

Socialdepartementet

103 33 Stockholm

Datum: 2011-05-30**Vår referens:** 2011/786/184**Er referens:** S2011/4964

Remissvar angående Ett myndighetsgemensamt servicecenter (SOU 2011:38)

SMHI anser att det föreslagna sättet att hantera vissa gemensamma tjänster för myndigheter beskrivs på ett bra sätt i utredningen. Det är dock viktigt att andra initiativ inom ramen för myndighetens kompetens som existerar eller planeras med avsikt att bedriva myndigheternas verksamhet på ett mer kostnadseffektivt sätt fortsatt uppmuntras för att få en väl fungerande marknad för denna typ av tjänster.

I anslutning till avsnitt 5 om gränssnitt och ansvarsfrågor vill SMHI understryka att roller och ansvarsfrågor behöver förtydligas ytterligare. Det gäller exempelvis hur man hanterar eventuella skadeståndsanspråk, om t ex tjänsten inte håller utlovad kvalitet, mellan leverantör och kund om båda parter är anslagsfinansierade. Likaså gäller det arbetsgivarpolitiska tolkningar rörande lokala eller centrala avtal som kundmyndigheten alltid måste stå för (med möjligt stöd av Arbetsgivarverket).

Vidare anser SMHI att det finns några frågeställningar av såväl principiell som praktisk natur som behöver belysas ytterligare.

Ansatsen att få lägre kostnad för staten till bibehållen kvalitet är givetvis positiv men det är inte helt klart hur de enskilda myndigheterna får del av effektiviseringen. Då uppgifter såsom strategisk planering, uppföljning etc. kommer att ligga kvar på kundmyndigheten samtidigt som kundmyndigheten behåller kostnaden för de tjänster som utförs av servicecentret blir effektiviseringsvinsten för kundmyndigheten begränsad. Här finner SMHI också en principiell svårighet att förena den föreslagna modellen för att pröva anslutning till servicecentret med myndighetschefens uppdrag att driva

SMHI – Sveriges meteorologiska och hydrologiska institut

601 76 Norrköping Besök Folkborgsvägen 1 Tel 011-495 80 00 Fax 011-495 80 01

SMHI
Box 40
190 45 Stockholm/ArlandaSMHI
Sven Källfelts Gata 15
426 71 Västra FrölundaSMHI
Hans Michelsensgatan 9
211 20 MalmöSMHI
Universitetsallén 32
851 71 Sundsvall

myndigheten så effektivt som möjligt utifrån de specifika uppgifter som myndigheten har.

SMHI har tidigare förespråkat marknadslösningar som alternativ för att hantera de föreslagna processerna. Det bör kunna vara en parallell lösning till en servicemyndighet. SMHIs erfarenhet av tidigare gemensam verksamhet för staten är inte odelat positiv. Ett visserligen gammalt exempel, men som väl belyser den principiella frågan om övertro på att en och samma modell skapar effektivitet i alla lägen, belyser detta. Dåvarande Statskontorets centrala styrning av datorlösningar var t ex inte anpassade till den typ av datorkraft som passade till SMHIs behov. Det krävdes mycket kraft för att kunna få satsa på lösningar som fanns på marknaden och som bättre och mer kostnadseffektivt passade till SMHIs verksamhet. Den efterföljande upphandlingssamordningen med ramavtal har i stället varit mer värdefullt för SMHI och visar att samordning på rätt nivå kan ge goda effekter. Risken är alltså att en servicemyndighet med specialiserade och standardiserade processer skapar mindre dynamik och flexibilitet i kundmyndigheterna vilket kan påverka kundmyndighetens inre effektivitet i negativ riktning.

I myndigheter av SMHIs typ med stort inslag av uppdrags- och affärsverksamhet finns i många fall en tät koppling mellan de processer som beskrivs i utredningen. Därför är det viktigt att det fortsatt finns valfrihet och tjänster på olika nivåer som kan väljas i konkurrens och som kan samexistera mellan servicemyndigheten, externa utförare och kundmyndigheten. Detta innebär att tjänstegränssnitt och SLAer måste kunna utformas på flera olika sätt. En annan konsekvens av detta är att det är viktigt att redan från början i servicemyndighetens tjänsteutbud och avtal ha med förslag till hur tjänsteköpet kan avslutas.

SMHI har sedan lång tid arbetat med en långt driven delegering. I det arbetet har också utvecklingen av medarbetarnas kompetens och självständiga arbetsformer gjort att arbetsuppgifter har utvecklats mot en mer avancerad handläggning även inom den typ av tjänster som servicecentret är tänkt att hantera. SMHI har, med goda resultat som följd, skapat ett effektivt partnerskap mellan kärn- och stödverksamheten. Genom integrationen sker ett ömsesidigt lärande som långsiktigt leder till ökad kvalitet, effektivitet och minskade kostnader. Integrationen innebär också attraktivare arbetsuppgifter utifrån ett kompetensförsörjningsperspektiv. De mätetal som lyfts fram i utredningen är inte relevanta när arbetsuppgifterna får bredare innehåll. Det finns numera strategiskt viktiga inslag i nästan alla tjänster. Att då använda utredningens mätetal som kriterier för vilka myndigheter som ska anslutas till servicecentret blir lätt missvisande. Det bör i stället vara en sammanvägd ekonomisk bedömning utifrån de krav på myndighetens ekonomi och kostnaden för servicecentrets erbjudna tjänster som är incitamentet för att ansluta en myndighet. I den kalkyl som gjorts för servicecentret nämns inget om ökade kostnader på kundmyndigheten för att hantera beställning, avtal och

uppföljning vilket också är kostnader för staten. I kalkylen nämns inte heller de omställningskostnader som genereras i en myndighet som SMHIs, där anslutningen till en servicemyndighet kräver framtagande av en ny myndighetsövergripande strategi för organisering, ledning och kompetensförsörjning samt dess praktiska följder. Enbart kundmyndigheterna kan genom en ekonomisk bedömning avgöra vilka tjänster som kan eller bör läggas ut. Därigenom kommer relevanta faktorer med i bedömningen på ett korrekt sätt.

Allmänt sett bedömer SMHI att det finns en risk för utarmning av arbetsinnehållet genom monotona arbetsuppgifter med fokus på genomströmningshastighet av en viss ärendetyp hos en handläggare på servicemyndigheten. Det kan motarbeta utredningens bedömda fördel för servicemyndigheten ur kompetensförsörjningssynpunkt - även om det är en kärnuppgift för servicemyndigheten. Det perspektivet gör det viktigt att tidigt tydliggöra formerna för en reversibel process där kundmyndigheten kan välja annan lösning än att enbart arbeta med servicecentret.

Flera av tjänsterna som föreslås för servicemyndigheten kommer över tid att vara relevanta att överväga för flertalet myndigheter. Det viktiga är därför att det inte blir inlåsnings effekter där tjänsterna har starka beroenden mellan sig. SMHI har svårt att se hur t ex bokslutstjänster skulle kunna läggas ut med tanke på transparensredovisningskrav och dylikt som gäller för SMHIs verksamhet. Däremot kan kanske någon annan typ av tjänst övervägas. I sådana fall måste systemfrågorna lösas så att kombinationer av tjänster på servicemyndigheten respektive kundmyndigheten inte blir komplexa och försvårande eller på sikt skapar inlåsnings.

Beslut har i ärendet fattats av generaldirektören Lena Häll Eriksson efter föredragning av chefen Ledningssystem Hans Wibeck. I beredningen av detta ärende har även verksjuristen Michael af Sandeberg, avdelningscheferna Lena Bengtsson Malmeblad och Lars-Ove Söderberg deltagit.

Lena Häll Eriksson
Generaldirektör