



Förvaltningsakademin

VERKSAMHET 2014

södertörns
högskola
SÖDERTÖRN UNIVERSITY

Förvaltningsakademins verksamhet 2014

Förvaltningsakademien har etablerat sig som en seriös aktör när det gäller uppdragsutbildning och forskning inom förvaltningsområdet, vilket inte minst visar sig i att namnet Förvaltningsakademien är väl känt inom relevanta kretsar i förvaltningen.

Den totala omsättningen har ökat med 0,3 mkr. Här har fördelningen dock ändrats sedan 2012/2013. Bidraget från högskolan har minskat med nästan hälften medan intäkterna från uppdragsutbildningarna har nästintill fördubblats och beviljade forskningsmedel har ökat med närmare en tredjedel. På utbildningssidan är de två största uppdragsgivarna även fortsatt Skolinspektionen och Riksrevisionen. Där har vi under året genomfört andra utbildningsomgången för respektive myndighet. Under hösten 2014 har Förvaltningsakademien dessutom fått flera positiva besked vad gäller sökta forskningsmedel – så de kommande åren är forskningen väl finansierad.

I övrigt har forskare från Förvaltningsakademien varit efterfrågade för föreläsningar och vid konferenser. Sammanlagt, på alla seminarier, utbildningar och konferenser, har runt 1 600 personer åhört forskare från Förvaltningsakademien. Några övriga aktiviteter har under året varit medverkan vid dialogseminarier med nye förvaltningsministern, medverkan i media samt deltagande som experter i utredningar. I samarbete med Uppsala universitets uppdragsutbildningsenhet har Förvaltningsakademien utarbetat en ny uppdragsutbildning: "I det offentliga tjänst".

Förvaltningsakademien har sedan starten bildat ett nätverk av förvaltningsforskare och föreläsare. Dessa kommer från såväl akademi som förvaltningspraktik. Under 2014 bestod denna krets av ett tjugotal personer från exempelvis Uppsala universitet, Statskontoret, Högsta förvaltningsdomstolen, Regeringskansliet och Förvaltningshögskolan i Göteborg.

I september affilierades professor Rune Premfors till Förvaltningsakademien. Rune är professor emeritus i Statsvetenskap med förvaltning som huvudinriktning. Han har under hösten startat seminarieverksamhet vid Förvaltningsakademien: en externt orienterad seminarieriserie och ett internt arbetsseminarium. Rune har blivit ett värdefullt tillskott i forskningsmiljön. På personalsidan kan även nämnas att under slutet av året initierades en utlysning av två biträdande lektorat med placering vid Förvaltningsakademien.

I juni beslutade rektor, efter förslag från föreståndare Anders Ivarsson Westerberg, att för en mandatperiod om tre år utse en styrgrupp för Förvaltningsakademien. Gruppen hade sitt första möte i december och är ett viktigt organ för att bistå föreståndaren med råd, kontakter och idéer.

De utmaningar som Förvaltningsakademien står inför är att få till en stabil, långsiktig basfinansiering för verksamheten. Därigenom kommer Förvaltningsakademien att kunna satsa mer på att utveckla och marknadsföra

utbildningar, samt anställa fler personer som kan genomföra utbildningsinsatser och utveckla förvaltningsforskningen oberoende av forskningsanslag.

Sammantaget kan 2014 ses som mycket framgångsrikt när det gäller forskningsdelen och när det gäller medverkan i diskussioner om förvaltningens utveckling och reformering. För 2015 bör uppdragsutbildningssidan stärkas både volymmässigt och personellt. Oavsett utveckling och finansieringsmodell kommer forskningen vara en stor del av Förvaltningsakademins verksamhet de närmaste åren. Det finns all anledning att se framtiden an med tillförsikt.

Anders Ivarsson Westerberg

föreståndare

Förvaltningsakademien i korthet

Mer detaljer finns i bilagorna i slutet av denna publikation.

Människor

Personal 2014: **8** personer (inklusive professor anställd på ISV) fördelat på **3** helårsarbetskrafter (exklusive forskningsmedel)

Antal kursdeltagare: cirka **330** personer

Externa anknutna (föreläsare, deltagare i forskningsprojekt m fl): cirka **20** personer

Antal åhörare på föredrag, seminarier och konferenser: cirka **1 600** personer

Pengar

Omsättning: **4,8** kr

Intäkter uppdragsutbildningar: **1,1** mkr

Forskningsmedel beviljat för 2014: **2,7** mkr

Bidrag från Sh: **1,0** mkr

Verksamhet i siffror

Genomförda och pågående uppdragsutbildningar: **9**

Antal köpare av utbildning: **8**

Forskningsprojekt knutna till akademien: **6**

Seminarier och konferenser: **17**

Publikationer: **5**

Övrigt

- Den 8/7 beslutade rektor att utse styrgrupp för Förvaltningsakademien
- Den 1-2/9 genomfördes Förvaltningsakademien interna planeringsdagar
- Den 23/9 beslutade Rektor att affiliera professor Rune Premfors till Förvaltningsakademien.
- Den 8/10 deltog Förvaltningsakademien med en monter på ESV-dagen på Älvsjömässan.

Verksamhet i praktiken

För att fördjupa bilden av Förvaltningsakademiens verksamhet presenterar vi här nedan två forskningsprojekt och en utbildning som pågått under 2014.

Forskning om administration inom offentlig förvaltning

Ett forskningsprojekt som drivits under Förvaltningsakademien är "Administrationssamhället" finansierat av FAS (Forte) mellan 2008-2011. Därefter har forskningen fortsatt i projektet "Begravd i papper" finansierat av AFA försäkring från 2013.

Resultaten av projektet "Administrationssamhället" är av olika slag. De sammanfattande resultaten och resonemangen publicerades i boken med samma namn som utgavs på Studentlitteratur hösten 2014. Ett första resultat är litteraturgenomgångar och insamlande av den befintliga kunskapen inom området. Det visar sig att det finns relativt få studier om fenomenet administration och vilka förändringar som skett av det administrativa arbetet. Men sammantaget, och detta är det andra resultatet, är bilden att det administrativa arbetet ökar i organisationer. Inom skolan och vården använder lärare, läkare och sjuksköterskor så mycket som två tredjedelar av sin arbetstid åt administration. Mätproblematiken medför att jämförelser mellan studierna är svåra att göra, både i rum och tid. Men troligen har det administrativa arbetet successivt ökat sedan i mitten av 1990-talet i den offentliga sektorn, särskilt för de grupper som arbetar direkt mot medborgare, brukare eller patienter.

En annan förändring handlar om vem som administrerar. Det tycks vara så att det har växt fram en ny typ av administratörer som har administration som kärnuppgift, och som ofta är knutna till ledningsnivåer och staber i organisationer. Exempel är controllers, strateger och kommunikatörer. Denna förändring kan benämnas "professionalisering" av det administrativa arbetet eftersom administrationen i sig utvecklas till något som anses nödvändigt och nyttigt och som kräver specialistkompetens.

Den andra förändringen är att den traditionella typen av administrativt arbete, det vardagliga kontorsarbetet, allt mer görs av dem som arbetar i kärnverksamheten. Man blir sin egen sekreterare. En stor anledning till detta går att finna i datoriseringen av arbetsplatsen. En direkt effekt är att varje anställd ägnar allt mer av sin arbetstid med datorarbete i olika former. Denna förändring kan benämnas "amatörisering", eftersom kontorsarbetet tidigare utfördes av personal som var utbildade för detta. Detta begreppspar, professionalisering och amatörisering, som beskriver omfördelningen av det administrativa arbetet är projektets tredje resultat.

Ett fjärde resultat är att de administrativa aktiviteterna som tycks öka är dokumentation, samordning och redovisningar av olika slag. När det gäller förklaringar till varför administrationen förändras menar vi att det kan hänföras till de organiserings- och managementreformer som införts i den offentliga sektorn sedan i början av 1990-talet. En stor del av dem brukar betecknas *New Public*

Management. Kopplat till dessa reformer är den ihållande samhällstrenden sedan flera decennier som riktas mot att så gott som allt som vi gör (både privat och i arbetslivet) ska kunna bli föremål för mätning, utvärdering, redovisning, granskning, betygsbedömning och kontroll. Som konsekvens därav ökar kraven på dokumentation, samordning och redovisning, eller i andra termer: transaktionskostnaderna ökar.

Möjliga följder av det ökande administrativa arbetet är att det leder till ineffektivitet i organisationer, att det sker en målförskjutning gentemot det som ska dokumenteras och granskas, att tilliten till professionella yrkesgrupper minskar samt att det leder till stress i arbetet. Dessa följder är sådant som framkommit i dokumentstudier och intervjuer från projektet. Ett ytterligare resultat är att frågan om administration kommit upp och fått fäste i samhällsdebatten, vilket projektet har bidragit med även om det är svårt att visa i siffror.

Anders Ivarsson Westerberg

Uppdragsforskning om införandet av avlastande tjänster inom området arbetsrehabilitering

Under 2014 har projektet "Kompletterande arbetsliv" genomförts vid Förvaltningsakademien. Detta projekt har handlat om att studera införandet av avlastande tjänster inom förskola, skola och vård i offentliga sektorn. Projektet har finansierats av Samordningsförbundet Delta på Hisingen i Göteborgs kommun, som har till uppgift att formalisera och förenkla den finansiella samordningen mellan Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, landsting och kommuner på området arbetsrehabilitering.

Samordningsförbundet Delta inledde 2012 ett arbete med att utveckla en modell för ett hållbart kompletterande arbetsliv. Projektet, kallat "Ett hållbart kompletterande arbetsliv", är ett försök att organisera en modell för arbetsmarknaden som uppmärksammar de senaste decenniernas rationaliserings- och administrationstendenser inom den offentliga sektorn. Syftet med modellen är att inom ett antal kommunala organisationer anställa arbetslösa individer som kan komplettera och överta okvalificerade arbetsuppgifter som tidigare integrerats i den ordinarie personalens tjänster. På samma gång är syftet att vidga arbetsmarknaden så att fler kan få arbete. Ambitionen är således att avlasta den kvalificerade personalen i de kommunala verksamheterna och göra det möjligt för dessa att ägna en större del åt det som är tjänstens huvudsyssla, vilket kan vara att utbilda, vårda eller ge omsorg.

Hösten 2013 tillfrågades Förvaltningsakademien vid Södertörns högskola att genomföra en följeforskningsstudie av utvecklingsarbetet med modellen för ett hållbart kompletterande arbetsliv. Inom projektet har två delstudier genomförts under 2014 som utmynnat i två rapporter. Den första delstudien fokuserade på modellens implementeringsfas där syftet var att identifiera, belysa och diskutera

den komplexitet som genomförandet av projektet har inneburit. Intervjuer genomfördes främst med personalchefer i de olika stadsdelarna och andra tjänstemän inom kommunen. Organisatorisk och byråkratisk tröghet, motsättningar mellan utbildningskrav och behov av enklare arbetsuppgifter i kommunens verksamheter samt konkurrens mellan kommunens arbetsmarknadsinsatser visade sig vara faktorer som medfört svårigheter och förseningar att initiera modellen. I den andra delstudien var syftet att undersöka vilka omständigheter som påverkar möjligheterna att utveckla den modell för kompletterande arbetsliv som Samordningsförbundet Deltas projekt syftar till. Intervjuer genomfördes med enhetschefer vid främst förskolor och anställda projektdeltagare. Resultaten visade att det existerar tydliga behov av mer arbetskraft vid enheterna, men att det delvis var komplicerat att införa särskilda tjänster som enbart avlastade den ordinarie personalens okvalificerade arbetsuppgifter. Orsakerna till dessa svårigheter är relaterade till allmänna uppfattningar om jämlikhet på arbetsplatsen samt hur rekryteringen av projektdeltagare genomförts. Ambitionen att göra modellen framgångsrik från Deltas sida innebär att de mest kompetenta projektdeltagarna rekryterades till projektet, vilket dock medförde den paradoxala konsekvensen att projektdeltagarna i högre grad integrerades med de ordinarie tjänsterna på enheterna.

Daniel Castillo

Kvalificerad utbildning för handläggare vid Riksrevisionen

Förvaltningsakademins första större utbildningsprogram var en kvalificerad utbildning i "Förändring och styrning i staten" för handläggare vid Riksrevisionen. Både effektivitetsrevisorerna och årliga revisorerna deltog. Teman för de nio seminarieeftermiddagarna i kursen diskuterades fram tillsammans med en grupp hos Riksrevisionen. Seminarierna – som tidsmässigt sträcktes ut under knappt ett års tid – handlade om: organisationer och omvärld; den svenska förvaltningsmodellen; förvaltningspolitiken; tjänstemannarollen; hur staten styrs; hur regeringskansliet fungerar; granskningssamhället; komplexa beslutsprocesser.

Det avslutande seminariet utgjordes av en "mini-konferens" där kursdeltagarnas essäer presenterades och diskuterades. Samtliga kursdeltagarna skrev som ett led i examinationen en essä om något som särskilt intresserade dem, med hjälp av teorier och perspektiv som hade diskuterats under kursens gång. Ett urval av essäerna bearbetades i efterhand och gavs ut i Förvaltningsekonomins skriftserie (Jacobsson, Bengt (red), 2014, I medborgarnas tjänst. Essäer och förvaltningspolitiken). Kursen gav 7,5 högskolepoäng vid Södertörns högskola.

Att genomföra ett program på det här sättet med Riksrevisionens medarbetare var mycket givande. Kursen fick genomgående mycket höga betyg av kursdeltagarna, och det gällde såväl effektivitetsrevisorerna som de årliga revisorerna. För närvarande är vi mitt uppe i en andra omgång av samma program. Precis som förra gången engagerar vi både forskare och praktiker som

inledare. Och som tidigare läses till varje tillfälle 2-3 texter (artiklar, kapitel, debattinlägg etc.) med anknytning till det aktuella temat. Ambitionen är att hitta det gränsområde där perspektiv och begrepp från forskningen kan bidra till att fördjupa reflektionerna hos kvalificerade praktiker.

Vi har hållit till i centrala Stockholm, på lagom avstånd från Riksrevisionens egna lokaler. Närvaron har varit hög, liksom engagemanget från revisorerna. Just nu håller de 25 deltagarna i den andra kursomgången på att fundera på vad de vill skriva sina essäer om. Just essäuppgiften utgör en möjlighet att kunna skriva lite friare (än annars) om något som intresserar. Flera av den första kullens essäer har kunnat användas som kurslitteratur under den andra kursomgången. Eftermiddagarna med Riksrevisionen har av de flesta upplevts som stimulerande avbrott i vardagen. De har fungerat som ett slags begrundande pauser, där det ändå är det egna professionella arbetet som har varit föremål för reflektion.

Vi är glada att ha kunnat infria förväntningarna om att ge ett kvalificerat kursprogram. Med glädje kan vi också meddela att de flesta föreläsare har lämnat seminariet intellektuellt omtumlade och med en känsla av att " ... så här skulle det vara lite oftare". Det är lätt att se att den modell som vi har utvecklat tillsammans med Riksrevisionen – nio eftermiddagar, blandning forskare och praktiker som inledare, examination genom enskild uppgift – också skulle kunna fungera för många andra myndigheter. Det förutsätter dock att det finns både en framsynt myndighetsledning som är engagerad i medarbetarnas kompetensutveckling och kunniga och nyfikna kursdeltagare.

Bengt Jacobsson

Bilagor

1. Förteckning över personal 2014

Zwi	Akierman (25 % 5 mån)	Amanuens	10 %
Daniel	Castillo	Postdoktor	75 %
Emma	Ek (50 % 1 mån)	Postdoktor	4 %
Magnus	Erlandsson	Postdoktor	50 %
Anders	Ivarsson Westerberg	Föreståndare, docent	63 %
Bengt	Jacobsson (anställd på inst)	Professor	50 %
Birgitta	Mattsson	Samordnare	40 %
Cajsa	Niemann (100 % 1 mån)	Postdoktor	8 %

% anger årsarbetstid

2. Köpare av utbildning

Kungliga Tekniska Högskolan
Regeringskansliet
Riksrevisionen
Skolinspektionen
Stockholms konstnärliga högskola
Stockholms Läns Landsting
Södertörns högskola (personalavdelningen)
Västra Götalandsregionen

3. Genomförda uppdragsutbildningar

Beställare	Tid/dag	Titel
Kungliga Tekniska Högskolan	2014-09-19	Det svenska förvaltningssystemet
Riksrevisionen II,	HT14 - VT15	Förändring och styrning i staten, 9 ggr
Skolinspektionen	HT13 - VT14	Grundläggande förvaltningsutbildning för skolinspektörer, 11 ggr
Skolinspektionen	HT13 - HT14	Seminarie serie för chefer, 7 ggr
Skolinspektionen	VT14 - HT14	Grundläggande förvaltningsutbildning för skolinspektörer, 11 ggr, andra omgången
SLL Revisorer	2014-08-28	Innovation, förändring och granskning
Stockholms konstnärliga högskola	2014-08-29	Förvaltning i förändring
Södertörns högskola	oktober	Förändring och styrning i staten
Västra Götalandsregionen	2014-12-17	Tjänstemannarollen och offentligt etos

4. Seminarier och konferenser

Namn	Datum	Aktivitet
Syns inte men finns ändå...	2014-01-20	Seminarium om förvaltningspolitik med panel av generaldirektörer och fd ministrar.
NOOS Doktorandseminarium	2014-02-06 - -07	Med Statsvetenskapliga institutionen vid SU arrangerade Förvaltningsakademins 2014 års NOOS doktorandseminarium (Nätverket för offentlig organisation och styrning).
Organiseringen av staten och styrningen av kulturpolitiken.	2014-03-28	Bengt Jacobsson höll föredrag på Hasselbacken, Stockholm, för styrelsen för Statens Kulturråd om
Regeringskansliet	2014-05-23	Administrationssamhället
Hur kan styrningen utformas så att den ger utrymme för professionerna?	2014-07-11	Bengt Jacobsson föreläste för Regeringskansliets styrningsnätverk
Forskartorget på Bokmässan i Göteborg	2014-09-29	Anders Ivarsson Westerberg pratade om "Administrationssamhället – vart tar vår tid vägen?"
Forskartorget på Bokmässan i Göteborg	2014-09-29	Bengt Jacobsson pratade om "Kulturpolitik - styrning på avstånd".
ESV-dagen på Älvsjömässan	2014-10-08	Bengt Jacobsson deltog i ett panelsamtal "Förutsättningarna för en effektiv styrning i myndigheterna".
Reformer efter New Public Management	2014-10-17	Seminarium arrangerades i samband med ämneskonferensen "FEKIS" i företagsekonomi.
Det professionella omdömet i högskolan	2014-10-21	Bengt Jacobsson deltog i ett panelsamtal för Centrum för praktisk kunskap och Utvecklingsenheten för högskolepedagogik och bildning, Sh.
Stabilitet och förändring. Kulturpolitikens kringelkrokar under fem decennier	2014-11-05	Bengt Jacobsson deltog som inledningstalare vid Myndighet för Kulturanalys kulturpolitiska dag hos Unga Klara, Stadsteatern i Stockholm.
Att organisera utvärdering: Förvaltningsakademins seminarier	2014-11-06	Utvärdering på olika områden. En analys av sektorsspecifika utvärderingsmyndigheter, Statskontoret
Att organisera utvärdering: Förvaltningsakademins seminarier	2014-11-20	Rapport från en analysmyndighet. Kunskap, praktik och etik i Trafikanalys verksamhet, Trafikanalys
Värdegrundsforum: Introduktion av nyanställda i staten och den gemensamma värdegrunden	2014-11-27	Anders Ivarsson Westerberg föreläste vid Värdegrundsforum
Från kommunikation till sanktion	2014-11-27	Bengt Jacobsson, Tillsynsforums höstkonferens på Nalen, Sthlm. Tema: Förändringar i staten.
Att organisera utvärdering: Förvaltningsakademins seminarier	2014-12-04	Att utvärdera sin uppdragsgivare: vakthund eller personlig tränare? Finanspolitiska rådet
Ny styrning för välfärden	2014-12-15	Bengt Jacobsson medverkade vid ett seminarium med civilminister Ardalan Shekarabi som inbjudare.

5. Forskningsprojekt

Projekttitle	Finansiär	Projektid	Projektledare
Administrationssamhället	FORTE (fd FAS)		Anders Ivarsson Westerberg
Begravd i papper?	AFA Försäkring	2013-2016	Anders Ivarsson Westerberg
Kompletterande arbetsliv	Samordningsförbundet Delta	2014	Bengt Jacobsson
Förändringar i skolors praktik	Skolverket	2012-2015	Bengt Jacobsson
Kampen om kulturen. Entreprenörskap, översättning och makt.	Vetenskapsrådet	2012-2015	Bengt Jacobsson
Trafikverket - modern myndighet	Trafikverket	2013-2015	Bengt Jacobsson

6. Publikationer

Titel	Författare	Förlag etc.
Administrationssamhället	Anders Ivarsson Westerberg	Studentlitteratur
Syns inte men finns ändå... - ett seminarium om förvaltningspolitik	Anders Ivarsson Westerberg och Göran Sundström (red.)	Förvaltningsakademin nr 2, Södertörns högskola
Det långa 1990-talet: När Sverige förändrades	Anders Ivarsson Westerberg, Ylva Waldemarson och Kjell Östberg (red.)	Boréa bokförlag
I medborgarnas tjänst: Essäer om förvaltningspolitik	Bengt Jacobsson (red.)	Förvaltningsakademin nr 1, Södertörns högskola
Kulturpolitik - styrning på avstånd	Bengt Jacobsson	Studentlitteratur

7. I media

2014-01-21 En artikel i Riksdag och Departement "Att spela rätt roll i maktens korridorer" uppmärksammar Cajsa Niemanns doktorsavhandling.
2014-03-17 Bengt Jacobsson skriver i Aress temanummer om "En smartare stat".
2014-09-09 Bengt Jacobsson kommenterar regeringens kulturpolitik i en TT-intervju som publiceras i ett antal tidningar, bland annat Svenska Dagbladet och Uppsala Nya Tidning.
2014-09-26 Anders Ivarsson Westerbergs och Anders Forssells kommande bok Administrationssamhället uppmärksammades i Dagens Nyheter.
2014-10-15 Ekonomistyrningsverket publicerar en webbartikel från panelsamtalet på ESV-dagen (8/10) med titeln "Förutsättningarna för en effektiv styrning i myndigheterna" där Bengt Jacobsson deltog.
2014-11-16 I "Godmorgon världen" i SR P1 pratade krönikören Po Tidholm om kulturpolitik med utgångspunkt från Bengt Jacobssons bok "Kulturpolitik - styrning på avstånd".
2014-10-21 Anders Ivarsson Westerberg berättar i en av högskolans forskarpoddar om sin forskning om Administrationssamhället.
2014-12-30 Bengt Jacobsson medverkade i Rapport i ett reportage om europeiseringens konsekvenser för den svenska statsförvaltningen. Intervjun gjordes i högskolans bibliotek.

8. Övrigt

Den 8/7 beslutade rektor, efter förslag från föreståndare Anders Ivarsson Westerberg, att för en mandatperiod om tre år från och med 2014-08-01, utse styrgrupp för Förvaltningsakademien bestående av Sten Heckscher, f d Justitieråd (ordförande), Magnus Larsson, GD radio/tv-myndigheten, ordförande Tillsynsforum, Britta Lejon, ordförande fackförbundet ST, Göran Sundström, docent, Stockholms universitet och Helena Wockelberg, universitetslektor, Uppsala universitet
Den 1-2/9 genomfördes Förvaltningsakademien interna planeringsdagar med 9 deltagare som dels presenterade den forskning som är knuten till FA och dels diskuterade framtiden för FA.
Den 23/9 beslutade Rektor att affiliera professor Rune Premfors till Förvaltningsakademien för tre år framåt.
Den 8/10 deltog Förvaltningsakademien med en monter på ESV-dagen på Älvsjömassan.