



HØGSKOLEN I HARSTAD

S
k
r
i
f
t
s
e
r
i
e

**Privatisering av eldreomsorg:
Med Sverige som forbilde?**

*En gjennomgang av svenske erfaringer
og holdninger til kommersiell privatisering
av eldreomsorg, sett i sammenheng med
dagens norske situasjon*

Grete Hagebakken
HiH Skriftserie 2000/2 - Harstad College

Tittel		Nummer/Number
Privatisering av eldreomsorg: Med Sverige som forbilde?		2000/2
En gjennomgang av svenske erfaringer og holdninger til kommersiell privatisering av eldreomsorg, sett i sammenheng med dagens norske situasjon.		Sider/Pages
		26
Forfatter/Author Grete Hagebakken		
Avdeling/Department Økonomi og samfunnsfag	Prosjekt/Project	
Sammendrag/Abstract <p>Notatet fokuserer på den utvikling som oppstår når godt utbygde velferdstater som Norge og Sverige gjør forsøk med å slippe kommersielle aktører inn på den kommunale omsorgsarenaen gjennom konkurranseutsetting og privatisering. Norge og Sverige har i mange sammenhenger vært preget av felles trekk i utviklingen av forvaltningspolitikken, men det siste tiåret har de beveget seg fra hverandre. Sverige har i mye større grad prøvd ut alternative løsninger, deriblant vektlagt stimulering av private alternativ innenfor helse-, omsorgs,- og skolesektoren. Kommersiell privatisering av tradisjonell kommunal eldreomsorg er et av disse områdene. De norske erfaringer er her svært begrensede, men holdningene er likevel sterke i ulike leire med hensyn til hvilke konsekvenser de mener økt innslag av privatisering vil medføre. Den norske debatten vil i dette notatet bli presentert og vurdert opp mot de svenske erfaringer og den holdningsutvikling som har framkommet over en knapp tiårsperiode.</p> <p>Den empiriske gjennomgangen av svenske erfaringer og holdninger viser at det er usikkerhet knyttet til hvor vellykket det har vært med sterkere innslag av private aktører innenfor den kommunale omsorgsarenaen. Holdningene i ulike deler av den svenske befolkningen til videre privatisering er også nyansert, der en fremdeles kan finne klare skiller mellom høyre- og venstresiden i svensk politikk. Til tross for dette øker innslaget av privatisering sterkt. Disse observasjonene kan indikere at privatiseringstakten i mindre grad enn forventet blir påvirket av reelle erfaringer og den skepsis som mange grupper i Sverige har til denne utviklingen. En slik observasjon kan være et nyttig bidrag i forhold til hvilke forventninger en kan ha til utviklingen i Norge fremover.</p>		
Stikkord	konkurranseutsetting	Key Words
ISBN 82-453-0138-8	ISSN 0807-2698	

1.0 Innledning

Styring og organisering av offentlig forvaltning er under sterk forandring. Dette fornyelsesarbeidet preges av et sett løsninger som er gjengangere i ulike vestlige land. New Public Management (NPM) er en samlebetegnelse på disse organisatoriske løsninger som mange hevder er sterkt inspirert av ideer hentet fra det private næringsliv. (Øgård, 1998) Eksempler på viktige elementer innenfor NPM, er fokus på økt effektivitet og mindre byråkratiske organisasjons- og ledelsesprinsipper. Ledelse blir ansett som en viktig faktor, og ledere ansettes gjerne på kontrakt knyttet opp til ulike resultatkrav. Brukerfokus er et annet viktig element der valgfrihet, brukerevalueringer og rettighetslovgivning er eksempler på virkemidler som er ment å bedre situasjonen for brukere av offentlige tjenester. Personalpolitikken preges i mye større grad av individuelle prestasjonsbaserte belønningssystemer. Et siste viktig element som kan nevnes er at fornyelsesarbeidet i sterk grad har fokusert på konkurranseeksponering og privatisering av offentlige tjenester som sentrale virkemidler. Disse forskjellige ideene har blitt presentert som universalistiske, ved at de kunne brukes på tvers av landegrenser, administrative nivå og sektorer (Christensen og Lægred, 1998).

Drivkreftene for å prøve ut slike løsninger er mange og sammensatte. En klar utvikling i mange vestlige land har vært vridningen i hva som var ansett som hovedutfordringer for offentlig sektor. Sterkere politisk styring var viktige tema på 70-tallet, mens 80-tallet brakte med seg en skepsis til politisk detaljstyring, og et sterkere ønske om effektivisering med næringslivet som inspirasjonskilde (Montin, 1993). Mange beskriver det som starten på en internasjonal politisk og kulturell stemningsbølge der fokus ble satt på hvordan en kunne oppnå bedre måloppnåelse for færre offentlige midler, spesielt gjennom forskjellige former for markedsløsninger (Metcalf og Richards, 1987, Kooiman og Eliassen, 1987).

Som en forsterkende faktor var også store økonomiske utfordringer en åpenbar drivkraft til nytenkning innenfor forvaltningspolitikken. Det oppsto et budsjettunderskudd i nasjonalregnskapet i de fleste europeiske land, og en forutså stigende finansieringsproblemer fordi landene var bundet opp i tidligere vedtak om stadig mer ambisiøse velferdstiltak (Hatland m.fl. 1996). En kan derfor oppsummere at drivkreftene både preges av en mer ideologisk stemningsbølge som vokste frem utover 80-tallet, samtidig som reelle økonomiske problemer satte fart på søket etter nye organisatoriske løsninger for offentlig forvaltning. Utover 90-tallet har denne trenden forsterket seg, ved at omstillings- og fornyelsesarbeidet i vestlige land stadig mer preges av ideer en kan plassere under samlebetegnelsen New Public Management (Øgård, 1998, Vabo et. al.1998). Ser en ut over Norges grenser så har mange vesteuropeiske land lange tradisjoner i så måte. Storbritannia under Thatcher-regjeringen er det klareste eksemplet på privatiserings- eller denasjonaliseringspolitikk i Vest-Europa (Metcalf og Richards 1987, Kielland 1992)

1.1 Privatisering – et mangetydig begrep

I politiske debatter opereres det ofte med et mangetydig og uklart privatiseringsbegrep. Innledningsvis vil derfor notatet først redegjøre for hvilken form for privatisering det dreier seg om når norske kommuner i dag *"privatiserer sin eldreomsorg"*. Privatisering er et begrep som brukes i mange sammenhenger med ulikt innhold. Lorentzen (1987) definerer privatisering som:

"En prosess der private aktører helt eller delvis overtar ansvar eller utførelse av varer og tjenesteproduksjon fra det offentlige."

Lorentzen skisserer fire ulike arenaer for å ivareta velferden til innbyggerne i et samfunn. For det første det offentlige selv, deretter følger tre ulike private arenaer for å avhjelpe velferdsbehov:

- Familien, der slekts- og familiebånd er fundamentet for at hjelp gis.
- Frivillige organisasjoner der hjelpen ytes på et ideelt eller humanitært grunnlag.

- Kommersielle foretak der eierfortjeneste er drivkraften og en nødvendig betingelse.

Fokuserer en spesielt på eldreomsorg, så er tradisjonelt familie/slekt den viktigste pleie- og omsorgsyteren av de tre private arenaer. Frivillige organisasjoner har også lange tradisjoner i Skandinavia med å ivareta driften, eller finansiere ulike pleie- og omsorgsprosjekt. (Kuhnle og Selle, 1990) Den nye tendensen er imidlertid at kommersielle foretak ser en mulighet for å skape seg et relativt stort marked innenfor eldreomsorg i de nordiske land.

Kommersiell privatisering av eldreomsorg kan ta mange former. Nylehn og Støkken (1996) fremhever at det fins mange ulike grader av privatisering. En total privatisering av omsorgstjenester, vil for det første innebære at private firma har ansvaret for den daglige, løpende driften. I tillegg vil private aktører også ha ansvar for tilstrekkelig finansiering for å etablere og drive virksomheten. Et tredje ansvarsområde er styring og kontroll med hvordan tjenestene blir utført. En siste dimensjon er eierskap til driftsmidler, organisasjonen og bygninger som anvendes.

De forsøk som hittil er gjort i Norge med hensyn til kommersiell privatisering av eldreomsorg, dreier seg i all hovedsak om at private firma overtar kun driften av tjenestene.¹ Fremdeles bestemmer det offentlige visse rammebetingelser som de private aktører må forholde seg til når de overtar driftsansvaret. Sett i relasjon til sykehjemsdrift, så betyr det at omsorgsbedrifter ansetter sitt eget personale og bestemmer sin egen organisering. Imidlertid må de inngå kontrakter med kommunene som inneholder en rekke spesifiserte krav til kvalitet, tilgjengelighet og prisnivå. I tillegg har det offentlige ansvar for finansiering av tjenestene.

Konkurransenutsetting er en prosess som ofte foregår i forkant av en eventuell driftsprivatisering (Monrad Aas, 1999). Det innebærer at ulike aktører legger inn tilbud på driften, og kommunen vurderer deretter hvilken driftsoperatør en ønsker

vurdert ut fra pris og kvalitet. Mange kommuner bestreber seg i denne sammenheng på å legge inn anbud selv, blant annet for å synliggjøre i hvor stor grad kommunen er konkurransedyktig i forhold til kommersielle foretak eller frivillige organisasjoner.

1.2 Problemstilling

Notatet vil spesielt fokusere på svenske erfaringer og holdningsendringer angående kommersiell privatisering av sykehjemdrift, sett i forhold til den debatt som foregår i Norge med hensyn til temaet. Sverige og Norge er to land som velferdspolitisk har hatt svært mange fellesnevner, og er blitt framstilt som to land med stor vilje til forvaltningsmessige moderniseringer. Både norske og svenske forvaltningsreformer har i løpet av 90-årene hatt effektivitet som det overordnede kriteriet for offentlig virksomhet. Likevel synes nittitallets veivalg i norsk og svensk forvaltningspolitikk som ganske ulik. Sverige har i mye større grad vektlagt stimulering av private alternativ i stor skala i offentlig sektor, deriblant helse-, omsorgs- og skolesektoren (Johansen, 1996, Klausen og Ståhlberg, 1998). Når det gjelder eldreomsorg så har hver fjerde kommune i Sverige lagt ut deler av sin eldreomsorg til private entreprenører (KommunAktuellt, 16/9-99). Det er likevel betydelige variasjoner i forhold til kommunestørrelse. Alle kommuner med over 100 000 innbyggere har private innslag, mens det gjelder 77% av kommunene som har mellom 50- og 100 000 innbyggere. I kontrast kan en se at kun 8% av kommunene med under 10000 innbyggere har lagt ut deler av sin eldreomsorg til private firma. (KommunAktuellt, 16/9-99)

Norske kommuner er derimot i en tidlig fase av å prøve kommersielle aktører som produsenter av kommunale velferdstjenester. En kartlegging fra 1996 viste at kun 4 prosent av kommunene enten hadde vedtatt konkurranseutsetting av helse- og sosialtjenester, eller har formelle vedtak om å vurdere dette. I en ny kartlegging gjort av Kunnskapssenter for fagorganiserte "De Facto" i 1998, er tallet steget til 9 prosent. (Dagsavisen, 5/10-98) Av disse kommunene er det hele 30% folkerike,

¹ Risenga bo- og omsorgssenter i Asker og Melløsparken sykehjem i Moss er høst-99 de to eneste norske eksempler på at private omsorgsfirma har overtatt driften av sykehjem.

sentrale kommuner som er dominert av tjenesteytende næringer, noe som antyder at det er et stort marked som er i ferd med å åpne seg i Norge fremover.

Den svenske utviklingen har fått stor oppmerksomhet i norske kommuner. Det har spesielt gitt seg utslag i at de norske kommuner som har vurdert kommersielle innslag i sin eldreomsorg har søkt til Sverige for å samle informasjon. De fleste har også hatt delegasjoner på studietur til svenske kommuner for å observere ved selvsyn hvordan ulike virksomheter blir drevet. En kan derfor tenke seg at inntrykk fra Sverige vil influere på de valg norske kommuner gjør med hensyn til videre privatisering av ulike tjenester. Det kan derfor være et nyttig inntak å se nærmere på utviklingen i Sverige etter snart et tiår med erfaring på området. Hvordan fremstilles erfaringene i sentrale svenske medier, og hvordan har disse erfaringene påvirket holdningene til ulike grupper i Sverige angående spørsmålet? Tradisjonelt har kommersiell privatisering av kommunale omsorgstjenester vært et politisk spørsmål som har vært ideologisk ladet i svensk politikk, men har erfaringene gitt seg utslag i en sterkere avideologisering?

1.3 Metodekommentar

Det foreligger mange evalueringer av ulike forsøk som har vært gjort i Sverige. I denne sammenheng vil noen erfaringer fra et lite utvalg kommuner i de folkerike områder i den sørlige delen av landet presenteres. Det er også her privatiseringen er størst i omfang og erfaringene er flest. Presentasjonen nedenfor er derfor ikke en kartlegging av effekter i svenske kommuner som sådan, men de hovedtendenser som fremkommer i et utvalg evalueringsrapporter og i enkelte svenske medier. Fortrinnsvis er mediefunnene hentet fra KommunAktuelt som er Det Svenske Kommunforbundets nyhetsavis. Avisen kan være en nyttig datakilde fordi den har stor rekkevidde blant beslutningstakere i kommunal sektor i Sverige (Johnsplass, 1998). En kan tenke seg at medieoppslag på mange måter har en større opinionsdannende effekt enn forskningsrapporter som relativt få har tilgang til. En svakhet er imidlertid at avisen opptrer som en sekundærkilde i forhold til refererte erfaringer fra ulike kommuner. Journalistenes valg av vinkling, kan dermed være en feilkilde i forhold til de faktiske hendelser. Derfor er også ulike evalueringsrapporter

samlet inn for å justere denne feilkilden til en viss grad. Likevel er ikke datagrunnlaget et representativt og bredt nok materiale til at generelle konklusjoner kan trekkes angående svenske erfaringer som sådan. Likevel kan en si at materialet kan gi en antydning av i hvor stor grad forsøkene fremstilles å være vellykkede eller mislykkede sette ut fra sentrale svenske medier og evalueringer.

2.0 Den norske debatten og svenske erfaringer.

En overgang fra fullt kommunalt ansvar innenfor eldreomsorg til at deler av virksomheten blir overlatt til private kan tenke seg å gi mange konsekvenser. I denne sammenheng vil fire tema bli fokusert.

- Politisk kontroll over tjenestene
- Kvalitet på tjenestene
- Kostnader ved tjenestene
- Ansattes arbeidssituasjon

I innledningen til hvert deltema vil de hovedargumenter som fremkommer i dagens norske debatt bli presentert, og deretter vil fokus rettes mot svenske erfaringer. Hvilke argumenter i den norske debatten får støtte av de svenske erfaringer? Til sist reises spørsmålet om hvordan erfaringsgrunnlaget i Sverige har innvirket på holdningene til ulike grupper i den svenske befolkning. Har et relativt bredt erfaringsgrunnlag økt eller dempet motstanden mot privatisering?

Debatten i Norge har blitt intensivert de siste årene. De mest skeptiske er blant annet venstresiden i norsk politikk, fagbevegelsen og en rekke brukergrupper. Norsk Kommuneforbund er den organisasjon som har fremstått som den sterkeste kritiker til privatiseringstendenser generelt, og har lagt ned en betydelig innsats for å hindre innslag av privatisering innenfor velferdstjenester. De aktører som ønsker større innslag av konkurranseutsetting og privatisering er først og fremst borgerlige parti og næringslivet med NHO i spissen. Enkelte brukergrupper har også blitt mer positive til

utprøving av privat drift.² Det private marked anses for noen brukergrupper å være mer "kundeorientert", og derfor mer fokusert på å gi bedre service. Den norske debatten synliggjør imidlertid at de grunnleggende mål, hva angår samfunnsmessig styring, effektiv ressursbruk, gode tjenester og arbeidsplasser, deles av både tilhengere og motstandere. Velgerundersøkelser i Norge fra 1960- og frem til 90-tallet støtter også opp om funn der en ser at det ikke er spørsmål om det offentlige skal få mindre ansvar for sikring av velferdstjenester. Det er en stadig vedvarende solid oppslutning om en sterk og voksende velferdsstat, uansett partipolitisk sympati. (Kuhnle, 1994) Men partene står langt fra hverandre med hensyn til hvilke grep som må til for å oppnå disse grunnleggende velferdsstatlige verdier. Vi kan derfor se litt nærmere på argumenter og motargumenter i den norske debatten.

2.1 Politisk kontroll over tjenestene?

Politisk styring av velferdsstatlige tjenester er et viktig poeng for både tilhengere og motstandere i den norske debatten. Norsk Kommuneforbund (1998) hevder i denne sammenheng at: *"En sterk offentlig styring betyr fortsatt samfunnsmessig styring og at man i mindre grad lar markedet få styre over fellesskapets ressurser. Det gjør det mulig for politikere å styre utviklingen i en ønsket retning."*

Motstanderne av private aktører mener dermed at ved å la markedet få innpass i tradisjonelle offentlige tjenester, så svekkes politikernes styringsmuligheter. Ved å involvere en instans utenfra til å drive sykehjem, vil det bli vanskelig for politikere og kommunal administrasjon å få innsyn i hvordan firmaet yter sine tjenester. Selv om kommunen har inngått formelle kontrakter med disse, så er det vanskelig å sette opp gode kontrakter for driften av omsorgstjenester. Det er en fare for at oppmerksomheten heller rettes time- og ressursbruk, enn mot kvaliteten av omsorgen. Det er kommunen som i utgangspunktet setter opp visse standarder for tjenesten, men mange frykter at kommunen i liten grad klarer å følge opp sitt kontrollansvar. (Kleven, 1997)

² For eksempel uttalte Norsk Handikapforbund: "Mange steder er tilbudet så dårlig at ethvert alternativ – privat eller offentlig – er bedre enn dagens kommunale omsorg for mange funksjonshemmede". (VG 22.01-96)

Tilhengere mener derimot at konkurranseutsetting og privatisering vil medføre en mye bedre politisk styring av offentlige midler. Det hevdes at en monopolsituasjon aldri er gunstig med hensyn til styringsmuligheter. Årsaken er først og fremst at en mangler grunnlag for å sammenligne hvordan midlene blir brukt. Det hevdes også at politikerne er prisgitt vurderingene til de profesjonelle som jobber innenfor systemet, fordi en mangler faglig kompetanse til å vurdere om sammenhengen mellom kostnad og kvalitet er tilfredsstillende. Utfordringen for kommunene er derfor å skape ordninger slik at de klarer å holde oversikt og kontroll over tjenestene, uansett om de drives i privat eller offentlig regi.

Hvilke erfaringer har så framkommet omkring politikeres kontroll og styring med tjenester som settes ut til kommersielle aktører i svenske kommuner? Temaet ser ut til å har fått mindre oppmerksomhet i svenske medier og evalueringsrapporter enn andre effekter av privat drift. Imidlertid har det vært noen hendelser omkring misnøye med privat drift som har satt fokus på hvordan kommunen forvalter sin kontrollfunksjon. Solna kommune ved Stockholm kan fungere som eksempel. (Aftenposten, 16/10-97) Omsorgsfirmaet ISS hadde driftsansvaret for et sykehjem, og relativt kort tid etter at firmaet hadde startet opp slo ansatte alarm om vanskjøtsel av beboere. Saken kom opp høsten-97 og fikk sterk fokus i media, og den ble deretter umiddelbart gransket av kommunen. De oppfattet at det forelå alvorlige mangler på virksomhetens tilbud til pasientene. Avtalen mellom kommunen og det private selskapet opphørte deretter med virkning fra 24. oktober 1997. Årsaken til at tjenestekvaliteten var så dårlig ble i ettertid analysert. Det Svenska Kommunförbundet gjennomførte en juridisk analyse av kommunens oppfølging og kontroll av privat drift. (Hallgren, 1998) Analysen konkluderte med at skylden for situasjonen måtte deles av kommunen og omsorgsfirmaet. I analysen er det formulert slik:

"Det är brister i kommunens upphandlingsorganisation, förberedelsesarbete, förfrågningsunderlag och innsatser efter genomförd upphandlingen, men även brister hos en stor och erfaren vårdgivare ISS." (Hallgren, 1998 s. 19)

Kommunen blir kritisert for å ha vært for opptatt av kortsiktige økonomisk innsparing, og at de ikke hadde beskrevet målgruppen godt nok, slik at anbudet ble utformet ut fra feilaktige forutsetninger. Det resulterte i for lav personalbemanning og mangelfullt pleieutstyr. Et annet problem som ble trukket frem var organiseringen av selve anbudsprosessen. Politikerne i äldrenämnden bestemte at anbud skulle innhentes og de fastsatte også kvalitetskravene, mens forvaltningen overtok kontraktskriving og videre oppfølging. Denne beslutnings- og ansvarsfordeling førte igjen til usikkerhet om ansvarsforholdet mellom de ulike parter i kommunen. En samling av ansvar internt i kommunen ville medført en mer konsekvent styring av prosessen, ifølge Hallgren (1998). Kommunen burde også fulgt prosessen mer nøye, etter at den private leverandøren vant anbudet. Det ble i denne sammenheng hevdet av pårørende at kommunen forsømmer sin kvalitetskontroll. Kontroller «*skjer bare når pårørende eller TV påpeker uverdige forhold*» (Basis, 1998). Omsorgsfirmaet, ISS Care, ble også kritisert for situasjonen som hadde oppstått. Spesielt burde de mye tidligere har signalisert at rammevilkårene for en kvalitativ forsvarlig drift ikke var til stede (Hallgren, 1998).

Et eksempel fra Malmø kommune kan understreke at flere kommuner har hatt problemer med sin rolle som bestiller og kontrollør. Et kommersielt firma hadde ansvar for store deler av eldreomsorgen i en bydel. Etter halvannet år gikk selskapet konkurs - tre dager før lønnsutbetaling til 225 ansatte. Kommunen måtte overta driften igjen, betale lønningene til de ansatte, og var samtidig den største kreditor i konkursboet. Sluttresultatet viste at kommunen tapte omkring en og en halv millioner kroner. En av de to lederne ved dette omsorgsfirmaet forklarte situasjonen med at kommunen ikke hadde nok kompetanse til å vurdere anbud da de bestilte tjenestene, samtidig som de var utydelig angående kvalitet. Hun mente dette var et problem i mange svenske kommuner. (Basis, 1998)

Eksemplene understreker hvor sterkt resultatet av tjenestene avhenger av kommunens evne til å være profesjonelle bestillere, noe som for mange kommuner innebærer å skaffe seg ekstra kompetanse samtidig som de må bruke tid og ressurser på oppfølging og kvalitetskontroller. Transaksjonskostnadene med hensyn til dette arbeidet er derfor betydelige. En uttalelse fra ordfører i Solna kommune kan understreke at kommuners kompetanse på dette felt er varierende. Han hevdet at: det samme selskapet fungerte bra i flere andre kommuner. Han viste til ISS Care har kontrakter for å ta seg av pleietrengende i Norrtälje, Vallentuna, Åkersberga, Vaxholm, Stockholm og Malmö. Disse kommunene hadde ikke opplevd tilsvarende problemer. (Aftenposten, 16/9-97)

2.2 Kvalitet på tjenestene

Endring i tjenestekvalitet er naturligvis et av de viktigste evalueringskriterier når velferdsstjenester skal omstilles. Hensikten med konkurranseutsetting og privatisering er å beholde eller øke kvaliteten på tjenestene, samtidig som kostnadene synker. Motstandere av privatisering hevder en slik strategi er et paradoks. Norsk Kommuneforbund (1998) formulerer seg slik: *"Overlates en virksomhet til mekanismer som har økonomisk fortjeneste som overordnet mål, blir det pengene og ikke behovet som regulerer virksomheten."*

Lønnskostnader er den mest sentrale utgiften innenfor pleie- og omsorgssektoren, og motstandere forventer at innsparinger vil skje gjennom færre ansatte enn i offentlig sektor. I tillegg til at firmaene satser på ansatte med kortere utdanning fordi det er billigere. Slike forhold forventes å svekke tjenestekvaliteten, fordi god eldreomsorg vil avhenge av at ansatte har tid og ressurser til å følge de enkelte brukere opp.

Tilhengere av konkurranseutsetting og privatisering hevder at nedgang i antall ansatte nødvendigvis ikke vil gå ut over tjenestekvaliteten. Først og fremst vil en annen organisering av virksomheten utnytte arbeidskraften mer effektivt, slik at brukerne i stedet kan oppleve å få en bedre tjeneste enn i offentlig sektor. I tillegg

hevdes det at private firma er mer "kundeorienterte" ved at de er dyktige i å trekke brukerne med i evaluering av virksomheten. Offentlig sektor har ingen tradisjoner med hensyn til brukerundersøkelser, mens private firma gjennomfører jevnlig brukerevalueringer av virksomheten.

Vurderer en så svenske erfaringer med tjenestekvaliteten, er det flere undersøkelser som har fått oppmerksomhet i ulike medier. Datamateriale som blir anvendt er for det første ei kvalitativ evaluering av et stort sykehjem som Partena A/B driver i Østermalm bydel i Stockholm som ble referert ovenfor (Basis- nr. 10, 1996) Andre datakilder angående tjenestekvalitet er et oppslag i Aftenposten (16/10-97) om Solna kommune, og et oppslag i KommunAktuellt , (5/5-99) om erfaringer fra Linköping kommune.

Intervjuene fra sykehjemmet i Østermalm bydel gav et noe nyansert inntrykk, avhengig av hvem som vurderte tjenestekvaliteten. En alminnelig oppfatning blant ansatte var en positiv opplevelse av tjenestekvaliteten, og de trakk frem forhold som større personlig ansvar overfor enkelte beboere og en mer privat atmosfære for beboerne. Derimot var pårørende og beboere noe mer kritisk til kvaliteten på tjenestene.³ Spesielt opplevde de at personalet hadde fått dårligere tid, og at de derfor måtte vente lenger før de fikk hjelp. Ellers var de stort sett fornøyd med fastlagte rutiner som matservering og stell, og var spesielt fornøyd med et system med kontaktpersoner for beboerne. Men de opplevde å få lite oppmerksomhet utenom disse rutinene. For å tallfeste dette, så mente cirka en tredjedel av beboerne og pårørende at beboerne ikke fikk den hjelp og omsorg de trengte. Vel 50% av de pårørende var fornøyd med kvaliteten på service, omsorg og pleie. Det var med andre ord en overvekt av fornøyde i forhold til misfornøyde. (Sykepleien, 97)

Et eksempel som ikke viser nyanserte funn er erfaringer fra Polhemsgården i Solna kommune. Som nevnt overfor ble det en stor mediasak, da dette privat drevne

³ 150 pårørende samt 34 åndsfriske personer av totalt 223 beboere ble intervjuet av Utrednings- og statistikkontoret i Stockholm.

sykehjemmet fikk omfattende negativ omtale i svenske medier. Vanskjøtsel var et begrep som stadig ble brukt i forbindelse med denne saken.

Et annet kvalitetsaspekt som kritikerne av konkurranseutsetting fokuserer på, er at det kan være en sterk belastning for brukerne å risikere å miste sine faste omsorgspersoner om et nytt firma vinner anbudet. Linköping kommune erfarte at dette kunne gi kraftige konsekvenser da de vår-99 overlot driften til et multinasjonalt konsern (KommunAktuellt, 5/5-99). Konsernet hadde lagt inn et bud som var cirka 600 000 kroner lavere enn de klarte i egenregi. Det kommunale personalet, som hadde tilbud om å jobbe for det private konsernet, var svært skeptisk til det lave anbudet. Resultatet var at 42 av 49 ansatte ikke ville arbeide for omsorgsfirmaet, fordi det ble forventet at kostnadsreduksjonene vil ramme brukerne sterkt. Det ble hevdet at fordi et flertall av beboerne hadde en psykisk lidelse, så var kvalitet og kontinuitet samme sak. Bo Silén, sjef for länsstyrelsens sosiale enhet, var også svært skeptisk til tjenestekvaliteten gjennom denne utviklingen:

"Att nästan hela den erfarna personalen lämnar sina jobb är oroande. De gamla behöver ju sina kontaktpersoner. Jag har aldrig tidigare hört talas om att så många sagt nej till den nye arbetsgivaren i samband med en privatisering."

Tjenestekvalitet har mange aspekt ved seg, men den korte gjennomgangen overfor viser at kommuner har ulike erfaring. Noen skandaleoppslag har fått stor oppmerksomhet, mens flertallet av privat drevne sykehjem ser ut til å drive virksomheten innenfor akseptable rammer sett i relasjon til tjenestekvaliteten ved offentlig drift.

2.3 Kostnader ved tjenestene.

Som fokusert innledningsvis er økt effektivisering det store hovedmålet for ulike omstillingsforsøk i kommunesektoren. Utfordringen er først og fremst å bruke ressursene best mulig i forhold til de vedtatte mål. Motstandere av konkurranseutsetting og privatisering mener den eneste måten å sikre at midlene blir

brukt best mulig, er å hindre at kommersielle aktører får ansvar for deler av velferdsstjenestene. Norsk kommuneforbund (1998) hevder derfor at: *" Offentlig drift sikrer at overskuddet i virksomheten tilbakeføres i form av flere og bedre offentlige tjenester, og ikke går som fortjeneste til enkeltpersoner."*

Dette er et av de mest sentrale argumenter i kampen mot privatisering. Argumentet spiller både på moralske verdier om at *"man reduserer syke og eldre til en vare som gir økonomisk utbytte til private eiere."* Samtidig hevdes det å være økonomisk uheldig for offentlig sektor fordi drivkreftene i privat næringsliv er å tjene penger. Kommunene bør beholde dette eventuelle overskuddet selv til gode for fellesskapet. I tillegg har organisasjonen internt innsikt og tilgang på informasjon om de ulike enheter innenfor kommunal drift. Ved privat drift, må en derimot kompensere med å skaffe seg ressurser for å inngå avtaler og overvåke og regulere at kontraktene overholdes. Såkalte transaksjonskostnader hevdes å øke byråkratiske trekk ved virksomheten, slik at eventuelle effektivitetsgevinster ved privat drift vil gå tapt på grunn av denne merkostnaden.

Tilhengere av privatisering mener derimot at det offentlige vil frigjøre felles midler til bruk, fordi alle som legger inn anbud tvinges til å være kostnadsbevisste. Private firma hevder at de kan tilby tjenester 5 -10% under det offentlige selv klarer (Wille, 1997). Denne gevinsten vil kommunen ha til rådighet til andre deler av den kommunale driften. Tilhengere argumenterer også med at det er en effektivitetsgevinst i seg selv å splitte kommuneorganisasjonen inn i ulike resultatenheter. Et privat firma vil måtte være ansvarlig for sitt budsjett og resultat. Det hevdes at det vil motivere og bevisstgjøre ledere og ansatte innenfor enheten til maksimal effektivitet. Problemet med tradisjonell offentlig virksomhet er at ansvaret for budsjettoverskridelser presses opp i organisasjonen, og at ansvaret ikke knyttes til de ulike enheter.

Av svenske erfaringer med hensyn til kostnadseffektivitet, så er det en stor og omfattende undersøkelse utført av Institutt for Kommunal Ekonomi (IKE) i 1993-

brukt best mulig, vi å hindre at kommunale aktører får ansvaret for dette av
veilederstjenestene. Norsk kommunelov (1992) hevder derfor at "Offentlig drift
skal ut overstå i virksomhetene i form av firma og andre offentlige
foretak, og ikke går som for eksempel til enkeltpersoner."

Dette er et av de mest sentrale argumenter i kampen mot privatisering. Argumentet
spiller både på moralske verdier og på å finne løsninger som er gode for alle som
er økonomisk utbytte til private firma. Samtidig hevdes det å være økonomisk
uleiholdt for offentlig sektor fordi driftskostene i privat regi er høyere enn i offentlig
Kommunen bør beholde alle offentlige virksomheter selv til gode for folkets beste
i tillegg til organisasjon intern kontroll og tilgang på informasjon om de ulike
entitet innenfor kommunen. Ved privat drift vil en annen kompetanse med å
skaffe seg ressurser for å møte utfordringer og overvåke og regulere de kommunale
virksomhetene. Slike funksjoner bør derfor å være offentlige funksjoner ved
virksomheter, slik at eventuelle økonomiske utfordringer ved privat drift vil bli løst på
gjenn av dette mekanismen.

Tilhengere av privatisering mener derimot at det offentlige vil tilføre tilrettelegger til
bruk, fordi alle som legger inn arbeid vil bli å være kompetent. Private
firma hevder at de kan tilby tjenester 5-10% under det offentlige pris. Dette
1997. Denne grunnen vil kommunen ha til rådighet til andre behov av den
kommunale drift. Tilhengere argumenterer også med at det er en
effektivitetsgevinnst i seg selv å gjøre kommunale tjenester inn i ulike
resultater. Et privat firma vil måtte være ansvarlig for sitt budsjett og resultat.
Det hevdes at det vil motivere og bedre ledelse og ansatte innenfor sektoren til
maksimal effektivitet. Problemet med utvidet offentlig virksomhet er at ansvar
for budsjett og resultat presser opp organisasjonen, og at ansvar ikke faller
til de ulike entitetene.

Av enkelte etterlyst med henvisning til kostnadsberegning, så er det en stor og
omfattende undersøkelse utført av Institutt for Kommunal økonomi (IKO) i 1993.

1994. Denne studien skulle evaluere virkninger av at Stockholm gjennomførte en storstilt privatisering av eldreomsorgen fra 1993. Omlag 20% av alle brukerne i eldre- og handikapomsorgen fikk tilbud innen en konkurranseutsatt virksomhet. Målet var å senke kostnadene med 10% samtidig som man ønsket en kvalitetsøkning (IKE, 1996) Undersøkelsen sammenlignet budene som vant anbudsrundene, med kommunens egne tilbud, noe som viste Stockholm til sammen sparte 130 millioner svenske kr. pr. år på å konkurranseutsette tjenestene. Det utgjorde ca. 10% besparelse på budsjettet. For eksempel fikk en bydel i Stockholm en innsparing på 18 millioner i året ved å overlate driften til et privat firma. Hele den kommunale eldreomsorgen i Stockholm hadde kostnadsreduksjoner, også de som ikke var utsatt for konkurranseutsetting. Med andre ord skapte frykten for å bli konkurranseutsatt i fremtida økt kostnadsbevissthet. De anslo dette til å være cirka 4% kostnadsreduksjon. I studien ble innsparingen hovedsaklig forklart som et resultat av personalreduksjon. Dette ble muliggjort gjennom å omorganisere arbeidet, redusere antall ledere, og forandre turnusene. (IKE, 1996)

Denne undersøkelsen viser at konkurranseutsetting i seg selv kan medføre en mye sterkere kostnadsbevissthet. Konklusjonene fra disse undersøkelsene har også hatt stort gjennomslag i svensk politikk, og banet vei for en ytterligere privatisering i Stockholm og nærliggende kommuner.

2.4 Ansattes arbeidssituasjon

Det er videre interessant å vende fokus mot de ansatte i organisasjonen som direkte blir berørt av slike effektivitetsgrep. Har konkurranseutsetting og privatisering ført til et mer intensivt og stressende arbeidsforhold, som oppleves tyngende og negativt for de ansatte. Eller har private firma klart å kombinere økt produktivitet med fornøyde ansatte? Ser en på Norsk Kommuneforbunds argumentasjon, så hevder de at offentlig drift er løsningen for å sikre ansatte gode arbeidsbetingelser: *"Et godt arbeidsmiljø og trivsel på arbeidsplassen gir de beste forutsetninger for høy effektivitet og kvalitet på tjenestene. Samfunnsmessig styring er den beste garantien mot dumping av lønns- og arbeidsvilkår og forringelse av arbeidsmiljøet."*

1994. Denne studie skulle evaluere virkningen af et Stockholms program til at
etableret privatisering af eldistribution fra 1993. Omkostningerne til el- og
og vandledningsnettet blev fundet inden en økonomisk evaluering. Målet var at
være kostbare med 10% samtidig som man opnåede en kvalitetsforbedring (KVE).
1995) Undersøgelserne sammenlignede budene som var indkomne med
kommunens egne tilbud, men som viste Stockholms til sammen spare 150 millioner
svenske kr. på at konkurrere med det offentlige. Det vigtigste var 10%
besparelse på budgettet. For eksempel fik en bydel i Stockholm en investering på
18 millioner i året ved at overføre til et privat firma. Hvis den kommunale
elselskab i Stockholm havde kostnadsreduktioner, gik de som ikke var læst
for konkurrenceudvalget. Med andre ord steg tydeligt i de økonomiske
forudsigtige kostnadsreduktioner. De samlede data til 5 års efterfølgende
kostnadsreduktion. I studiet blev inddraget hovedsagelig ledelsen som et resultat af
personaleudvalget. Dette var naturligvis gennemført i samarbejde med det offentlige
ansat ledelse og ledelse (KVE, 1995).

Denne undersøgelse viser at konkurrenceudvalget i sig selv kan medføre en type
stærke kostnadsreduktioner. Konkurrence fra disse undersøgelser har også haft
stort gennemslag i eventuelle politik og beslutninger for en yderligere privatisering i
Stockholm og nærliggende kommuner.

2.4. Analyser af økonomien

Det er videre interessant at vende fokus mod de samlede økonomiske konsekvenser som disse
til fordel af ikke-efektivitet. Her konkurrerer udvalget og kvalitetsforbedring til
et mere interessant og stressende arbejdsforhold, som oplyses tydeligt og tydeligt for
de samlede. Efter det private firma skal konkurrenceudvalget med fordel
ansætte. Det er på lokal konkurrenceudvalget og konkurrence, så hver af de
offentlig drift af ledningen for at sikre kvalitetsforbedring og konkurrence. Et godt
arbejdsforhold og tydeligt på arbejdsforholdet og de samlede forudsigtige for
effektivitet og leve til på konkurrence. Sammenlignelse af styrke og den samlede
med dumping af former og effektivitet og konkurrence og effektivitet.

Bak resonnementet ligger det en antakelse om at private omsorgsfirma presser prisen på tjenestene ned, ved å spare på arbeidskraft. Lønnskostnader er den store utgiftsposten innenfor disse tjenestene. Private omsorgsfirma utvikler seg derfor til å bli slitsomme arbeidsplasser fordi det spares på arbeidskraft. Mange hevder at disse firmaene helst ansetter unge folk i deltid, for de yter mest når de er på jobb. Slike arbeidsvilkår antas å gi negative følger, og spesielt rammer det kvinner fordi de utgjør ca. 75% av arbeidsstokken.

Motargumenter fra tilhengere av anbudsprivatisering er at private firma vil måtte sørge for trygge arbeidsforhold for å få beholde driften. Private firma legger for eksempel opp til jevnlige spørreundersøkelser overfor sine brukere og pårørende angående kvalitet og service, noe kommuner i liten grad har benyttet seg av. Et annet poeng er at de også må skape gode arbeidsforhold for å beholde attraktive ansatte. Arbeidskraft innen pleie- og omsorgssektoren er en knapp ressurs i Norge, og derfor vil det være i firmaets egeninteresse å skape gode arbeidsplasser for å få virksomheten til å fungere. Private firma hevdes også å ha større juridiske frihetsgrader til å tilpasse driften både til arbeidstakeren og brukerne.

Ser en så på svenske erfaringer angående arbeidsforhold for ansatte i private firma, så er sprikende funn framkommet. Tre ulike undersøkelser blir presentert i denne sammenheng. For det første vil det referes til ei kvalitativ evaluering som i 1996 ble gjennomført av utrednings- og statistikkontoret i Stockholm, der både ansatte, pårørende og beboere ble intervjuet på et stort sykehjem som Partena A/B driver i Østermalm bydel i Stockholm. (Sykepleien, 1996) For det andre en kvantitativ evalueringsundersøkelse av Demoskop AB (1997), som fokuserer på ansattes opplevelser av privat virksomhet. Undersøkelsen var gjennomført på oppdrag fra Svenska Arbetsgivareföreningen (SAF), og omfatter 300 intervjuer av ansatte innenfor daghjem, skoler, eldreomsorg og sykepleie. En tredje datakilde er et avisoppslag om utviklingen i Helsingborg kommune angående ansattes arbeidsforhold. (KommunAktuellt 21/4-99)

Etik resonnement: ligger det en antydning om at private områders prosess
på den på den ene side, ved å gjøre de arbeidstaker. I områdene er den store
uligfremt innfor disse områdene. Private områdene arbeider seg derfor til å
bli et bedre arbeidsmiljø, fordi det som er et arbeidstaker. Mange hevder at disse
firmene helst ansatter unge folk i det hele, for de yrkeslivet er på jobb. Disse
arbeidstaker erne å gi negative følger, og spesielt tenner det kvinner fordi de
nå er ca. 75% av arbeidstaker.

Motargumenter fra tilhengere av arbeidsforholdene er at private firmaer vil måtte
sørge for trygge arbeidsforhold for å få tilbake drift. Private firmaer legger for
eksempel opp til jevnlig samarbeid overfor sine partnere og på denne
angående kvalitet og service, noe kommuner ikke gjør det bestilte seg av. Et
annet poeng er at de også må skape gode arbeidsforhold for å beholde kvalifiserte
ansatte. Arbeidstaker innen disse og andre tjenester er så knyttet sammen i mange
og derfor vil det være i firmas egeninteresse å skape gode arbeidsforhold for å få
virkninger til å fungere. Private firmaer har også å ha store muligheter
for å tilpasse drift både til arbeidsforhold og til kunder.

Ser en så på svenske erfaringer angående arbeidsforhold for kvalitet i private firmaer
så er forholdene tross forskjellen. De ulike arbeidsforholdene blir presentert i denne
sammenheng. For det første vil det være til et kvalitetsutvikling som i 1995 ble
gjennomført av utvalg og statistikkene i Stockholm, der både ansatte
pårørende og bedriftene ble intervjuet om et stort spektrum som Fødsel og drift i
Gjennomgående i Stockholm (Sykehuset, 1995). For det andre er kvalitets
evaluering gjennomført av Demoskop AB (1995), som fokuserer på ansatte
opplevelser av arbeidstaker. Utvalgte områder var gjennomført på arbeidstaker
Svenske Arbeidsforholdene (SAB), og omfatter 100 intervjuer av ansatte
innenfor daglig, skole, ettermiddag og svake. En tredje del er et
utvalg om utviklingen i Helse og omsorg angående ansatte
arbeidsforhold (KommunArkiv 214-95)

Den kvalitative studien fra Østermalm bydel i Stockholm fremhevet at de ansatte ved dette sykehjemmet opplevde at de hadde fått flere og mer varierte oppgaver som for eksempel støvtørking og matlaging i tillegg til pleieoppgaver. De oppfattet at de hadde det mer travelt enn når virksomheten var offentlig drevet, og at de arbeidet mer effektivt enn før. De hadde mindre «dødtid» som de formulerte det. Inntrykket fra dette enkeltstående sykehjemmet var at ansatte var overveiende positive til egen arbeidssituasjon (Sykepleien, 1997). Inntrykket av ansattes positive vurdering av å være ansatt innenfor privat sektor var ytterligere forsterket i intervjuundersøkelsen Demoskop (1997) utførte. Respondentene var 300 ansatte innenfor privat sektor som tidligere har hatt mer enn ett års arbeidserfaring i tilsvarende virksomhet i offentlig sektor. Resultatet viste at en relativt stor andel (30%) mente de har andre arbeidsoppgaver enn i offentlig sektor. På spørsmål om hvor fornøyde de var med dette, så mente hele 83% at det var bedre enn før, mens kun 4% rapporterte at de trivdes dårligere med de nye arbeidsoppgavene. Et funn som samstemmer med den kvalitative undersøkelsen referert ovenfor, var at de opplevde et sterkere tidspress enn i offentlig sektor. Hele 62% følte at arbeidstakten var høyere i privat sektor. De opplevde også at de hadde fått et betydelig større ansvar og medinnflytelse enn i offentlig sektor. Her rapporterte 84% av de spurte at innflytelsen deres hadde økt.

Et fjerde funn som framkom var ansattes positive evaluering av ledelsen ved den private virksomheten. 71% av de spurte mente ledelsen i privat sektor fungerte mye bedre enn deres erfaringer fra offentlig sektor. Kun 9% mente ledelsen fungerte dårligere i privat sektor. Ser vi til slutt på hvilke tanker de hadde i forhold til om arbeidssituasjonen deres totalt var bedre eller dårligere enn den var før, så er kun 6% mindre fornøyd mens hele 78% er mer fornøyd med egen arbeidssituasjon. Denne undersøkelsen viser med andre ord et svært flatterende bilde for privat drift sammenlignet med offentlig drift. På tross av ansattes opplevelse av knappere tid, så var et overveiende flertall mer fornøyd med egen arbeidssituasjon enn de hadde vært som ansatt i offentlig sektor. En viktig forklaring på dette synes å være betydelig større medinnflytelse og ansvar for egen arbeidssituasjon.

Det er likevel grunn til å fremheve synspunkter fra tillitsvalgte innenfor privat sektor. Den kvalitative undersøkelsen fra sykehjemmet i Østermalm viste at fagforeningsrepresentanter var mye mer kritiske til arbeidsvilkårene ved privat drift. De vanligste forverringene de registrerte var færre feriedager, dårligere forsikringsordninger, slitasjesykdommer og lavere lønn. Det svenske Kommunalarbetarförbundet, som organiserer pleiepersonell i Sverige, støtter disse konklusjonene. (Basis- nr. 10, 1996)

Andre kommuner har fått stor medieoppmerksomhet i forhold til ansattes arbeidsforhold innenfor kommersielt drevne sykehjem. Helsingborg er en kommune som stadig har vært eksponert i så måte. De har mange års erfaring på området, og der registreres det en stadig knappere bemanningssituasjon over år. For eksempel er det nevnt en institusjon med 152 sterkt pleietrengende eldre. På begynnelsen av 90-tallet var det 250 ansatte, og i dag har det sunket til 130. Yrkesinspeksjonen fremhevet at denne utviklingen både er en fysisk og psykisk belastning, noe de mener vil slite hardt på de ansatte. (KommunAktuellt 21/4-99) Oppslag av denne type er det mange av i KommunAktuellt i 1999, og det kan derfor tenkes at det har skjedd en utvikling over år, der anbudene generelt presses stadig nedover på grunn av en stadig sterkere anbudskonkurransen.

Ansattes arbeidsforhold i private omsorgsfirma er vanskelig å karakterisere som bedre eller dårligere enn offentlig sektor ut fra det foreliggende datamaterialet. Det er likevel verdt å merke seg at en stor andel ansatte med sammenligningserfaring fra offentlig sektor, ser ut til å foretrekke å jobbe innenfor privat sektor.

3.5 Erfaringer oppsummert

Erfaringer fra svenske kommuner ble forsøkt målt ut fra fire ulike kriterier. Politisk kontroll over tjenestene, tjenestekvalitet, økonomisk sparing og ansattes arbeidssituasjon. Hovedinntrykket fra disse evalueringsstudiene og presseoppslag som er presentert overfor viser et ganske nyansert bilde, der noen kommuner ser ut til å ha lykkes godt med å innslag av privat drift, mens det i andre tilfeller åpenbarer

seg større problemer. Årsaker til problemer er også forklart på ulikt vis. For eksempel fremheves det i noen sammenhenger at private firmaer kutter lønnskostnader i alt for sterk grad. Andre fokuserer på at anbudene presses for lavt, mens andre evalueringer fremhever at det er kommunenes håndtering av sin bestillerrolle som har vært ufullstendig. Ser en på forhold som har vært trukket frem som mer vellykket, så fremhever mange at det ser ut for at konkurranseutsetting og privatisering medfører økt økonomisk effektivisering. Ansattes arbeidsforhold i private firma ser også ut til å komme relativt godt ut i følge datamaterialet som har vært anvendt, mens tjenestekvaliteten for beboere og kommunens kontroll med tjenestene ser ut til å ha flere problematiske sider.

En kan av den grunn kan en si at inntrykket som er formidlet til opinionen på ingen måte har noe klart budskap. Erfaringene er mange og det ser ut til å eksistere få klare konklusjoner. Ut fra et rasjonelt beslutningsperspektiv, kan en tenke seg at dette vanskeliggjør muligheten for å trekke slutninger om hvor god løsning kommersiell privatisering er for svenske kommuner. En kan forvente at problemstillingen derfor ennå er kontroversiell, i den forstand at det er rom for både motstandere og tilhengere i å argumentere for sitt syn, ved å bruke erfaringer som støtter under eget syn. Det er derfor interessant som et siste tema i notatet å se hvilke konsekvenser disse erfaringene har hatt på den svenske befolkningens oppfatning av videre kommersiell drift. Med andre ord: Har et relativt bredt erfaringsgrunnlag økt eller dempet motstanden mot privatisering?

3.0 Har det skjedd holdningsendringer i Sverige?

Det er mange grupper i den svenske befolkningen som kan være interessant å se nærmere på angående holdningsendringer til privat drift av omsorgstjenester. Jeg velger her å referere noen holdningsundersøkelser av politiske parti, sentrale politikere i kommunene, fagforeningsrepresentanter og befolkningen.

3.1 Holdninger hos politiske parti

I svensk partipolitikk har spørsmål omkring konkurranseutsetting og privatisering tradisjonelt delt borgerlige og sosialistiske parti. Imidlertid viser mediebildet i dag en sprikende oppfatning med hensyn til hvor ideologisk forankret spørsmålet er. En vurdering fra en journalist i KommunAktuellt (1/9-98) understreker endringen i politiske partiers oppfatning av privat eller offentlig drift av omsorgstjenester:

"Notera dock att frågan om privat eller offentlig vård, som nyligen var så stor och särskiljande, redan försvunnit som genom en fallucka. Effekterna av en begynnande privatisering har varken blivit så goda eller så dåliga som de uppmålades. Bara vänsterpartiet håller fast vid principiellt nej till konkurrensupphandling."

Vi ser igjen at effektene anses å være vanskelig å plassere som ensidig vellykkede eller mislykkede. Manges oppfatning synes å være at de fleste politiske partier samlet seg i troen på at alternativ kan være utviklende for kommunale tjenester. Sosialdemokraterna hevder at en ikke generelt kan slå fast at kommunal omsorg er bedre enn privat. Det har kommet kritikk mot begge formene, så de foretrekker å fortsatt åpne opp for alternativer. (Kommunaktuellt, 21/4-99)

Imidlertid har en nyere undersøkelse tilbakevist den utbredte ideen om avideologisering av temaet i den svenske politikken. KommunAktuellt gjennomførte en omfattende spørreundersøkelse der alle ordførere ble spurt om holdninger til private alternativer i kommunens eldreomsorg. (KommunAktuellt, 16/9-99) Mønsteret som framkom var at Moderaterna var svært positive, men Socialdemokraterna var splittet men overveiende negative til private entreprenører i eldreomsorgen. Centerpartiet var forsiktig positive. Kommunestørrelsen hadde betydning for innstillingen her, fordi ordførere i småkommuner var jevnt over mer negative, blant annet fordi de ikke opplevde å ha noen alternative anbydere. To andre hovedargument for gruppen som var negative var for det første gevinstinteressen til

private omsorgsfirma. For det andre ble det trukket frem ulike eksempler på vanstell der private entreprenører har hatt driftsansvaret.⁴

Til tross for kartleggingen av klare ideologiske skiller mellom ordførere i svenske kommuner, så kan en oppfatte et tydelig skille mellom retorikk og praksis. Flere eksempler viser at de kommuner som skiftet fra borgerlig til sosialdemokratisk styre ved valget i 1994, fortsatte å konkurransesutsette og privatisere helse- og sosialtjenester, til tross for hva politikere hadde forespeilet sine velgere før valget. (Klausen og Ståhlberg, 1997)

KommunAktuellt (6/3-99) undersøkte denne utviklingen hos mange kilder og konkluderte med at:

"Den stora skillnaden är att de ideologiska övertonerna försvunnit. Alla KA varit i kontakt med talar om en pragmatisk hållning, avideologisering och att det "inte är så laddat längre".

Utviklingen bekreftes også av private anbudsleverandører. Markedssjef i Partena Care, Ulf Sjöblom, hevder at de ikke ser noe skille mellom borgerlige og sosialdemokratisk styrte kommuner. De kommuner som startet innslaget av private omsorgstjenester har fortsatt å øke innslaget, uavhengig av partipolitisk farge. (KommunAktuellt, 6/3-99) En talsmann for ISS Care var også optimistisk med tanke på videre markedsandeler (16/9-99) De opplever en stadig sterkere etterspørsel fra kommunene, og oppfatter heller ikke at skandaleoppslagene om deres virksomhet har skadet dem. Den debatten anså de mer som en diskusjon om ressurser til eldreomsorgen, enn om privat eller offentlig drift.

3.2 Kommunepolitikeres holdninger

En undersøkelse kan refereres som undersøkte svenske kommunepolitikere på topplan i forhold til deres syn på private alternativ generelt i kommunal virksomhet. Et

⁴ Hendelsene ved Polhemsgården i Solna kommune i 1997 er saken som spesielt vektlegges her.

bedriftsnettverk som kalles Pist (privata företag i samhällets tjänst) gjennomførte en undersøkelse med Opinionsinstituttet Demoskop i 1999. (KommunAktuellt, 21-4-99) 241 politikere på toppnivå ble spurt om sitt syn på private alternativ. De fant at seks av ti kommune- og landstingspolitikere i ledende stilling vil se flere private entreprenører i egen kommune. En tilsvarende undersøkelse var gjort i 1997 og da var det bare 43% som ville øke det private engasjementet som sådan i egen kommune. Færre enn en av ti vil minske konkurranseutsettingen av den kommunale virksomheten. Disse politikerne har også en klar oppfatning av at private foretak vil vinne ytterligere terreng i svenske kommuner fremover, for fire av fem tror at konkurranseutsettingen vil øke i fremtiden. Funnene viser at privat drift oppfattes som et stadig er et mer akseptabelt virkemiddel for å hankses med sitt kommunale tjenestetilbud.

Undersøkelsen Demoskop utførte omfattet også spørsmål om hvilke forhold ved private tjenester som lokalpolitikere oppfattet som bedre eller dårligere enn egen regi. (KommunAktuellt, 21/4-99) Kostnadskontrollen var her et framtrædende argument for å konkurranseutsette og privatisere:

"Här får entreprenadalternativet klart högre värden när det gäller "kontroll över kostnaderna" och "nivå på kostnaderna". Andelen politiker som anser att entreprenader är bäst för personalens trivsel har ökat mycket kraftigt sedan den tidigare undersökningen."

Det ser derfor ut til å bli en stadig mer positiv holdning til private aktører, først og fremst på grunn av kontroll med og nivå på kostnadene, men også de mer kvalitative aspekt viser seg å vurderes stadig mer positivt.

3.3 Ansattes fagforeninger

Som nevnt innledningsvis har Norsk Kommuneforbund en svært sterk skepsis til private alternativ, spesielt innenfor kommunale omsorgstjenester. Det kan derfor være interessant å se nærmere på holdningene til Norsk Kommuneforbunds

bedriftstjenester som kaldes Fiel (privat foretag i statsligt ejerskab) gennemføres en undersøgelse med Økonomistatistik Danmark i 1998. (Komunikation, 21-4-98) 241 politikere på toppen af spind om alt på privat økonomi. De har et sæt af kommunale og landskabsplaner i ledende stilling og en føre private virksomheder i egen kommune. En tilsvarende undersøgelse var gjort i 1997 og da var det bare 13% som ville ikke det private engagement som sådan i egen kommune. Følgelig er der en klar tendens til at den kommunale virksomheder. Disse politikere har også en klar opfattelse af at private foretag vil vinde yderligere fremad i danske kommuner fremover, for ikke at sige for at konkurransesituationen vil øke i fremtiden. Funnene viser at private foretag vil blive et stadig ør af mere økonomisk værdighed for 4 år senere med alle kommunale tjenesteforhold.

Undersøgelsen Danmark vil ikke omfatte også økonomi om hvilke forhold var private tjenester som lokalpolitikere opfatter som gode eller dårlige om egen ledelse. (Komunikation, 21-4-98) Kontrolkontrollen var her et fremtidigt element for 4 konkurransesituationer og private.

"Her får entreprenørerne kontrol over deres virksomhed og kontrol over kostnaderne" og "nå på kostnaderne". Andre politikere som svarer at entreprenørerne bør få personens ansvar for det meget højt, sådan som tidligere undersøgelser.

Det ser derfor ud til at der stadig mere positiv holdning til private aktører, specielt fremt på grund af kontrol med og nivå på kostnaderne, men også de mere kvalitative aspekter viser sig at være stadig mere positive.

3.3. Analyser af resultaterne

Som nevnt indledningsvis har Norsk Kommuneforbund en egen side om private økonomi, specielt i forhold til kommunale virksomheder. Det har derfor været interessant at se nærmere på holdningene til Norsk Kommuneforbund

svenske søsterorganisasjon, det Svenska Kommunalarbetsförbundet. I et intervju med en tillitsvalgt i Malmø kommune, viser de en pragmatisk holdning til privatisering. "Det må gagne våre medlemmer, ha trygghet og kollektivavtale for dem på de private arbeidsplassene." (Bladet Basis, 1996) Deres oppfatninger står derfor i klar kontrast til Norsk Kommuneforbunds innstilling, ved at de foretrekker at kommunene selv tar seg av omsorgs- og pleieoppgavene, mens de samtidig understreker at det handler om politiske beslutninger og prioriteringer. De viser med andre ord en klart mer åpen holdning til politikeres søken etter alternative løsninger fremover.

3.4 Holdninger i befolkningen

Til sist kan også tall presenteres angående den svenske befolkningens forhold til privatisering. Det foreligger spesielt en undersøkelse (SOM-rapport. Universitetet i Gøteborg) gjengitt i KommunAktuellt den 6/5-99. Undersøkelsen målte holdninger til en videre privatisering av kommunale tjenester generelt i tidsperioden 1987 til 1998.⁵ Her fremkommer det at det er større skepsis til privatisering av eldreomsorg blant et tverrsnitt av befolkningen enn blant politikere. Kun de som sympatiserer med Moderaterna var klart positive. Tilsvarende undersøkelser om temaet har vært gjort siden 1987, og en ser av dette at det har skjedd store svingninger i holdningsendringer over tid. Støtten blant befolkningen var størst rundt 1990 og hadde en kraftig nedgang rundt 1993-94, for deretter å gå sakte oppover. Svingningene i rapporten forklares hovedsakelig med landets økonomiske tilstand. Ved lysere konjunkturer tør en støtte alternative forslag, mens i sterke økonomiske nedgangstider er det en sterkere tendens til å verne om den tradisjonelle velferdsstaten blant befolkningen.

3.5 Holdninger oppsummert

Ut fra det datamaterialet notatet bygger på, så ser holdningene til konkurranseutsetting og privatisering ut til å bli stadig mer positiv blant ulike grupper i Sverige, til tross for at det fremdeles kan spores relativt klare ideologiske skiller

⁵ Spørsmålet var: "Hur ser du på att låta privata företag svara för ålderomsorg?"

svenske associations, det Svenske Kommunistforbundet. Det indgår
med en lille del i det svenske kommunistiske parti, men det er
privat. Det må gøres klart, at det er en privat og ikke en
på de private arbejdspladser. (Larsen, 1990) Det er vigtigt at forstå
klar kontakt til Norsk Kommunistisk Forbund, ved at de foretager at
kommunen selv har taget ansvaret og arbejdspladserne, mens de samtidig
undersøger at det handler om politiske beslutninger og handlinger. De viser ved
andre end en klar og åben holdning til politikens politik eller økonomiske løsninger
fremover.

3.4. Holdninger i befolkningen

Til sidst kan også tal gøres angående den svenske befolkning som
privat. Det foregår gennem en undersøgelse i SOM-raport. Undersøgelser i
Gøteborg gennem Kommunistisk Forbund. Undersøgelsen om befolkningens
en videre undersøgelse af kommunens politik generelt i perioden 1987 til 1993.
Her fremkommer det at det er en klar og åben holdning til politikens politik eller
fremtid i befolkningen som klar politik. Kun de som sympatiserer med
Moderaternes venstre parti. Blivende undersøger om læst har været god
siden 1987, og en klar og åben holdning til politikens politik eller
holdningerne over tid. Stillet til befolkningen var staten i 1989 og
hadde en klar holdning rundt 1982-84, for det er 5 på skatteoplyst.
Svingningene i forholdet til politikens politik eller økonomiske politik.
Ved lysere konjunkturer har en klar økonomisk politik, mens i stærke økonomiske
nedgangsår er det en stærk økonomisk politik til økonomisk politik.
værdierne til politikens politik eller økonomiske politik.

3.5. Holdninger opsummeret

Ud fra det økonomiske politik bygger på, så set holdningerne til
konjunktursvingning og økonomisk politik til 5 på skatteoplyst i
Sverige, til tross for at det økonomiske politik er klar økonomisk politik.

¹ Økonomisk politik. Til sidst kan også tal gøres angående den svenske befolkning som

mellom høyre- og venstresiden. Privatisering av eldreomsorg er et tema som mange anser som ideologisk ladet, særskilt i kommuner med relativt lavt folketall. Det som imidlertid er spesielt interessant er at det er lite som tyder på at negative holdninger legger føringer på de valg ulike kommuner gjør i denne sammenheng. Dette kommer kanskje klartest til uttrykk ved politiske maktskifter i kommuner der sosialdemokrater overtar og fortsetter å øke innslag av konkurranseutsetting og privatisering nærmest uavhengig av partipolitiske holdninger. En kan tenke seg mange forklaringer på et slikt fenomen. Er det et økonomisk press som nærmest tvinger kommuner til å konkurranseutsette, og søke etter alternative løsninger for driften? En annen forklaring kan være behovet for å legitimere virksomheten ved å ta i bruk moderne organisasjons- eller fornyelsesprinsipp, nærmest uavhengig av hvilke holdninger det politiske flertall i kommuner har? Eller er utviklingen drevet frem av sterke grupper i befolkningen som stadig etterspør mer valgfrihet og alternative tjenester. Dette er interessante problemstillinger som vi trenger mer kunnskap om fremover.

4.0 Veien videre i Norge?

Et interessant spørsmål etter denne gjennomgangen av noen presenterte holdninger og erfaringer fra Sverige, er om den norske utviklingen kan tenkes å følge et lignende mønster. Det er mange skilnader mellom disse to landene som kan tilsi at det er vanskelig å forutsi utviklingen i Norge. For eksempel har Sverige i større grad vært tvunget til å intensivere søket etter alternative løsninger på grunn av en sterkt økonomisk presset offentlig sektor i starten av 90-tallet. En annen forskjell er kommunestørrelsen, der Sverige har færre og større kommuner enn Norge. De store kommunene ser, av ulike grunner, ut til å ha mye bedre forutsetninger for konkurranseutsetting og privatisering. Et tredje argument noen trekker frem er at Sverige i mye større grad har beveget seg mot en forvaltningskultur der borgerne framfor alt har status som konsumenter. (Montin, 1993) Imidlertid viser nyere opinionsmålinger i Norge at befolkningen i stor grad etterspør omstillinger og nye løsninger innenfor både helsevesen og eldreomsorg (Langeland m.fl.,1999) I en undersøkelse utført av Opinion på vegne av FAFO ble det spurt hvilke konsekvenser folk mente det ville gi at private firma overtar driften av enkelte pleie- og

mellem hvide- og venstresiden. Fikselserne og etableringen af et parti som mange
andre som ideologisk faldt, særligt i kommuner med relativt lav folketal. Det som
indledte et apolitisk interesser af at det er lige som følger af et negativt forhold
legger følger på de valg til kommuner gives i denne sammenhæng. Dette kan
kanke klæber til udtryk ved politiske mangler i kommuner der samarbejder
overfor og forholdet til ikke mangler af konkurrenceudvikling og udvikling nærmest
usammenhæng af politiske forhold. En kan sige med mange forhold og af
altdet tanke. Et det af økonomisk press som nærmest tyder kommuner til å
konkurrenceudvikling, og ikke efter alternative løsninger for økonomi. En anden
forståelse kan være behovet for å fremme virksomheden ved å i lokal modstand
organisations- eller fællesskaber, nærmest usammenhæng af lokale forhold og det
politiske forhold i kommuner har. Efter et udvikling drevet frem af lokale forhold i
betragtning som stadig efter et nyt valg og alternative løsninger. Dette er
interessante problemstillinger som vi følger med kundes og behov.

4.0. Viden videre i Norge?

Et interessant spørgsmål efter denne gennemgang er om praksis udvikling
og erfaringer fra Sverige, at om den danske udvikling kan tænkes å følge et lignende
mønster. Det er mange eksempler mellem disse to lande som kan sige at det er
varsel på fortsat udvikling i Norge. For eksempel har Sverige i store grad været
tvunget til å internerer søket efter alternative løsninger på grund av en økende
økonomisk presset offentlig sektor i slutten av 90-tallet. En anden faktor er
kommunestruktur, der Sverige har færre og større kommuner enn Norge. De store
kommuner ser, av ulike grunner, ut til å ha nye bedre løsninger for
konkurrenceutvikling og utvikling. Et bedre argument noen steder som er at
Sverige i mye større grad har behovet og mot en utviklingskultur der borgere
fremfor å sit status som kommuner. (Mørst 1993) Indledt viser nye
opinionsmålinger i Norge at befolkningen i stor grad støtter omstillinger og nye
løsninger innenfor både helsevesen og økonomi (Larsen et al. 1998). En
undersøkelse utført av Opinion på vegne av FAO på det nordlige kontinent
folk mente det ville å i privat finans overfor offentlig av enkelte pleie- og

omsorgstjenester. Nesten halvparten tror ikke at kvalitet og kostnader blir påvirket. Av de som tror dette blir påvirket, mener et flertall at privat drift gir positive endringer. Slike svar synliggjør at folk ønsker nytenkning og større grad av valgfrihet når det gjelder velferdstjenestene. Holdningsundersøkelsen kan derfor tolkes som en indikasjon på at norske kommuner vil oppleve et stadig sterkere forventningspress fra befolkningen om å skape alternative løsninger for tradisjonelle omsorgsoppgaver. Det er da nærliggende å anta at slike forventninger vil være en medvirkende årsak til at norske kommuner følger en lignende utvikling som i svenske kommuner, til tross for usikkerhet med hensyn til resultat av privatisering og en betydelig politisk motstand.

1995

Haugen, T. (1995). Kvalitet og valgfrihet i underopdratt og kommunehelsetjenester. Drift av kommuner, og i tillegg med utvalg. Foredrag i Rikskonferansen om kommunehelsetjenester, 26. 27. nov. Bergen

Johansen, I. J. (1995). Forvaltning under forandring. En komparativ studie av de utvalgte reforminitiativene i Norge og Sverige på 80- og 90-tallet. Hovedfagsoppgave i offentlig politikk og administrasjon. Universitetet i Bergen

Johannesen, N. A. (1995). De nye utfordringene vedtatt av de norske kommuner av Kommuneplanen 1995/96. Oslo

Johansen, I. J. (1995). Utfordringene vedtatt av de norske kommuner. En komparativ studie av de utvalgte reforminitiativene i Norge og Sverige på 80- og 90-tallet. Hovedfagsoppgave i offentlig politikk og administrasjon. Universitetet i Bergen

Kjelland, P. (1995). De nye utfordringene vedtatt av de norske kommuner. En komparativ studie av de utvalgte reforminitiativene i Norge og Sverige på 80- og 90-tallet. Hovedfagsoppgave i offentlig politikk og administrasjon. Universitetet i Bergen

Kjelland, P. (1995). De nye utfordringene vedtatt av de norske kommuner. En komparativ studie av de utvalgte reforminitiativene i Norge og Sverige på 80- og 90-tallet. Hovedfagsoppgave i offentlig politikk og administrasjon. Universitetet i Bergen

Klausen, K. K. og Lundeberg, K. (1997). New Public Management i Norge – en tredje vei. I Klausen, K. K. og Lundeberg, K. (red.). New Public Management i Norden. Nye organiseringer og samarbeidsformer i offentlig velferdstat. Oslo: Universitetsforlaget

Koolman, J. og Lijsschen, P. (1997). Changing Public Organizations. SAGE Publications

Litteraturliste:

Christensen, Tom og Lægreid, Per (1998): *Den moderne forvaltning* Tano Aschehoug

Demoskop AB (1997) Innlegg 15. desember 1998 på KS-seminar, "Konkurransetsetting 98", Bergen

Fremskrittspartiets utredning: Limi-kommisjonens privatiseringshåndbok, 1995

Hagen, Terje P. (1991): *"Moderne" kommunale styringsmodeller*, NIBR-rapport 1991:5

Hallgren, T. (1998) Analys og forslag til åtgärder avseende konkurrensutsättning och drift av äldreomsorg på entreprenad inom Solna stad. Fremlagt i KS-konferanse "Konkurransetsetting, 98, 15. nov. Bergen

Johansen, I.J. (1996): *Forvaltning under forandring*. En komparativ studie av de overordnede reforminitiativene i Norge og Sverige på åtti- og nittitallet. Hovedfagsoppgave i offentlig politikk og administrasjon. Universitetet i Tromsø

Johnsplass, N-A (1998): *Bestiller-Utførermodellens vekst och fall*. En empirisk studie av KommunAktuellt. SCORE, Stockholm

Jonsson, Ernst (1994) Har Stockholmsmodellen genererat mer vård för pengarna? – En jämförande utvärdering, Stockholm, Institutet för kommunal ekonomi, IKE 1994

Kielland, E. (1992) Tolv år med Thatcher. Erfaringer med privatiseringsprosessen i Storbritannia. Norsk Statsvitenskapelig Tidsskrift. Nr. 4

Kleven (1997) Kommunen som lokalpolitisk arena – inn i solnedgangen. Fire bilder av reformene i kommune-Norge etter 1985 i : Baldersheim, H., Bernt, J.G., Kleven, T. og Rattsø, J. (red.)

Klausen, K.K. og Ståhlberg, K. (1997) *New Public Management i Norden – en tredje väg*. I Klausen K.K. og Ståhlberg, K. (red.) : *New Public Management i Norden. Nye organisations og ledelsesformer i den decentrale velferdsstat* Odense Universitetsforlag

Kooiman J. og Eliassen K. (1987): *Managing Public Organizations*. SAGE Publications

Kuhnle, Stein: (1994) *Velferdsstatens politiske grunnlag i Den norske velferdsstaten* (red.) Hatland m.fl. Ad Notam Gyldendal

Kuhnle, Stein og Selle, Per (red.) 1990: *Frivillig organisert velferd- alternativ til offentlig?* Alma Mater, Bergen

Langeland, O. m.fl. (1999): *Mellom frihet og fellesskap. Det 21. århundrets velferdssamfunn*, Tiden Norsk Forlag

Lorentzen (1987) *Begrepet "privatisering"- innhold og implikasjoner*. Institutt for samfunnsforskning, Oslo

Metcalf L. og Richards S. (1987) *Improving Public Management* SAGE Publications

Monrad Aas, 1999 (1999): *Styring av helsetjenesten. Mangfold og muligheter*. Kommunforlaget. Oslo

Montin, Stig (1993): *Swedish Local Government in Transition. A matter of rationality and legitimacy*" University of Örebro

Norsk Kommuneforbund (1998): *Ja til omstilling. For offentlig sektor – mot privatisering*, Oslo

Støkken, A.M (1997): *Privatisering i velferdskommunen i Kommunen som velferdsyter*. Red. Lyngstad R., Støkken A.M og Lichtwarck W. Universitetsforslaget.

Vabo, Signy (red.) m.fl. (1998): *Nasjonale ideologier bak endringene i kommunesektoren* En dokumentstudie fra Danmark, Norge og Sverige. Samarbeidsrapport NIBR, AKF, Novemus, Oslo

Øgård, Morten (1998): *Nye forvaltningsmodeller: Foregangsregioner og etternølere i Norden* i Baldersheim (red.) Kan fylkekommunen fornyast? Det Norske Samlaget

Aviser/tidsskrifter:

Aftenposten: 16/9-97

Bladet Basis: Utgitt av Norsk Helse og Sosialforbund

Dagsavisen,

Tidsskriftet Sykepleien (1997) "Flere arbeidsoppgaver med færre ansatte". Februar.

KommunAktuellt. Svenska Kommunforbundet. Årgang 1997-99

Kommunal Rapport



Publikasjonsliste fra Høgskolen i Harstad

Fra og med 1996 ble tidligere publikasjonsserier ved Høgskolen i Harstad erstattet med en **Skriftserie** og en **Arbeidsnotatserie**.

Skriftserien - ISSN 0807-2698

- 2000/02 **Grete Hagebakken:** «Privatisering av eldreomsorg: Med Sverige som forbilde? *En gjennomgang av svenske erfaringer og holdninger til kommersiell privatisering av eldreomsorg, sett i sammenheng med dagens norske situasjon*» (ISBN 82-453-0138-8) Kr. 70,-
- 2000/01 **Ådne Danielsen:** «Mot New Public Management i Norske kommuner? - *Om reformer og omstillingsprosesser i kommunal sektor*». (ISBN 82-453-0136-1) Kr. 70,-
- 1999/18 **Jan-Sverre Isaksen** «Ekstern analyse av kortsiktig konkurrisiko for modne aksjeselskaper». (ISBN 82-453-0135-3) Kr. 70,-
- 1999/17 **Harald Bergland / Pål Andreas Pedersen** «Regulering av forurensninger fra produsenter og konsumenter». (ISBN 82-453-0134-5) Kr. 70,-
- 1999/16 **Arild Wikan** «Periodic Phenomena in a Discrete Age-Structured Prey-Predator Model - *I Density Dependent Survival Probabilities*». (ISBN 82-453-0133-7) Kr. 60,-
- 1999/15 **Ådne Danielsen** «Metaforbruk i organisasjonsteoretisk litteratur». (ISBN 82-453-0132-9) Kr. 60,-
- 1999/14 **Turid Kayser Kvalø** «Du kan ikke sitte på rumpa og vente på studiekvalitet – *Hva er studiekvalitet og hvordan måle det?*». (ISBN 82-453-0131-0) Kr. 90,-
- 1999/13 **Marit Ruth Rustad** «Osorgsideologi i praksis - *En studie av hverdagsliv til mennesker med psykisk utviklingshemming, sett i lys av ansvarsreformens intensjoner*». (ISBN 82-453-0130-2) Kr. 120,-
- 1999/12 **Hilde Nordahl-Pedersen:** «Brukernes erfaringer med trygdekontoret». (ISBN 82-453-0129-9) Kr. 70,-
- 1999/11 **Mette Ravn Midtgard / Jan Vidar Haukeland:** «Fiskeværet som feriested». (ISBN 82-453-0128-0) Kr. 50,-
- 1999/10 **Tor J. Schjelde:** «Vernepleiere, sosionomer og barnevernspedagoger i skolen. *Hvilken formell kompetanse har de og hvilke arbeidsoppgaver bør de ha*

- i skolen?»*. (ISBN 82-453-0126-4) Kr. 50,-
- 1999/9 **Steinar Johansen:** «Konkurransetsetting av pleie og omsorgstjenester - *Rasjonell handling eller legitim tilpasning- Organisasjonsteoretiske utfordringer for en empirisk studie*». (ISBN 82-453-0126-4) Kr. 60,-
- 1999/8 **Rikke Gürgens:** «Å forske på annerledeshet. *Det usedvanlige teater sett som et semiotisk fenomen, en hermeneutisk prosess og et terreng for 'grounded theory'*». (ISBN 82-453-0125-6) Kr. 50,-
- 1999/7 **Ådne Danielsen:** «FINNES DET EN POSTMODERNE POLITIKK? *Tanker rundt modernitet og postmodernitet som samfunnsmessige tilstander med omsorgspolitik for mennesker med psykisk utviklingshemming som eksempel*». (ISBN 82-453-0124-8) Kr. 50,-
- 1999/6 **Ådne Danielsen:** «Organisasjonsfeltbegrepet innenfor nyinstitusjonell organisasjonsteori» (ISBN 82-453-0122-1) Kr. 50,-
- 1999/5 **Harald Torsteinsen:** «Effects of privatization and competitive tendering on local government – a comparative study.» (ISBN 82-453-0121-3) Kr. 50,-
- 1999/4 **Rolf Wynn:** «Conversation Analysis and the Conversational Rules» (ISBN 82-453-0119-1) Kr. 50,-
- 1999/3 **Stein Mikkelsen:** «SAFE COMMUNITY - SYMBOL OG SAMARBEID
Sluttrapport fra studie av lokalt ulykkesforebyggende arbeid organisert etter WHO's Safe Community (Trygge Lokalsamfunn)-modell.» (ISBN 82-453-0118-3) Kr. 60,-
- 1999/2 **Terje Thomsen:** «Mot fremtidens utdannelser - *om skjønnheten og udyret i høgre utdanning*». (ISBN 82-453-0117-5) Kr. 50,-
- 1999/1 **Rolf Utkvitne:** «Harstad og nyetableringer i detaljhandelen». (ISBN 82-453-0115-9) Kr. 90,-
- 1998/20 **Rikke Gürgens:** «Regiroller og teaterorganisering. *Casestudie av Bentein Baardsons regi av 'Garmann & Worse & Co' på Rogaland teater.*» (ISBN 82-453-0114-0) Kr. 130,-
- 1998/19 **Tore Høgås:** «Deconstructing and Reconstructing the Text: Intertextualities of Literature, Body, and Nature in Jane Smiley's *A Thousand Acres*.» (ISBN 82-453-0113-2) Kr. 130,-

- 1998/18 **Harald Torsteinsen:** «Om å skynde seg langsomt. Hvordan skape oppslutning om organisasjonsreformer i kommunesektoren?» (ISBN 82-453-0112-4) Kr. 40,-
- 1998/17 **Truls Erikson:** «Intellektuell kapital: Hvilke grep må til?» (ISBN 82-453-0111-6) Kr. 40,-
- 1998/16 **Ruben Moi:** «Voice and Vision - An analysis of the Allegorical Aspects in Seamus Heaney's Oevre» (ISBN 82-453-0110-8) Kr. 120,-
- 1998/15 **Tore Einar Johansen / Kjell Toften:** «Retraining of Russian Military Officers - a feasibility study» (ISBN 82-453-0109-4) Kr. 50,-
- 1998/14 **Alexander Kwesi Kassah:** «The Community Idea» (ISBN 82-453-0107-8) Kr. 50,-
- 1998/13 **Alexander Kwesi Kassah:** «Community-Based Rehabilitation in the city: A case of Jamestown-Accra, Ghana» (ISBN 82-453-0105-1) Kr. 50,-
- 1998/12 **Kjell Toften:** «Chain Integration in the Norwegian Hotel Industry - industry overview, causes, and some strategic implications» (ISBN 82-453-0104-3) Kr. 50,-
- 1998/11 **Baard Borge:** «NS' mange ansikter: Innholdsanalyse av et propagandaskrift fra 1944» (ISBN 82-453-0103-5) Kr. 70,-
- 1998/10 **Truls Erikson:** «Entrepreneurial Capital - The Emerging Venture's Most Important Asset & Competitive Advantage» (ISBN 82-453-0098-5) Kr. 40,-
- 1998/9 **Anne Marit Bygdnes:** «Toalett-trening av mennesker med psykisk utviklingshemming. En teoretisk drøfting og et empirisk bidrag». (ISBN 82-453-0097-7) Kr. 120,-
- 1998/8 **Tanja Susann Ihlhaug/Leif Hugo Hansen:** «Medbestemmelse eller mer bestemmelse? - bruker lederne de tillitsvalgte?» - *En undersøkelse om ledelsesatferd og ansattes medbestemmelsesrett i kommunal virksomhet i Troms Fylke.* (ISBN 82-453-0096-9) Kr. 90,-
- 1998/7 **Kjell Toften:** «Express Reiser - Scandinavian Package Tour Industry» (ISBN 82-453-0095-0) Kr. 40,-
- 1998/6 **Stein Mikkelsen:** «Safe Community - Symbol and Co-operation. A study of inter-sectoral co-operation and development in a Norwegian community» (ISBN 82-453-0094-2) Kr. 50,-

- 1998/5 **Truls Erikson:** «A Study of Entrepreneurial Intentions Among a Cohort MBAs - The Extended Bird Model». (ISBN 82-453-0093-4). Kr. 50,-
- 1998/4 **Arild Wikan:** «4 Periodicity in Leslie Matrix Models with Density Dependent Survival Probabilities» (ISBN 82-453-0092-6) Kr. 70,-
- 1998/3 **Arild Wikan:** «Dynamical Consequences of Reproductive Delay in Leslie Matrix Models with Nonlinear Survival Probabilities» (ISBN 82-453-0091-8) Kr. 70,-
- 1998/2 **Terje Thomsen:** «Gruppeintervjuet - avgrensing, anvendelse og anvisning» (ISBN 82-453-0089-6) Kr. 50,-
- 1998/1 **Alexander Kwesi Kassah:** «Community Based Rehabilitation and Stigma Management by Physically Disabled People in Ghana». (ISBN 82-453-0088-8) Kr. 50,-
- 1997/17 **Tore L.Jensen:** «Interorganizational Governance Structure and Outlet Economic Performance». An Application of Accounting Data in Interorganizational Performance Measurement. (ISBN 82-453-0088-8) Kr. 110,-
- 1997/16 **Tore L.Jensen:** «En analyse av ukedagseffekter i futuresmarkedet for elektrisk kraft». (ISBN 82-453-0086-1) Kr. 50,-
- 1997/15 **Baard Borge:** «Krig, oppgjør og nasjonal konsensus - Etterkrigsoppgjørenes sosiale virkninger i Nederland, Danmark og Norge». (ISBN 82-453-0084-5) Kr. 50,-
- 1997/14 **Tore Einar Johansen:** «Myter og virkelighet om samer - 'de e forskjell på folk og finna'» (ISBN 82-453-0083-7) Kr. 40,-
- 1997/13 **Eli Samuelsen:** «Den besværlige tiden» - Betragtninger om praksisopplæringen i sykepleierutdanningen (ISBN 82-453-0082-9) Kr. 50,-
- 1997/12 **Eli Samuelsen:** «Du er ikke verdig en plass i herberget - Refleksjon over etikk og etiske vurderingers plass i sykepleien» (ISBN 82-453-0081-0) Kr. 50,-
- 1997/11 **Vegard A. Schancke/Miriam G. Lukwago:** «A Programme for Early Intercultural Psychosocial Intervention for Unaccompanied Minor Asylum Seekers and Refugees (EM) - a Group Approach» (ISBN 82-453-0080-2) Kr. 50,-
- 1997/10 **Hilde Nordahl-Pedersen:** «Alternativ medisin og skolemedisin - en paradigmediskusjon» (ISBN 82-453-0068-3) Kr. 50,-

- 1997/9 **Inger Aksberg Johansen:** «Reminisens i et interaksjonsperspektiv - En kvalitativ undersøkelse basert på intervju med eldre og sykepleiere» (ISBN 82-453-0079-9) Kr. 120,-
- 1997/8 **Aud Merethe Alme:** «Lønnsreform og ledermobilitet - Metodiske tilnærminger og resultater» (ISBN 82-453-0078-0) Kr. 70,-
- 1997/7 **Truls Erikson:** «Should Managerial Competence be in the Retail Growth Performance Equation?». (ISBN 82-453-0076-4) Kr. 50,-
- 1997/6 **Børre Kristiansen/Steinar Johansen:** «Rammer for omsorg - Alternative modeller for organisering av Hamarøy Bygdeheim» (ISBN 82-453-0071-3) Kr. 70,-
- 1997/5 **Truls Erikson:** «Retail Profit Performance and The Relationship to Marketing Outcomes and Financial Structure» (ISBN 82-453-0075-6) Kr. 50,-
- 1997/4 **Rolf Utkvitne:** «Kompetanse i Detaljhandelen». (ISBN 82-453-0064-0) Kr. 70,-
- 1997/3 **Hilde Nordahl-Pedersen (red.):** «Konferanserapport fra Helsedagene i Nord-Norge 1996». (ISBN 82-453-0069-1). Kr. 150
- 1997/2 **Truls Erikson:** «A Study of Career Choice Intentions Among a Cohort HBS MBA Candidates. The Ajzen Model». (ISBN 82-453-0074-8). Kr. 70,-
- 1997/1 **Truls Erikson:** «An Empirical Study of Entrepreneurial Choice Intentions Among a Cohort of MIT Sloan Fellows. The Shapero Model». (ISBN 82-453-0072-1) Kr. 50,-
- 1997 **Stine Margrethe Hem/Ådne Danielsen/Anne Marie Bakken:** «Ansvarsreformen i Kvæfjord - En stor oppgave til en liten kommune». (ISBN 82-90586-49-3, i samarb. med Diaforsk) Kr. 190,-
- 1996/1 **Arne-Johan Johansen:** «Fra Dårkiste til normalisert omsorg». (ISBN 82-453-0063-2). Kr. 100,-

Arbeidsnotatserien - ISSN 0809-2567

- 1999/2 **Kristian Floer:** «Hvordan bli en mer effektiv student? - Et studiehefte om tema STUDIEVEILEDNING». (ISBN 82-453-0120-5) Kr. 50,-

1997a Inger Alsterberg Johansson: «Rekommendera i et interaktionsperspektiv - En kvalitativ undersökning basert på intervju med vård- och psykiatriker» (ISBN 82-453-0079-9) Kr. 130,-

1997b Ann Marie Åhman: «Et annet blikk på ledningsutvikling - Metoder, utmålinger og vurderinger» (ISBN 82-453-0078-0) Kr. 40,-

1997c Trine Eriksson: «Should Managerial Competence be in the Ratio Growth Performance Equation?» (ISBN 82-453-0075-8) Kr. 50,-

1997d Berit Kristiansen, Trine Eriksson, Johansson: «Strategier for omorganisering - Alternative modeller for organisering av flerskilt virksomheter» (ISBN 82-453-0071-3) Kr. 70,-

1997e Trine Eriksson: «Retail Staff Performance and The Relationship to Marketing Orientation and Financial Structure» (ISBN 82-453-0072-6) Kr. 50,-

1997f Rolf Ulriksson: «Organisering i Detaljhandel» (ISBN 82-453-0064-0) Kr. 50,-

1997g Brita Nordahl-Fredens: «Ledelse i et arbeidsmarked som er i endring» (ISBN 82-453-0060-1) Kr. 130,-

1997h Trine Eriksson: «A Study of Career Choice Intentions Among a Cohort of MBA Candidates: The Asian Model» (ISBN 82-453-0074-8) Kr. 50,-

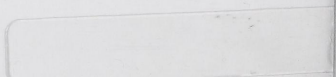
1997i Trine Eriksson: «An Empirical Study of Entrepreneurial Choice Intentions Among a Cohort of MIT Sloan Fellows: The Strategic Model» (ISBN 82-453-0073-1) Kr. 50,-

1997j Solveig Margrethe Henriksen, Anne Marie Bakken: «Anvendelse av Kvalitet - En studie om bruk av kvalitet i en helseinstitusjon» (ISBN 82-02-28-49-1 i samarbeid med Ditt bokforlaget) Kr. 150,-

1998k Arne Johan Johansson: «En studie i sosialt ansvar» (ISBN 82-453-0081-2) Kr. 100,-

Arbeidsstatistikk - ISSN 0809-2567

1997l Kåre Fløystad: «Arbeidsstatistikk - En studie om arbeidsmarkedet» (ISBN 82-453-0120-8) Kr. 50,-



- 1999/1 Rolf Wynn:** «Sykdomslære. En innføring i noen sykdommers årsaker, symptomer og behandling». Et kompendium for helsefagstudenter generelt og vernepleierstudenter spesielt. (ISBN 82-453-0116-7) Kr. 80,-
- 1998/2 Kjell Tofte:** «Reiselivsnæringen i et markedsføringsperspektiv - en introduksjon» Et kompendium for RE 4 Turistmarkedsføring (ISBN 82-453-0108-6) Kr. 70,-
- 1998/1 Anne Marit Bygdnes:** «Toalett-trening av psykisk utviklingshemmede» (ISBN 82-543-0099-3) Kr. 70,-
- 1997/2 Aud Merethe Alme:** «Prosjektskisse: Tjenestemannsorganisasjoner og forvaltningsreformer». (ISBN 82-453-0085-3) Kr. 50,-
- 1997/1 Truls Erikson:** «Applying the Canonical Structure of Analysis by Means of Algebra on Managerial Competence and Retail Growth Performance Variables». (ISBN 82-453-0077-2) Kr. 40,-

Koff W: Årsberetning for indtægt i den økonomiske klasse, symptomer og behandling. Et kompendium for helsepersonale generelt og verneplejere specielt. (ISBN 82-452-0116-7) Kr. 80,-	1997
Kjell Tøft: Erhvervsansættelse i et markedsorienteret perspektiv - en introduktion til kompendium for RB i Tandteknisk uddannelse. (ISBN 82-452-0108-0) Kr. 70,-	1997
Anne Marit Bjørn: Teoretisk behandling av psykisk utviklingshemning. (ISBN 82-543-0099-3) Kr. 70,-	1997
Aud Merethe Åhrne: Ergoterapiens Tidsplaneringsorganisasjon og forvaltningsmetoder. (ISBN 82-452-0082-3) Kr. 30,-	1997
Tris Ertner: «Vejning af Cerebellar Struktur of Analysis of Means of Ability on Managerial Competence and Retail Growth Performance Variables. (ISBN 82-452-0077-2) Kr. 40,-	1997

Bestilling av publikasjoner

Jeg bestiller herved:

Navn på serien	Nummer	Forfatter	Tittel	Pris
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Ved samlet kjøp over kr. 500 dekker Høgskolen i Harstad porto/frakt - ellers kommer porto i tillegg.

Navn:

Organisasjon:

Adresse:

Postnr. /sted:

Tlf.: Fax:

Vennligst fyll ut skjemaet og returner til:

Høgskolen i Harstad, 9480 Harstad
Tlf.: 77 05 81 00 Fax: 77 05 81 01

Jeg bestiller herved:

Navn på serien: Nummer: Forfatter: Tittel: Pris:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Verd samlet i tillegg over kr. 500 dekkes trykkekost i Høyskolen i Høland postvedtak - eller betales separat i tillegg.

Navn:

Organisasjon:

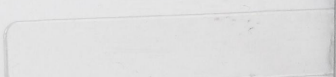
Adresse:

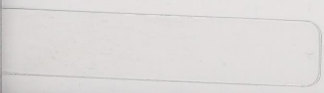
Postk. kode:

TEL:

Vennligst fyll ut skjemaet og returner til:

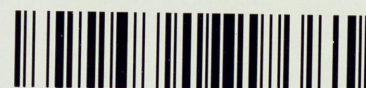
Høyskolen i Høland, 9480 Høland
TEL: 77 02 81 00 Fax: 77 02 81 01







Depotbiblioteket



00sd 12 265

990330 - IRKKSSENTRALEN, HARSTAD

Visste du at...

... Høgskolen i Harstad med sine ca 1.000 studenter er blant landets minste høgskoler. Et godt studiemiljø og en uformell tone med nærhet og god oppfølging av den enkelte student preger skolen. Ved årsskiftet 1996/97 flyttet vi inn i nye lokaler som ligger idyllisk og sentralt plassert ved byens havnepromenade.

... våre to fagavdelinger - økonomi-/samfunnsfag og helse-/sosialfag - gir flere studiemuligheter blant ulike grunnutdanninger og videreutdanninger:

Grunnutdanninger:

- Varehandel og distribusjon
- Økonomi og administrasjon
- Reiseliv og turisme
- Engelsk grunnfag
- Statsvitenskap grunnfag
- Barnevernpedagogutdanning
- Sykepleierutdanning
- Vernepleierutdanning

Videreutdanninger:

- Revisjon
- Internasjonal handel
- Ledelse og organisasjon
- Helse- og sosialadministrasjon
- Rehabilitering
- Psykisk helsearbeid
- Reiseliv og turisme

... foruten ordinære undervisningsoppgaver og kurs påtar Høgskolen i Harstad seg også forsknings- og utredningsoppdrag for næringslivet og det offentlige. Våre ca. 60 fagansatte innehar høy kompetanse og dekker et bredt faglig spekter: Økonomi/administrasjon, sosialøkonomi, ledelse/organisasjon, statistikk, statsvitenskap, sosialantropologi, sosiologi, engelsk, matematikk, pedagogikk, spesialpedagogikk, vernepleie, psykologi, sykepleievitenskap, jus.

Besøksadresse: Havnegata 5, 9405 Harstad

Postadresse: 9480 Harstad

-Telefon 77 05 81 00. Telefaks 77 05 81 01

Internett: <http://www.hih.no>



HØGSKOLEN I HARSTAD

