUSTI • MALMÖ

Vi bjuder på en intressant och givande dag för alla våra medlemmar! Konferensdelen avslutas med det årliga Föreningsmötet, där vi bland annat delar ut pris till Årets kommunalekonom. Hela KEF-dagen avslutas med mingel och gemensam middag med underhållning. Som vanligt ses vi dagen före KOMMEK - hoppas vi ses!

Läs mer på
kef.se



AI intressant för ekonomer

■ NYFIKENHETEN ÄR stor på hur användning av generativ AI kan förändra ekonomens vardag. KEF:s kurs "Chat-GPT i praktiken" har samlat över 100 deltagare vid två olika tillfällen – och därför blir det ett nytt tillfälle i juni. Dessförinnan, den 23 april, blir det AI-kurs på temat "Framtidens kommunalekonom – förbättra spelet med AI och digital innovation". Också det en ny kurs som lockar många deltagare.



KEF:s ekonomi ...

■ FÖRSVAGADES NÅGOT under förra året, men föreningens ekonomi är ändå fortsatt stark. Föreningens eget kapital uppgår till 11,4 miljoner kronor. Vid utgången av 2019 uppgick det egna kapitalet till cirka 5 miljoner.

Det ekonomiska resultatet för år 2023 var -0,8 miljoner kronor (2022: + 1,1 miljon). Att det ekonomiska resultatet försämrades beror delvis på minskat deltagarantal på föreningens aktiviteter, men även på att nivån på medlemsavgiften sänktes inför 2023.



SOLID. Sänkt medlemsavgift bidrog till sämre resultat, men föreningens ekonomi är fortsatt stark.

Läs digitalt

■ ÖVER 550 medlemmar har nu valt att enbart läsa Kommunal Ekonomi digitalt. I den digitala versionen av tidningen finns ett sökbart arkiv med de senaste tio årens utgivning.

Tidningen kan du läsa på webben via e-tidning.kef.se eller i din mobila enhet, via appen KEF. Vill du välja bort din papperstidning loggar du in på din medlemsida: kef.se/medlemskap. Om du behöver hjälp, mejla till: info@kef.se



Forskar- hörnan



MATTIAS HARALDSSON

Forskarredaktör och lektor vid Företagsekonomiska institutionen, Ekonomihögskolan i Lund.

Välfärdsbrottslighet, forskning efterfrågas!

TILL DETTA nummer var det för första gången sedan jag började som redaktör för forskarsidorna svårt att hitta forskare och projekt som berör välfärdsbrott mot kommuner och regioner. Avsaknaden av forskning är också något som docent Carina Gunnarsson och professor Peter Esaïasson har identifierat och debatterat.

I detta nummer ger vi dem möjlighet att peka på varför det är så. Naturligtvis ligger det något i att området välfärdsbrott är svårt att beforska. Alla låter sig inte intervjuas, om man säger så. Å andra sidan är

ju ämnet kriminologi ett väl etablerat ämne, så går, gör det nog.

Möjligen är det så att det kollektiva uppvaknandet om problematiken är ganska närliggande i tiden varför bidragsgivare och forskare ännu inte hunnit omdirigera sina resurser och insatser. För nog kommer det att komma mer forskning framöver, det finns det beklagligt nog anledning till.

”Naturligtvis ligger det något i att området välfärdsbrott är svårt att beforska.”



NÅGOT SOM det finns forskning om är kommunal samverkan. I detta nummers forskningsartikel beskriver Robert Jonsson, Sara Gustafsson och Brita Hermelin, verksamma vid Centrum för kommunstrategiska studier vid Linköpings universitet, en studie av vatten- och avloppsamverkan mellan 13 kommuner i Göteborgsregionen.

De menar att hur samverkan kan utformas och hur den faktiskt fungerar kan bero på likheter och skillnader i kommunernas olika kapaciteter. Och då handlar inte kapaciteter om bara kompetens och ekonomi utan också om politiska ambitioner, organisatoriska strukturer och stöd eller frånvaro av stöd från medborgarna.

I DETTA nummers FoU-nytt lyfter Kommunal Ekonomi fram att en ny omgång av nationellt kommunforskningsprogram är i gång. Temat för det nya forskningsprogrammet är kommunala kapaciteter och strategier, och synliggöra skillnader och likheter, för en hållbar kommunal framtid och god livsmiljö i hela Sverige. ●

Forskning på efterkälken när välfärden hotas

■ Det är på lokal nivå som risken är stor att välfärdssystemet utsätts för bedrägerier, korrup­tion, infiltration och andra o­ till­ börligheter. Det konstateras i rapporten "Den sårbara staten".

TEXT: LARS GUNNAR WOLMESJÖ

D en aktuella skriften från Studieförbundet Näringsliv och Samhälle, SNS, är skriven av Carina Gunnarson som är docent i statskunskap och anställd vid Totalförsvarets forsknings­ institut, FOI. Där ägnar hon sig främst åt säkerhetspolitiska studier med fokus på Frankrike och Afrika.

Hon kom in på området välfärdsbrott via andra forskningsprojekt. Dels genom hennes forskning på Sicilien av skolans, näringslivets och civilsamhällets arbete mot maffian i två femåriga projekt, dels genom studier av myndigheters samverkan i utsatta områden i hemstaden Södertälje.

– Jag har suttit som flugan på väggen.

Det har varit möten om skolans problem i stadsdelen Ronna och mellan polis och kommun i polishuset och hos kommunledningen.

– Jag förstod hur omfattande problemen var i Södertälje.

INBLICKEN i hoten mot välfärdssystemet ledde till att hon ihop med statsvetarprofessorerna Peter Esaiasson och Bo Rothstein i Göteborg skrev debattartiklar 2021 om bristen på forskning inom området.

– Det behövs mer. Om orsaker, mekanismer och annat. Allt det jag tar upp i SNS-rapporten skulle behöva egen forskning.

Rapporten har underrubriken "En forskningsöversikt om hur organiserad brottslighet påverkar stat och kommun". Utöver att sammanfatta kunskapsläget har hon fogat in egna resultat och observationer från Palermo och Södertälje.

Hur ser det ut i Italien med forskning om välfärdsbrott?

– Det finns otroligt mycket forskning om maffian, svarar hon och räknar upp bidrag från ekonomer, statsvetare, kriminologer, historiker, psykologer, sociologer, antropologer och andra.

Fokus i Italien ligger dock inte på



LÄR AV ITALIEN. Finanspolisen är Italiens fiskala polis med huvudansvar för bekämpande av ekonomisk brottslighet. Vi kan lära mycket av hur Italien beforskat och hanterat organiserad brottslighet.

”Det behövs forskning för att förstå vår samtid och för att ge underlag till beslutsfattare.”



Carina Gunnarson

välfärdsbrott utan mer på hur maffian infiltrerar och hotar förvaltning, politik, näringsliv och samhälle i stort.

– Det är inte som i Sverige med en stor välfärdsstat som fördelar mycket pengar i ett tillsatsbaserat system.

HON HAR dock hittat exempel som att maffian drivit migrationsboenden med migranter som svart arbetskraft. Maffian infiltrerar också offentliga byggprojekt – ja, till och med sjukvården.

– Då handlar det ofta om service som restauranger och städning, men också anställningar. På Sicilien finns sjukhus som stängts för att det varit för mycket fusk och oegentligheter.

Är välfärdsbrott svårt att studera?

– Forskning är beroende av data, och det är svårt att forska om det här.

Det krävs fällande domar för att få fram uppgifter och statistik.

– Det är de misslyckade brotten som faller,

Det gör lokala nivåer sårbar

- Stora välfärdsresurser fördelas
- Stort handlingsutrymme
- Verksamhetsreformer med svaga kontrollsystem
- Social och geografisk närhet: "alla känner alla"
- Svag revision
- Svag mediebevakning

Riskområden

- Välfärdsbedrägerier
- Folkbokföringsbrott
- Upphandlingar
- Mark- och fastighetsaffärer; bygglov
- Avfallshantering
- Föreningsbidrag

så mörkertalet är stort.

I Italien fick forskare tillgång till data om maffian efter att lagstiftningen skärpts och det införts ett system med kronvittnen, som fick löften om strafflättnad i utbyte mot information från insidan.

– Forskare kan inte bedriva polisundersökningar utan måste gå på polisens och rättsväsendets material.

Hon är glad att hennes SNS-rapport fick stort genomslag och tror det främst beror på att hon lyfte fram den lokala nivåns sårbarhet (se faktarutan ovan).

En jungfrulig aspekt i rapporten var avfallshanterings utsatthet.

- Det hade jag med från Italien. Jag vet hur stort problemet är där. Nytt för mig var att de ofta talade om det i Södertälje. Hur kostsamt det är och hur svårt det är att hitta de skyldiga när till exempel avfall dumpas i skogen.

SOM NYTT i rapporten lyfter hon även fram den infiltration och påverkan som sker i det fördolda, ofta med subtila metoder. Hon tar upp ett autentiskt exempel med samtal hem en söndag kväll till en tjänsteman som får till synes oskyldiga frågor om var ett ärende ligger.

- Det uppfattades som obehagligt.

Valfrihetsreformernas inverkan tas upp i rapporten. I Södertälje ökade hemtjänstens kostnader med 60 miljoner kronor 2013, året efter att LOV införts.

- Det bör undersökas på aggregerad nivå. Hur ser det ut i andra kommuner?

ÖVERSIKTEN LYFTER också upp betydelsen av att vi har en tillitsbaserad förvaltning med litet inslag av kontroller. Konsekvensanalyser behöver göras och kontrollsystem vara på plats innan stora reformer genomförs, som när offentlig verksamhet förs över i privat regi.

- Det är en riskfaktor enligt korruptionsforskningen.

Hur bör forskarsamhället gå vidare?

- Som i Italien. Uppmärksamma och forska om olika delar av området. Det är viktigt att beskriva Sverige på rätt sätt. Landet har förändrats enormt mycket genom migration, med mera. Det behövs forskning för att förstå vår samtid och för att ge underlag till beslutsfattare.

ANDRA DELAR av samhället kan också bidra med kunskap.

- Men forskare kan ägna tid åt att gå på djupet. Organisationer och institutioner gör ofta enkätintervjuer, men forskning kräver mer än bara enkäter. ●

Välfärdsbrott utmanar höger och vänster

■ Välfärdsbrott är ett svagt utvecklat forskningsområde, och det kan ha många orsaker. En är risken att sådan forskning utmanar omhuldade tankar hos både borgerligheten och vänstern.

TEXT: LARS GUNNAR WOLMESJÖ
INGET AV 70 forskningsprojekt som i höstas fick dela på över 300 miljoner kronor i medel från forskningsrådet Forte handlar om fenomen och verksamheter som hotar välfärdssystemet. Det hävdade Peter Esaiasson, professor i statsvetenskap vid Göteborgs universitet, i en gästkolumn på Göteborgs-Postens ledarsida.

Lika illa var det när han studerade anslagsbeslut från Riksbankens Jubileumsfond. I tidigare debattartiklar har han



Peter Esaiasson.

och kollegerna Bo Rothstein och Carina Gunnarsson visat att mönstret går flera år tillbaka i tiden.

- Det är myndigheter och debattörer som slår larm.

Väldigt sällan forskare, säger han om välfärdsbrotten.

Det bristande intresset kan ha flera grunder. En är att det saknas färdiga analytiska redskap, en annan är sämre möjlighet att bli publicerad i den internationella forskarvärlden.

- Det är lättare om man skriver om det som är gemensamt för länder, inte om det som är unikt för Sverige.

Han lyfter fram två speciella förhållanden som, särskilt i kombination, kan ligga bakom välfärdsbrott just i Sverige. Det

ena är valfrihetsreformerna, det andra migrationspolitiken.

- Det är en misstanke man kan ha. Den bör provas, men det har inte gjorts.

Forskare riskerar också att dra på sig kritik för att ge sig på de svaga och för att hamna i ett politiskt tvåfrontskrig.

- Borgerligheten vill inte att forskningen ifrågasätter valfrihetsreformer. Och vänstern vill inte att man pekar på avigsidor med den generösa migrationspolitik vi haft.

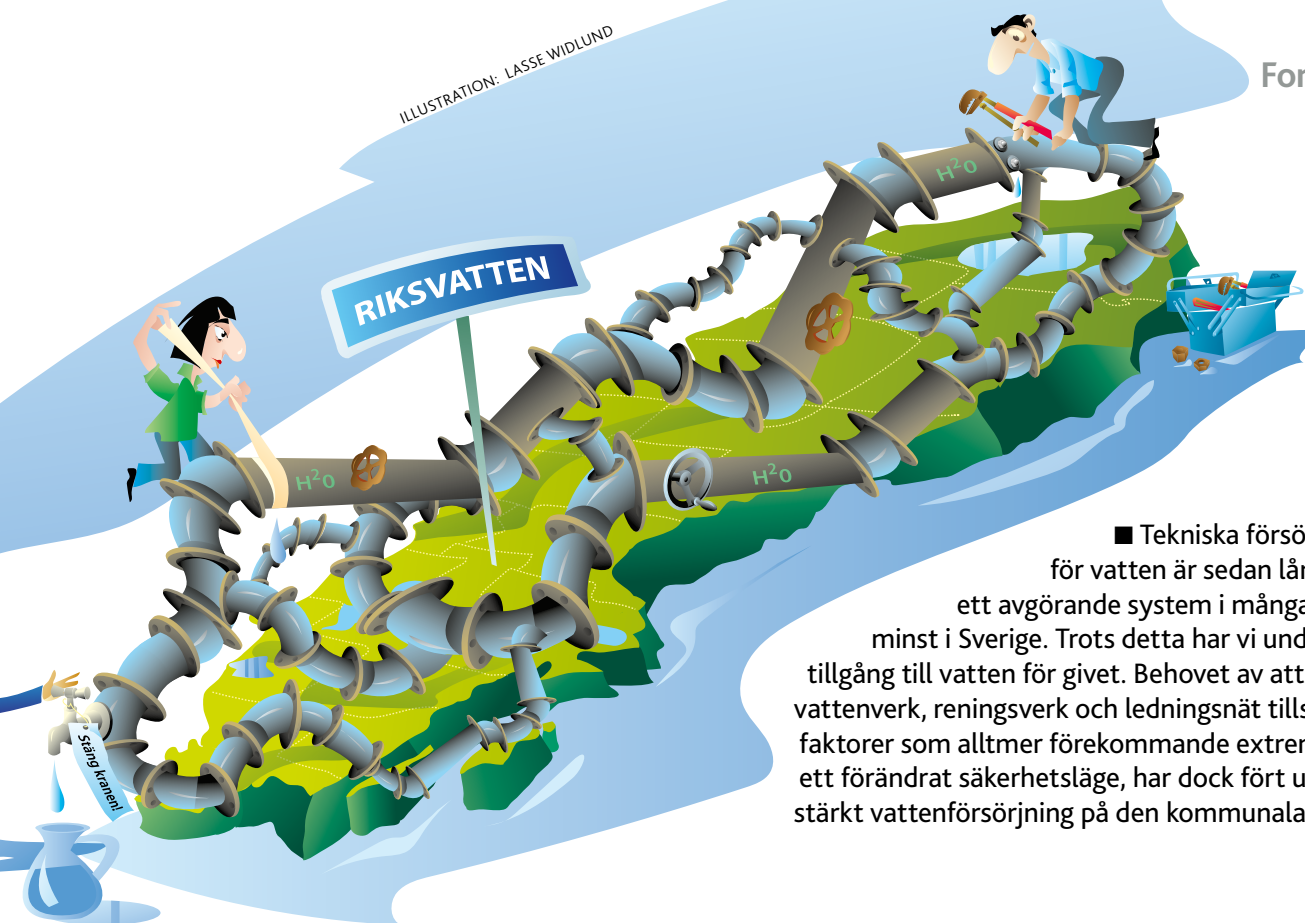
PETER ESAIASSONS kolumn i GP blev inte oemotsagd, påpekar han själv och hänvisar till en debatt i Svenska Dagbladet. Där hävdade tre professorer i praktisk filosofi och kriminologi, verksamma vid Institutet för framtidsstudier, att kritiken om bristen på forskning är överdriven. Som grund för det använde de dock en bredare definition av området än vad Esaiasson gör. ●



Digitalisera och effektivisera budget- och prognosprocessen Vill du veta hur?

Fler än 80 kommuner arbetar i Hypergenes molnbaserade produkt för planering, uppföljning och analys. I budget- och prognosprocessen sker beräkningar och konsolidering med automatik vilket sparar mycket tid. Se hur fler av våra kunder gör på hypergene.se/kommun





■ Tekniska försörjningssystem för vatten är sedan lång tid tillbaka ett avgörande system i många länder, inte minst i Sverige. Trots detta har vi under lång tid tagit tillgång till vatten för givet. Behovet av att investera i nya vattenverk, reningsverk och ledningsnät tillsammans med faktorer som alltmer förekommande extremväder och ett förändrat säkerhetsläge, har dock fört upp frågan om stärkt vattenförsörjning på den kommunala dagordningen.

Organisering för stärkt vattenförsörjning – om kapacitet och interaktionsformer

D en studie som den här artikeln utgår från har fokus på att presentera modeller för samverkan avseende stärkt vattenförsörjning och utgör en delstudie inom projektet *Stärkt vattenförsörjning inom Göteborgsregionen (SVAR)*.*

Tidigare studier har visat att framför allt mindre kommuner har haft svårt att skaffa sig de resurser som krävs för att möta sådana utmaningar. Ett sätt för kommunerna att skapa kapacitet för att upprätthålla hållbar vattenförsörjning är att samverka med andra kommuner.

Den empiriska studien omfattar de 13 kommuner som ingår i kommunalförbundet Göteborgsregionen och bygger på intervjuer med samhällsbyggnadschefer och VA-chefer samt dokumentstudier av årsredovisningar och budgetar. Vidare har diskussioner vid återkommande projektmöten med projektledning och med kommunerna i Göteborgsregionen bidragit till utformning av metod samt tolkning av det empiriska materialet.

STUDIEN I sin helhet har ambitionen att bidra med kunskap som är relevant för kommunernas hantering av vattenförsörjning i hela Sverige. Mot bakgrund av detta bygger även studien på tidigare presenterad forsk-

Kapacitet för att skapa säker och hållbar vattenförsörjning	Förklaring av respektive kapacitet
Politisk	Politiskt engagemang, ambitioner för hållbar utveckling (exempelvis Agenda 2030).
Institutionell	Ändamålsenlig organisering, administration och dokumentation för VA. Ledarskap att driva organisering/omorganisering.
Kompetens	Specialiserad kunskap kopplat till lösningar för vattenförsörjning.
Finansiell	Realkapital, vattensystem/naturgeografi. Budget för underhåll och investeringar. Ekonomistyrning, taxor.
Samhällelig	Dialoger med brukare, näringsliv och medborgare.

ning avseende organisering och styrning av kommuner och dess VA-verksamhet. Med stöd utifrån tidigare forskning diskuterar projektets slutrapport, behovet av olika och överlappande former för kapacitet för att klara av långsiktig och hållbar kommunal vattenförsörjning. Fokus riktas också mot förutsättningar för samverkan mellan kommuner, i form av olika interaktionsformer, och mot hur samverkan kan bidra med kapacitet för organisering av vattenförsörjning.

Vi konstaterar att det finns både likheter och skillnader mellan kommunerna vad

gäller behoven av att stärka sin kapacitet för vattenförsörjning. Likheter i behov kan i hög grad förklaras av generella krav som ställs på alla kommuner i det här området. Det här kallar vi "yttre tryck" som omfattar exempelvis regleringar och det allmänna läget i omvärlden. Det finns också ett "inre tryck" formerat genom lokalt beslutade principer och styrdokument som exempelvis ambitionsnivåer för hållbar utveckling, ekonomi eller tillväxt. Till dessa så kallade yttre och inre tryck tillkommer varierande villkor för olika kommuner beroende av varierande naturgeografiska förhållanden.

► Dessa yttre och inre tryck samt naturgivna förhållanden tillsammans påverkar krav på kommunernas kapaciteter för hållbar vattenförsörjning.

Den genomförda studien fördjupar tidigare forskning om behov av kapaciteter för att organisera för långsiktigt hållbar kommunal vattenförsörjning. Studiens resultat är därför sorterade utifrån en typologi över kommunernas kapacitet (se tabell på sidan 39) att organisera för vattenförsörjning.

DE OLIKA organisatoriska kapaciteterna relaterade till VA skiljer sig åt avseende karaktär, logik och tidsspann. Vi menar därför att begreppet samverkan behöver specificeras. Detta för att ge kommunerna ett ramverk till vilket de strategiskt kan förhålla sig när de väljer att, på olika sätt och i olika former, interagera med andra kommuner för att uppnå stärkt vattenförsörjning. I rapporten lyfter vi därför fram en specificering av interaktionsformer som en modell (se tabell nedan) till stöd för kommunernas strategiska vägval.

Genom forskningsstudien diskuteras samspillet mellan kommunernas kapaciteter och olika interaktionsformer för att organisera för långsiktig och strategisk

”I rapporten lyfter vi fram en specificering av interaktionsformer som en modell till stöd för kommunernas strategiska vägval.”



vattenförsörjning. För att konkretisera hur utmaningar för vattenförsörjning, kapaciteter och interaktionsformer samspelar kan vi ta en utmaning som utgångspunkt. Det är en utmaning som har sin grund i skärpt reglering för att skydda naturvärden. Denna reglering är i grunden lika för alla kommuner och skapar incitament att i första hand samarbeta och även samordna sig inom vattenförsörjning och på så sätt bidra till ökade kapaciteter. Studien visar att steget mot samverkan med avseende på formella överenskommelser är mer komplicerat och där varierande ”inre tryck” och naturgivna förhållanden är en förklarande variabel.

VAD GÄLLER resultatet från forskningsstudien är det också viktigt att framhålla att genomförandet av SVAR-projektet har omfattat en process som involverat avnämarna, det vill säga kommunerna i Göteborgsregionen. Genom SVAR-projektet, som vår studie

är en del av, har kommunerna involverats i samtal, dialoger och diskussioner där aspekter på beroendeförhållanden mellan kommuner och mellan tidsperioder lyfts fram. Dessa dialoger har skapat en process för att identifiera gemensamma mål och de har bidragit till att förtroende har etablerats till gagn för motivation att interagera. ●

* Artikeln bygger på Svenskt Vatten Utvecklingsrapport med titeln *Organisering för stärkt vattenförsörjning – kapaciteter, hållbarhet och samarbete, samordning och samverkan.*



Månadens forskare
ROBERT JONSSON
Universitetslektor i företags ekonomi och verksam vid CKS, Linköpings universitet.



Månadens forskare
SARA GUSTAFSSON
Professor i industriell miljöteknik och verksam vid CKS, Linköpings universitet.



Månadens forskare
BRITA HERMELIN
Professor i kulturgeografi och verksam vid CKS, Linköpings universitet.

	Samarbete	Samordning	Samverkan
Aktivitet	Informationsutbyte	Strukturerar, organisera	Gemensamma ansträngningar
Typ av mål	Individuella mål	Överensstämmande mål	Gemensamt formulerade mål
Organisation	Autonom	Semi-autonom	Påverkas av samverkan
Relationer	Informellt, inte så personberoende	Formella roller	Kontrakt, formella överenskommelser

FoU-nytt

Nytt nationellt kommunforskningsprogram

■ NU STARTAR ett nytt nationellt kommunforskningsprogram i ett samarbete mellan KEFU (Lunds universitet), CERUM (Umeå universitet), CKS (Linköpings universitet) och KFi (Förvaltningshögskolan i Göteborg) med en övergripande ambition att bygga ett långsiktigt starkt nationellt forskningsnätverk.

Temat för det nya forskningsprogrammet är en kraftsamling för att bedriva kommunrelevant forskning avseende kommunala kapaciteter och strategier, och synliggöra skillnader och likheter, för en hållbar kommunal

framtid och god livsmiljö i hela Sverige. Olika kommunala utmaningar och strategier, från norr till söder och från väst till öst, kommer att diskuteras i en rapport som beräknas vara färdig under sensvåren.

Utöver detta vill programmet bidra till ett ömsesidigt lärande mellan kommuner via återkommande möten samt sprida FoU inom befintlig infrastruktur, regionalt, nationellt och internationellt. Initiativet stötts finansiellt av forskningsberedningen på Kommuninvest.



Söderberg
& Partners

Wealth
Management

Institutionell rådgivning med helhetsfokus

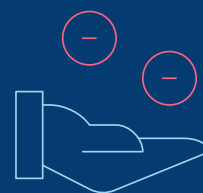
Vi erbjuder finansiell rådgivning mot institutionella kunder som kommuner, regioner, pensionsstiftelser, bolag, försäkringsbolag och fackförbund. Hos oss får ni skräddarsydda lösningar och hjälp med helheten. Vi på Söderberg & Partners kan hjälpa till med samtliga delar i er finansiella situation.



Placeringsrådgivning



Försäkringsrådgivning



Skuldrådgivning



Läs mer genom att scanna QR-koden
eller på www.soderbergpartners.se



Utsatta tjänstemän oroar

”SKADEGÖRELSE PÅ privat egendom, intrång i min trädgård, hot.” Citatet är från en av de undersökningar Akavia genomfört om medlemmars utsatthet för hot, våld, trakasserier och annan otillbörlig påverkan i arbetet. Vi har tagit del av en mängd vittnesmål från medlemmar i offentlig sektor om utsatthet. Det berör och väcker stark oro.

Nivåerna av utsatthet är på en oacceptabel nivå, likaså oron för att utsättas. Var fjärde medlem som besvarat enkäten har utsatts de senaste två åren och

var femte känner sig otrygg i sin tjänsteutövning på grund av risk för hot, våld, trakasserier eller annan otillbörlig påverkan.

KONSEKVENSERNA ÄR svåra att överblicka men påverkar den enskilde, arbetsgivare och samhället. Förutom kränkningen det innebär att utsättas kan det leda till konsekvenser

för hälsan och sjukskrivning eller att man ändrar sitt beteende i privatlivet. Vi ser i vår senaste undersökning att medlemmar inom kommuner och regioner uppger en högre grad av negativa konsekvenser än de som arbetar på myndigheter. Fler inom kommuner och regioner överväger också att byta jobb på grund av utsatthet och oro. Det riskerar att förvärra en kompetensförsörjningsproblematik som redan är känd. Många upplever också att tjänsteutövningen påverkas och det finns risk för självzensur.

Många gånger kan man ana att den egentliga måltavlan är systemet eller reglerna snarare än medarbetare eller roller inom systemet. Utsattheten för påtryckningar av olika slag måste därför ses ur ett större samhällsperspektiv och inte minst ur ett demokrati- och rättssäkerhetsperspektiv. Tjänstemännen är pelare i vår demokrati och de ska i sina uppdrag bära grundläggande regler och fatta väl avvägda beslut som vilar i rättssäkerhet, opartiskhet och likabehandling. Att yrkesutövningen kan utföras utan påtryckningar är en grundläggande förutsättning för en fungerande demokrati som bygger på tillit och förtroende för offentlig verksamhet.

DÄRFÖR VÄLKOMNAR jag den utredning om skydd för offentliganställda som har presenterats och jag hoppas att förslagen genomförs. Men det behövs mer än lagstiftning. Det behövs förebyggande åtgärder anpassade för verksamheten med utgångspunkt i grundliga riskanalyser, konflikthanteringsträning och säkerhetsutbildning. Tydliga rutiner för incidentrapportering behövs och polisanmälningar behöver ske i större utsträckning än idag.

Arbetsgivare behöver kunna stödja medarbetare som utsätts för trakasserier i form av enskilt åtal eller skadeståndsanspråk. Listan kan göras lång, men det finns ett viktigt mål: att säkerställa att medarbetare kan utföra sina arbetsuppgifter i demokratins tjänst fritt från hot, påtryckningar och rädsla. På så sätt kan vi bygga och behålla en robust demokrati. ●



”Medlemmar inom kommuner och regioner uppger en högre grad av negativa konsekvenser än de som arbetar på myndigheter.”



” Man *tjänar* ju pengar på att ha en bra arbetsmiljö

När alla vinner | Avsnitt 2 | 04:31



Ny podd! **När alla vinner** låter dig titta in hos arbetsplatser runt om i landet, och ger konkreta tips för hur du inom kommun och region kan förbättra arbetsmiljön. För när du får dina medarbetare att må bra och stanna kvar, då vinner alla.

När alla vinner är en podcast från KPA Pension och Suntarbetsliv. Nya avsnitt kommer under hela våren. Lyssna där poddar finns!

kpa.se



När alla vinner
Lyssna på Spotify!



Effektivisera koncernbokslutet med SPECease

Säkerställ smidigare rapportering och
eliminera manuella processer.



Lägger du mycket tid på koncernbokslutet?

Med **Koncernredovisning** från SPECease effektiviserar du de sammanställda räkenskaperna. Vår lösning minskar sårbarheten, underlättar de kommunala företagens rapportering och säkerställer bokslutsprocessen. Smart mellan-havandeavstämning och automatisk eliminering ingår i lösningen.