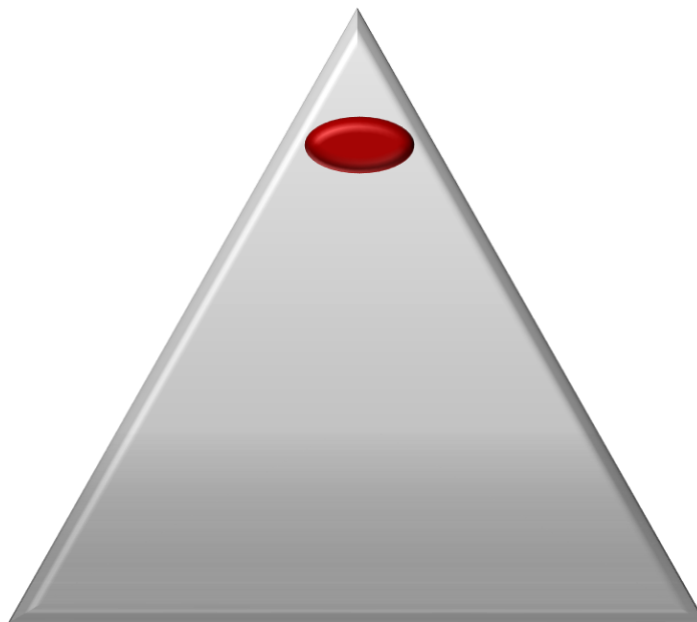


I huvudet på Kommundirektörerna 2020 års utmaningar



Åtta medarbetare på Kunskapsbolaget har intervjuat drygt 60 kommunchefer/kommundirektörer om 2020 års utmaningar gällande dels den egna rollen och dels kommunens verksamheter. Detta är fjärde året som intervjuerna genomförs. Flertalet Intervjugenomförande medarbetare har lång kommunal cheferfarenhet, såsom kommunchef respektive förvaltningschef.

Innehåll

Om rapporten.....	3
Sammanfattning	4
De svåraste utmaningarna för kommundirektörerna år 2020	5
De viktigaste frågorna för kommunerna år 2020.....	7
Vilken kompetens efterfrågar kommundirektörerna?	10
Budgetprocessen.....	12
Den kommunala organisationen	13
Samarbetet med politiken.....	14
Citat från kommundirektörerna	15

Om Kunskapsbolaget

Kunskapsbolaget KLN AB har i över 20 år verkat inom områdena Verksamhets- & Affärsutveckling, Finansiering, Chef att Hyra samt Kompetensutveckling. Ett 100-tal konsulter, varav flera tidigare kommundirektörer. Andra har spetskompetens från många områden i kommuner, landsting, statliga myndigheter och från det privata näringslivet. Kunderna återfinns både inom den offentliga och den privata sektorn.

Om rapporten

Åtta medarbetare på Kunskapsbolaget har intervjuat drygt 60 kommunchefer/kommundirektörer om 2020 års utmaningar gällande såväl den egna rollen som kommunens verksamheter.

Det är fjärde året som intervjuerna genomförs. Flertalet Intervjugenomförande medarbetare har lång kommunal cheferfarenhet, såsom kommunchef respektive förvaltningschef.

Undersökningen omfattar större, medelstora och mindre kommuner med spridning över hela Sverige. Intervjuerna har följt en frågemall som redovisas i slutet av rapporten.

Undersökningen fångar huvudfrågor som är representativa för landets kommundirektörskollektiv.

Vi redovisar också enskilda kommentarer och synpunkter som är intressanta som underlag för diskussioner och tankar kring kommundirektörsrollen och dess utmaningar.

Kommundirektörerna har garanterats anonymitet och därför redovisas inte vilka kommuner som ingår i undersökningen. Svaren visar på vilka utmaningar och huvudfrågor som kommundirektörerna brottas med.

Rapportförfattare är Bengt Persson, som själv varit kommundirektör i flera kommuner under många år.

Vi på Kunskapsbolaget tackar alla kommundirektörer som ställt upp på att svara på våra frågor. Vi hoppas att rapporten kan vara av intresse för hela kommundirektörskollektivet samt för de politiska ledningarna i kommunerna. Ja, kanske för hela kommunsverige.

Ett särskilt tack också till de kollegor på Kunskapsbolaget som lagt ner mycket tid på arbetet med intervjuerna.

Bengt Persson
Seniorkonsult
Kunskapsbolaget

Sammanfattning

Den ojämförligt största utmaningen för kommundirektörerna år 2020 är att klara den roll som kommunens högsta, ansvariga, tjänsteman har. Att leda, inspirera, förklara och entusiasmera medarbetarna i kommunen i en situation med allt mer pressad ekonomi känns som en ofta omöjlig uppgift. Ekonomin lägger en skugga över kommunerna. Frågor dyker upp om besparingar, neddragningar, effektiviseringar. Här utsätts kommundirektörernas ledarförmåga och kompetens på mycket svåra prov.

Utvecklingsarbetet och förändringsarbetet med verksamheterna är också en kolossal utmaning. Det är den ekonomiska verkligheten som tvingar fram ett ifrågasättande av verksamheterna. Detta är också ofta ett uppdrag från den politiska ledningen.

För kommunerna är den största utmaningen tveklöst ekonomin. Det är en samstämmig syn från kommundirektörerna.

Kommundirektörerna känner både ilska och frustration över statens agerande och styrning av kommunernas ekonomi. De riktade statsbidragen gör att verksamhetsutvecklingen ibland omöjliggörs. Dessutom blir den ekonomiska planeringen ryckig och ibland oförutsägbar. Det finns också stor frustration över att integrationens kostnader över tid blir mycket större och mer långvariga än statsbidraget som ges.

På frågan om vilken kompetens som efterfrågas är det verksamhetsutvecklare som ligger först på önskelistan. Kvalificerad utredare och digitaliseringsexpert är också mycket efterfrågat.

Om budgetprocessen tycker kommundirektörerna att den är allt svårare. Men den kommunala organisationen får överlag ett bra betyg. Det får även samarbetet mellan politik och tjänstemannaledning.

Rapporten avslutas med ett antal citat från kommundirektörerna, värda att reflektera över.

Slutligen är det värt att säga om kommundirektörsrollen, som en kommundirektör uttrycker det, "Världens roligaste jobb"

De svåraste utmaningarna för kommundirektörerna år 2020

Den svåraste utmaningen för kommundirektörerna år 2020 är en uppgift som tidigare år legat utanför 10-listan. Det handlar om det egna uppdraget, chefs-/ledarrollen. Som nummer två kommer utvecklingsarbetet inom organisationen och som nummer tre hamnar ekonomin.

Kommundirektörerna har fått rangordna de tre svåraste utmaningarna som de upplever inför år 2020. Svaren gäller vad de upplever som svårast i sin roll som högsta tjänsteman, inte vad som gäller för kommunen som organisation. Den senare frågan redovisas i nästa kapitel.

En ny stor utmaning redovisas här. Uppgiften som chef och ledare anges som den överlägset svåraste utmaningen inför år 2020. Tidigare år har denna fråga inte funnits på 10-listan. För kommundirektörerna tynger ansvaret att i en stramare ekonomi leda anställda i verksamhetsförändringar (ofta neddragningar), prioritera inom verksamheter, sköta omvärldsbevakningen, förmedla och förklara politikens beslut med mera, med mera. Uppenbart är att dessa komplexa och omfattande uppgifter blir allt tyngre och viktigare.

På andra plats hamnar att driva utvecklingsarbetet inom verksamheterna. Detta har förstås en koppling till ekonomin och de krav på effektiviseringar som behöver göras. Uppgiften är också att behålla kvalitén på hög nivå och presentera lösningar som passar medborgarna och som ligger i linje med den politiska viljan. Och samtidigt måste kommunerna klara de krav som regering och myndigheter ställer. Ur enkätsvaren kan vi utläsa att det är inom kärnverksamheterna socialtjänst, vård och omsorg samt skola som arbetet känns mest angeläget. I vissa kommuner är det socialtjänsten som måste ses över, i andra kommuner är det skolan och så vidare.

Som trea på listan anges ekonomin. Här gäller det kommundirektörernas egenupplevda utmaning att arbeta med ekonomin, budget och kontroll på ett sätt som klarar medborgarnas och politikens krav och synpunkter. Det är bara ett fåtal kommuner som i dag inte upplever ekonomiska problem.

Även om ekonomin inte anges högre än som tredje svåraste utmaningen för kommundirektörerna överskuggar den ekonomiska frågan mycket av andra uppdrag, utmaningar, förhållningssätt och aktiviteter som krävs av kommunens tjänstemannaledning. Ekonomin är en faktor som ställer krav på förändring och krav på ledarskap. Det är dessa samband som kan förklara att ekonomin tappar några placeringar sedan föregående år.

Samarbetet mellan politiker och tjänstemän ligger fyra på listan, samma placering som förra året. Samarbetet mellan den politiska ledningen och tjänstemannaledningen är naturligtvis av högsta betydelse i alla lägen men inte minst när kommunen tvingas till förändringar och

omprioriteringar. Det krävs tydliga avgränsningar i ansvaret, men det handlar också om att förstå varandra och prata sig samman. Men politiken är den starkare parten.

Femta på listan över utmaningar är kompetensförsörjningen. Frågan låg förra året på en fjärdeplats. Det är en ständigt aktuell fråga. Problemen är störst för mindre kommuner långt från stora städer. Det är en konkurrenssituation mellan kommuner och, vad gäller viss kompetens, också mellan kommuner och näringslivet.

Digitaliseringen är en uppgift som också utgör ett instrument för effektivisering och för smidigare medborgarkontakter. Här handlar det för många kommuner om att rekrytera och behålla kompetens på området. Placeringen är nummer sex.

Längre ner på listan hamnar bostadsförsörjningen på en sjundeplats, något lägre än tidigare år. På åttondeplats kommer interaktion/kommunikation med medborgarna. Detta är en uppgift som alltid ingår i en kommunlednings ansvar och som är särskilt viktig i en tid med omprioriteringar. På niondeplatsen finns en nykomling, trygghet i samhället. Den frågan är dagsaktuell och speglar samhällsdebatten. Sist på 10-listan finner vi utmaningen att skapa en attraktiv arbetsplats. Denna uppgift är också nykomling på listan och är kopplad till punkt ett, alltså en viktig utmaning för ledaren, kommunchefen.

Fallit ur listan från föregående år har Näringslivsutveckling, Integration, Infrastrukturfrågor samt Samarbete med andra kommuner gjort. Att den sistnämnda punkten fallit under listan kan tyckas förvånande. Dessa utmaningar finns ändå kvar, men ligger strax under 10-listan. Skillnaden mellan de sist rankade utmaningarna är ganska liten.

Så här ser resultatet ut för år 2020 för de svåraste utmaningarna i kommundirektörsrollen. Placeringarna för åren 2017, 2018 och 2019 redovisas också.

	2017	2018	2019	2020
1. Rollen som chef och ledare	-	-	-	1
2. Driva utvecklings- och förändringsarbete	1	6	2	2
3. Ekonomi i balans	4	2	1	3
4. Samarbete mellan politiker och chefer	5	1	4	4
5. Kompetensförsörjning	2	4	3	5
6. Digitaliseringen	-	5	5	6
7. Bostadsförsörjningen	3	8	6	7
8. Kommunikation med allmänheten	-	-	-	8
9. Trygghet i samhället	-	-	-	9
10. Skapa attraktiv arbetsplats	-	-	-	10

De viktigaste frågorna för kommunerna år 2020

Som överlägsen etta på listan över de viktigaste frågorna i kommunerna år 2020 ligger ekonomin. Den frågan låg också överst år 2018 och 2019. År 2017 hade denna fråga placering nr 4. Som nummer två ligger, liksom för år 2019, kompetensförsörjningen. Som nummer tre finner vi frågan om befolkningsutvecklingen, demografin.

Detta är vad kommundirektörerna anser vara de viktigaste frågorna för kommunerna, dvs. inte de viktigaste personliga utmaningarna (redovisas i föregående kapitel.) Kommundirektörerna har i undersökningen fått prioritera de tre viktigaste frågorna för respektive kommun för år 2020.

Den viktigaste frågan är ekonomin. I denna rubrik ryms också frågan om effektivitet, vilket är en förlängning och konsekvens av en ansträngd ekonomi. Och mer än hälften av de intervjuade har rangordnat ekonomin som nummer ett av de tre viktigaste uppgifterna. Det är betydligt mer än vad som gällde i föregående års undersökning.

I den allmänna debatten har ingen som är, om än något lite, intresserad av samhällsfrågor kunnat undgå att notera i nyhetsflödet att kommunernas ekonomiska situation blir alltmer pressad. Det är bara ett fåtal av de tillfrågade kommuncheferna som inte ser något problem med ekonomin.

Det handlar om välfärden. Samtidigt som kraven på kvalitet i vård och skola ökar kontinuerligt så tvingas kommunerna försöka pressa kostnaderna för att hålla ekonomin i balans. Som ses på andra platser i denna rapport så finns det också ett samband med andra utmaningar och viktiga frågor, vilka ofta emanerar från den ekonomiska situationen. Och det som står på spel är kommunernas möjligheter att klara välfärden. Många kommuner tvingas år 2020 att skära i de kommunala verksamheterna.

Den ekonomiska situationen har försvårats alltmer under de senaste åren. Och det är några saker som framför allt stör kommundirektörerna.

Ett irritationsmoment som kommundirektörerna anför är de riktade statsbidragen. Utöver att det anses strida mot kommunernas självstyre så inskränker det och direkt motverkar kommunernas möjligheter att förändra och rationalisera i verksamheterna.

En annan ekonomisk svårighet upplevs integrationen vara. När statsbidragen trappas ner står kommunerna med problemen. Resurserna måste tas från annan verksamhet.

På andra plats som viktigaste fråga kommer, liksom förra året, kompetensförsörjningen. Även om den högkonjunktur som vi lever i börjar mattas, så råder det kamp om kvalificerad arbetskraft och kommunerna måste konkurrera med den privata marknadens villkor. Särskilt mindre kommuner måste anstränga sig för att hitta och kunna behålla välutbildad personal. I senare kapitel redovisas vilka kompetenser som särskilt efterfrågas.

Som trea på listan över viktigaste frågor ligger verksamhetsutveckling. Placeringen förra året var fyra. I ett allt hårdare ekonomiskt klimat ställs krav på högre effektivitet för att bibehålla kvalitet, öka volymerna och motsvara medborgarnas krav på servicenivå. Flera kommunchefer ser stora behov av att organisera om och effektivisera både kärnverksamheterna och kommunernas övriga verksamheter.

Befolkningsutveckling/demografi hamnar på fjärde plats bland de viktigaste uppgifterna. Frågan är förstas mest angelägen i kommuner med minskande/åldrande befolkning. Frågan har vuxit i betydelse sedan föregående år.

Uppgiften på femte plats gäller miljö. Frågan låg föregående år på 10:e plats. Vi antog då att uppgiften skulle växa i betydelse och så ser det ut att vara. Klimatfrågorna blir alltmer viktiga.

På sjätte plats hamnar arbetet med näringslivsutveckling. Uppgiften var ny på listan förra året och ligger nu som då i mitten av 10-listan.

Strax därefter kommer integrationsfrågan på en sjunde plats.

Digitaliseringsarbetet i kommunerna är kvar på 10-listan, nu på en åttondeplats. Det kan också ses som en del i verksamhetsutvecklingen för att effektivisera och underlätta kontakter med medborgare och omvärld. Kopplingen till kompetenstillgången i kommunerna är också stark.

På nionde plats har vi en nykomling, nämligen styrning/ledarskap. Det finns uppenbarligen ett ökande behov av att utveckla och stärka ledarskapet i kommunerna. Frågan omfattar både chefer och politiker.

Samverkan med regionen och andra kommuner kommer upp som ny fråga på listan. Det är också naturligt att pröva detta instrument i jakten på verksamhetsutveckling/ effektivisering/ besparingar.

Sett i jämförelse med föregående års lista är förändringarna inte så stora. Två uppgifter som då låg med på listan ligger i år strax utanför 10-listan, nämligen bostadsbyggandet och skolan. Skolan som huvudfråga är inte så markerad i år, men kan sägas ingå i verksamhetsutvecklingen. Här finns också den sociala sektorn, vilken i flera kommuner särskilt lyfts fram. Varför bostadsbyggandet inte markeras så starkt i år är svårare att förklara. Frågan låg förra året på tredje plats. Kanske har bostadsbyggandet kommit igång. Kanske är behovet av fler bostäder nu mindre i många kommuner.

Klart är i alla fall att ekonomin är en stor och överskuggande fråga i flertalet kommuner.

Här redovisas en sammanställning över kommunernas viktigaste frågor år 2020 enligt kommundirektörerna. Rangordningen är 1 – 10 och jämförelse finns med året 2017, 2018 och 2019.

	2017	2018	2019	2020
1. Ekonomin	4	1	1	1
2. Kompetensförsörjning	3	3	2	2
3. Verksamhetsutveckling/ förändringsarbete	-	-	4	3
4. Befolkningsutveckling/ demografi	7	7	7	4
5. Miljön	-	-	10	5
6. Näringslivsutveckling	-	-	5	6
7. Integrationsfrågan	2	5	8	7
8. Digitalisering	8	6	6	8
9. Styrning/ledarskap	-	-	-	9
10. Samverkan andra kommuner	-	-	-	10

Vilken kompetens efterfrågar kommundirektörerna?

Mest efterfrågad kompetens är kvalificerad verksamhetsutvecklare/strateg.

Kommundirektörerna har, liksom tidigare, fått frågan om vilken kompetens som efterfrågas om fri finansiering finns. Här är frågan ställd så att man fått ange bara en kompetens och med den förutsättningen att finansieringen är ordnad.

Som framgår av tabellen nedan så är den mest efterfrågade kompetensen 2020 en verksamhetsutvecklare med strategisk kompetens. Föregående år låg den tjänsteinriktningen på andra plats. Vi kopplar det till den vikt som kommunens ledande tjänstemän lägger vid utvecklingsarbetet inom de kommunala verksamheterna. Den ekonomiska situationen tvingar kommunerna till att tänka nytt för att möta medborgarnas förväntningar och krav på välfärd och kommunal service.

Som nummer två på listan över önskad kompetens ligger en kvalificerad utredare. Här vill kommundirektörerna ha en hög allmän kompetens. Detta behövs för att få fram fullödiga beslutsunderlag, väl utredda med konsekvenser och förslag till finansiering när så krävs. För politikerna är det här oundgängligt och det ställs alltid höga krav på beslutsunderlaget.

I tredje hand efterfrågar kommuncheferna digitaliserings/IT-kompetens. Vi ser hur de efterfrågade kompetenserna någorlunda väl följer vad som redovisats i föregående kapitel – svåraste utmaningarna för kommundirektörerna och svåraste/viktigaste frågorna för kommunerna. Digitalisering/IT låg på första plats i kompetensprioriteringen förra året. Här märks konkurrensen med näringslivet särskilt väl. Det är inte ovanligt att IT-personal först gör karriär inom den offentliga sektorn för att sedan gå vidare inom den privata sektorn. Det är ofta de mindre kommunerna som har problem på det här området. Kommunerna är inne i en fas där digitalisering blir alltmer nödvändigt av bland annat effektivitetsskäl liksom för medborgarkontakter/-interaktioner.

På plats nummer fyra på listan över önskade kompetenser finner vi kvalificerad kontrollerekonom. Liksom för de efterfrågade tjänsterna ovan vill kommundirektörerna att dessa kvalificerade tjänster är organiserade direkt under kommunledningen. Med tanke på de utmaningar som kommuncheferna känner är det naturligt att ha direkt tillgång till dessa kompetenser.

På femte plats kommer tjänsten som analytiker. Här efterfrågas hög kvalitet på tjänsten, liksom förmåga att förutse framtiden.

Jurist finns med på listan, på sjätte plats. I många mindre kommuner finns ingen renodlad jurist, utan ofta, mer eller mindre slumpvis, finns kompetensen hos personal med andra uppgifter. I en alltmer komplicerad värld behöver tid läggas på juridiska frågor, vilka kan handla om allt från skadestånd till sekretessfrågor. Visserligen kan kommunerna anlita SKR

(Sveriges Kommuner och Regioner) för rådgivning, men det behövs ofta ändå egen kompetens.

Som framgår av listan nedan så finns det utöver de nämnda kompetenserna ytterligare många spridda önskemål avseende tjänster/kompetens.

	2017	2018	2019	2020
1. Verksamhetsutvecklare	4	2	2	1
2. Kvalificerad utredare	3	5	3	2
3. Digitalisering/strateg IT	2	1	1	3
4. Kvalificerad controller/ekonom	-	-	-	4
5. Analytiker	-	-	-	5
6. Jurist				
7. Projektledare				
Biträdande kommunchef med				
särskilt uppdrag				
Exploatör/planerare				
Klimatstrateg				
Kommunikatör				
Trygghetsansvarig				
Koncernsamordnare				
Tillväxtstrateg				
Lobbyist gentemot staten				
Landsbygdsutvecklare				
Logistiker				
Skolchef				
Socialchef				
Alltiallo				

Budgetprocessen

Budgetprocessen ute i kommunerna upplevs som både enklare och svårare än tidigare år. - Samtidigt är kommundirektörerna överlag nöjda med budgetprocessen i respektive kommun.

I enkäten ställs frågan hur nöjda kommundirektörerna är med budgetprocessen – enklare än vanligt, svårare än vanligt eller som vanligt.

	2018	2019	2020
Enklare än vanligt:	20 %	10 %	16 %
Svårare än vanligt:	20 %	47 %	51 %
Ungefär som vanligt:	60 %	43 %	33 %

Som synes ökar andelen kommundirektörer som anser budgetarbetet som svårare än vanligt. Det förefaller som rimligt med tanke på den offentliga debatten i våra dagar. Även andelen som anser det enklare än vanligt har också ökat, vilket är mer svårförklarligt. Det kan möjligen hänga ihop med att det nu är andra året efter valet år 2018 och kommunerna kan ha hittat nya modeller och riktlinjer att arbeta efter. En del av svaren tyder på det.

Nästa fråga om budgetprocessen gäller hur nöjda kommundirektörerna är med hur budgetprocessen fungerar. Svarsalternativen är en skala 1 – 10 där 10 står för mest nöjd. Vi sätter 1 – 3 som inte bra, 4 – 7 som bra och 8 – 10 som mycket bra och får följande resultat.

Processen inte bra: 7 %
Processen bra: 46 %
Processen mycket bra: 47 %

Resultatet är ungefär lika med föregående år. Kommundirektörerna är överlag nöjda med processen. En del kommuner har, som tidigare nämnts, också skruvat i arbetsmodellen med budgeten.

Den kommunala organisationen

Kommundirektörerna tycker att förvaltningsstrukturen är bra eller mycket bra.

I årets enkät har en ny fråga till kommundirektörerna lagts in; Hur nöjd är du med förvaltningsstrukturen i din kommun? Även här är svarsalternativen 1 – 10, där 10 betyder mest nöjd. 1 – 3 betyder inte bra, 4 – 7 bra och 8 – 10 mycket bra. Resultatet är följande.

Organisationen inte bra: 0 %

Organisationen bra: 54 %

Organisationen mycket bra: 46 %

Eftersom frågan är ny så finns ingen jämförande siffra från föregående år. Vi kan konstatera att kommundirektörerna överlag är nöjda med organisationsstrukturen i kommunerna. Som kommundirektör har man annars möjligheter att initiera en förändring. Det som krävs är att organisationen kan hantera och verkställa förändringar och ändrade inriktningar, vilket krävs i dagens välfärdssverige.

Samarbetet med politiken

Kommundirektörerna är överlag nöjda med samarbetet mellan politik och tjänstemannaledning.

Här var frågan: Hur nöjd är du med hur samarbetet mellan politisk ledning och tjänstemannaledning fungerar? Frågan omfattar hela kommunen, alltså även nämndernas samarbete med förvaltningsledningen. Svaren ges på en skala 1 – 10, där 10 innebär bästa samarbete. 1 – 3 betyder inte bra, 4 – 7 bra och 8 – 10 mycket bra. Resultatet ser ut så här.

Samarbetet inte bra: 0 %

Samarbetet bra: 54 %

Samarbetet mycket bra: 46 %

Jämfört med tidigare år är resultatet något lägre än för år 2019 vad gäller den högsta betygsnivån, om man bryter ner skalan i betygsdelarna 1 – 10. Då gav 20 % av kommundirektörerna absolut högsta betyg (betyget 10), i år är den siffran cirka 10%. Samtidigt är andelen kommundirektörer som ger ”medelbetyg” i stort sett oförändrat. Och ingenstans ges betyget inte bra.

Förra årets resultat var i sin tur något lägre än för år 2018. Någon långsiktig trend är svår att definiera. Totalt sett är ju resultatet bra. Samarbetet fungerar. Och det måste fungera för att en kommun ska vara framgångsrik. Det är en överlevnadsfråga. Fungerar det inte innebär det ofta byte av kommunchef. Å andra sidan – om det fungerar går det bra för kommunen. Men det är ofta en balansgång för kommundirektören. Det är den politiska ledningen som ger uppdragen och den politiska viljan är det som gäller. Samtidigt behöver kommundirektören förvaltningens stöd för att på ett bra sätt kunna genomföra de uppdrag som ges. Förankring är viktigt åt båda hållen.

Omsättningstiden för en kommunchef är ett fåtal år. Samtidigt är ett jobb som kommundirektör väldigt attraktivt. Det ger möjlighet till inflytande och att utveckla verksamheter.

Citat från kommundirektörerna

Vi presenterar ett antal tänkvärda uttalanden från de kommundirektörer vi intervjuat. Uttalandena har ibland kortats ner.

- " att det varit 25 % omsättning av kommundirektörer sedan valet oroar"
- " fler borde nyttja "e-samverkan så att det sprids. 100 kommuner är redan med"
- " Staten bör övertygas att ta ansvar för asylarbetet – det slår ut hela ekonomin"
- " Kunskapsbolaget borde ha flerårsperspektiv på frågorna"
- " Utmaningarna är extra svåra just nu"
- " När vi springer på marginalen krävs bra kartläsare"
- " Vi lägger inte längre ner en massa tid på styrprocesser. Vi dricker kaffe och pratar ihop oss"
- " En reflektion är att det blir allt svårare att vara kommunchef; allt måste klaras"
- " Höj blicken men tryck sedan ner pannan och jobba"
- " Det kommer nu att krävas pay-back från staten till kommunerna"
- " Mera samverkan mellan kommuner – dela på kostnader, alla behöver inte ha allt"
- " Vi borde fokusera på vad vi kan göra med de pengar vi faktiskt har"
- " Det väl fungerande samhällskontraktet mellan stat och kommun bröts förra mandatperioden"
- " Grupper ställs mot varandra"
- " Riktade statsbidrag? – låt kommunen sköta sin budget"
- " Vi behöver få en organisation i Sverige för all primärvård"
- " Samordningen mellan departement och med regioner och kommuner lämnar mycket att önska"
- " Till staten: hjälp oss med digitalisering, infrastruktur för företagen"
- " Ev. behov av sammanslagning av kommuner – en utmaning för små kommuner"
- " Ansvar och komplexiteten för cheferna har tilltagit"
- " Hellre inga bidrag än riktade"
- " Integrationsuppdraget är väldigt kostnadsdrivande samtidigt som arbetsförmedlingen och försäkringskassan kliver tillbaka"
- " Kommunanställda poliser borde finnas i mindre kommuner"
- " Vi behöver klara av att samarbeta kring digitaliseringsutvecklingen"
- " Möjligheten att effektivisera försvåras av de riktade statsbidragen"
- " Världens roligaste jobb!"