

Diarienummer: 2016/KS 0135

Slutrapport

- kartläggning av utvecklingsförvaltningens framtid

Godkänd av kommundirektören 2016-04-26

Sammanställd av
Catrin Ullbrand
Kvalitetsenheten
Kommunstyrelseförvaltningen

tyresö kommun



Innehåll

1	Inledning	4
1.1	Uppdraget.....	4
1.2	Frågeställning.....	4
1.3	Avgränsning.....	4
2	Projektets resultat	5
2.1	Bakgrund	5
2.2	Framtid	5
2.3	Omvärldsspaning	5
2.4	Sammanfattning av kartläggningen	7
	Alternativ 1, nuvarande organisation:.....	7
	Alternativ 2, Kultur- och fritidsförvaltning och en gemensam förvaltning för förskola, grundskola, gymnasium, vuxenutbildning och Arbetscentrum:.....	7
	Alternativ 3, Utvecklingsförvaltningen delas upp i en kultur- och fritidsförvaltning och en gymnasie- och- arbetsmarknadsförvaltning.....	8
3	Slutsatser.....	8
4	Kvarstående frågor.....	9
1	Metoder	9
2	Överlämnande	9
5	Godkännande av slutrapport.....	10
6	Bilaga 1 Resultat av kartläggning	11
6.1	Oförändrad organisation - alternativ 1	11
6.2	Utvecklingsförvaltningen delas upp enligt alternativ 2	12
6.3	Utvecklingsförvaltningen delas upp enligt alternativ 3	15

1 Inledning

1.1 Uppdraget

Utvecklingsförvaltningen arbetar idag för två nämnder, gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden och kultur- och fritidsnämnden. Kommundirektör Bo Renman har tillsatt en arbetsgrupp med tjänstemän som arbetar inom nämndernas respektive verksamheter för att närmare titta på tre olika alternativ.

Arbetsgrupp:

- Thomas Dennerby, fritidschef
- Erik Hamner, rektor C3L
- Viktoria Hallén, utredare barn- och utbildningsförvaltningen
- Håkan Bertilsson, verksamhetscontroller barn- och utbildningsförvaltningen
- Catrin Ullbrand, sammankallande för arbetsgruppen

Arbetsgruppens uppdrag är att ta fram fördelar, nackdelar och synergieffekter på de tre olika organisationsförslagen utifrån verksamhet, pedagogik, organisation och ekonomi. En omvärldsspaning ska också göras där arbetsgruppen får i uppdrag att titta närmare på hur några andra kommuner löst detta organisationsmässigt. Slutrapport överlämnas till kommundirektören i mitten av mars.

1.2 Frågeställning

Vilken förvaltningsorganisation är mest effektiv?

Hur beaktas medborgarfokus?

1.3 Avgränsning

Den här kartläggningen omfattar inte några ändringar i nämndorganisationen.

Arbetsgruppen ska förhålla sig till tre alternativ;

1. Utvecklingsförvaltningen fortsätter att arbeta mot två nämnder som idag

2. En kultur- och fritidsförvaltning skapas samtidigt som en ny förvaltning bildas av och barn- och utbildningsförvaltningen och de delar av utvecklingsförvaltningen som arbetar gentemot gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens verksamheter.

3. Utvecklingsförvaltningen delas upp i två förvaltningar som ansvarar för respektive nämnd

Alternativet att Arbetscentrum skulle kunna tillhöra socialförvaltningen har förts fram i olika sammanhang till arbetsgruppen. Det alternativet kommer inte att övervägas i den här kartläggningen eftersom gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde inte ska förändras.

2 Projektets resultat

2.1 Bakgrund

Utvecklingsförvaltningen i dess nuvarande form bildades 1 januari 2007. Det skulle skapas en struktur med förvaltningar som var mer jämnstora än i tidigare struktur. Detta skulle göra det lättare att finna möjligheter att inom varje förvaltning omfördela resurser, till exempel vid eventuella sparbetning.

Gymnasiefrågorna hade funnits inom barn- och utbildningsförvaltningen, men behövde lyftas fram. I den nya utvecklingsförvaltningen skulle gymnasiefrågorna få en relativt dominerande roll. Dåvarande arbetsmarknadsenheten och vuxenutbildningen bedömdes redan vara väl fungerande verksamheter.

I utvecklingsförvaltningen samlades bland annat de verksamheter som var icke-obligatoriska verksamheter för kommunen, men ändå av stort värde för att Tyresö skulle vara en attraktiv kommun samt biblioteksverksamheten. Det blev en förvaltningschef i stället för tidigare två.

Den nya förvaltningen fick två politiska nämnder: gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden (GAN) och kultur- och fritidsnämnden (KFN). GAN hade förutom arbetsmarknadsfrågor och vuxenutbildning från den tidigare näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden som en viktig del av sitt uppdrag att utveckla gymnasiet. För att inte kultur- och fritidsfrågorna skulle hamna i skymundan ville politikerna ha kvar en kultur- och fritidsnämnd.

2.2 Framtid

Beskrivningen av bästa möjliga förvaltningsorganisation är givetvis beroende av framtida behov och av vilka förutsättningar som gäller framöver. Hur ser strategin för gymnasieområdet ut? Vilken inriktning kommer att gälla framöver, ska det satsas på yrkesprogram i första hand? Vilken påverkan har den ökande befolkningen och det ökade flyktingmottagandet? Vilka andra omvärlds- och invärldsfaktorer kan komma att påverka organisationen? Arbetsgruppen anser att dessa frågor är viktiga i samband med att ny förvaltningsorganisation beslutas, men i kartläggningen har nuvarande förutsättningar varit vägledande för resultatet.

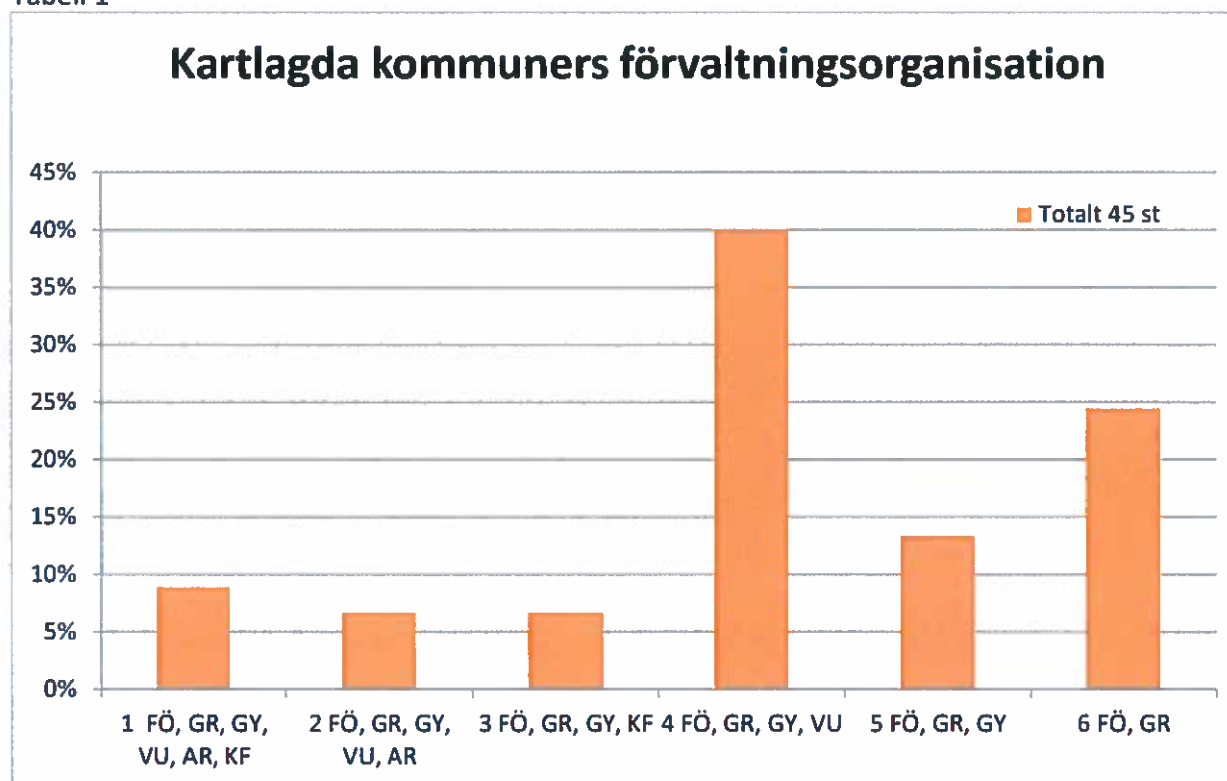
2.3 Omvärldsspaning

Arbetsgruppen har undersökt hur andra kommuner i Sverige har organiserat förvaltningar och nämnder. För att avgränsa resultatet har inventeringen omfattat samtliga 45 kommuner inklusive Tyresö i storleksordningen 32 000 – 73 000 invånare. Flera kommuner har genomgått organisationsförändringar de senaste åren. En klar tendens är att man går från mindre till större förvaltningar. Hela 67 procent av de kartlagda kommunerna har en gemensam förvaltning och nämnd för kultur- och fritidsverksamheterna.

Ingen av de 44 kommunerna har likadan organisation som Tyresö har i nuläget, med en utvecklingsförvaltning.

Gemensam förvaltning och nämnd för förskola, grundskola, gymnasium och vuxenutbildningen är den vanligaste organisationen för de pedagogiska verksamheterna. Hela 40 procent av kommunerna har valt den lösningen.

Tre av de kartlagda kommunerna har en förvaltningsorganisation som omfattar förskola, grundskola, gymnasium och dessutom vuxenutbildning och arbetsmarknadsenhet, alltså den organisation som beskrivs i alternativ 2 i vår kartläggning.

Tabell 1¹

Tabell 2

Förvaltningsorganisation	Antal	Procent
1 FÖ, GR, GY, VU, AR, KF	4	9 %
2 FÖ, GR, GY, VU, AR	3	7 %
3 FÖ, GR, GY, KF	3	7 %
4 FÖ, GR, GY, VU	18	40 %
5 FÖ, GR, GY	6	13 %
6 FÖ, GR	11	24 %
Summa kommuner	45	100 %

¹ Förkortningarna betyder: FÖ=Förskola GR=Grundskola GY=Gymnasium VU=Vuxenutbildningen AR=Arbetscentrum KF= Kultur och Fritid

2.4 Sammanfattning av kartläggningen

Utifrån de förutsättningar som är kända i nuläget beskrivs följande, (detaljerat underlag redovisas i bilaga 1, som bifogas sist i rapporten):

Alternativ 1, nuvarande organisation:

Det är en väl fungerande förvaltning i dag med gemensamma stabsfunktioner som är flexibla och med god kompetenstillgång. Förvaltningschefens ansvar mot två nämnder har dock ansetts vara komplicerat. Det finns ingen röd tråd, tydligt gemensamt sammanhang eller gemensamma målgrupper för de båda nämnderna. Ur ett medborgarperspektiv är ett gemensamt sammanhang viktigt.

Kultur- och fritidsverksamheten vänder sig till allmänheten i alla åldrar och uppdraget skiljer sig markant från de andra inom förvaltningen. De flesta kommuner i Sverige har en egen förvaltning för kultur- och fritidsverksamheterna.

Samverkan inom gymnasium, vuxenutbildning och Arbetscentrum fungerar i dagsläget mycket bra.

Organisationen stödjer däremot inte en sammanhållen skolgång och samverkan mellan gymnasium och grundskola underlättas inte.

Alternativ 2, Kultur- och fritidsförvaltning och en gemensam förvaltning för förskola, grundskola, gymnasium, vuxenutbildning och Arbetscentrum:

Det finns det många fördelar utifrån perspektivet sammanhållen skolgång, både ekonomiska och kompetensmässiga.

Ett gemensamt sammanhang för de båda perspektiven skola och arbetsliv ger också fördelar, även om likheterna i uppdrag och målgrupp mellan exempelvis förskola och Arbetscentrum inte är så lätta att identifiera. Däremot kan det bli lättare att identifiera samverkansmetoder för att få en röd tråd hela vägen genom skolan och ut i arbetslivet.

Flera målgrupper är gemensamma för verksamheterna. De förändrade behov det innebär med ökat flyktingmottagande och en ökande befolkning, kan eventuellt lättare mötas med en sammanhållen förvaltning. Redan nu kan ses att nya metoder och samverkan mellan grundskola, gymnasium, vuxenutbildningen och Arbetscentrum har ökat för att möta behoven och gemensamt ansvar. Bedömningen är att förutsättningarna för mer individanpassade processer och insatser förbättras.

Förvaltningen kommer som nämnts tidigare att omfatta två perspektiv; skola och arbetsliv och det kommer att ingå ett större antal verksamheter än tidigare. Barn- och utbildningsförvaltningen är i redan nuläget den största förvaltningen. Det finns risk att det i praktiken blir två delförvaltningar, därför krävs ett aktivt arbete för att sudda ut tidigare förvaltningsgränser. Om det lyckas är det ett

steg mot förvaltningsöverskridande samverkan och mindre *stuprörstänk*. I Sveriges kommuner är det förhållandevis vanligt med två nämnder med en gemensam förvaltning, och det finns exempel på ännu förvaltningar som omfattar fler verksamhetsområden än vad som föreslås här.

Ledningsfunktionen för de verksamheter som gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden ansvarar för måste ses över så att inte samma problematik uppstår som på utvecklingsförvaltningen, dvs. att uppdraget blir för stort och för spretigt för en förvaltningschef. Då finns risk att vissa områden inte uppmärksammas. Barn- och utbildningsförvaltningen har i nuläget en biträdande förvaltningschef och verksamhetschefer för respektive verksamhetsområde. En gemensam verksamhetschef för de tre verksamhetsområdena gymnasium, vuxenutbildning och Arbetscentrum är en lämplig lösning som kan övervägas.

Vissa förvaltningsroller blir troligtvis mer effektiva, framförallt de som omfattar beslutstöd och systemstöd. Det skulle innebära en lösning på problemet att få personer delar på många roller. Istället ges förutsättningar för att vissa personer blir mer specialiserade och kan ge stöd åt fler. Det kan handla om styrprocessen, processutveckling, resultathantering och systemstöd i t.ex. Heroma, Bestyr och andra verksamhetssystem.

Alternativ 3, Utvecklingsförvaltningen delas upp i en kultur- och fritidsförvaltning och en gymnasie- och- arbetsmarknadsförvaltning

Verksamheterna inom Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden har gemensamma målgrupper där gemensamma strategier för utvecklad individanpassning redan påbörjats.

Alternativet skulle lösa en del problem som t.ex. förvaltningschefens ansvar och en mer effektiv kultur- och fritidsförvaltning.

Ekonomiskt är förslaget inte fördelaktigt, samtliga roller måste tillsättas i två förvaltningar även förvaltningschef. Det blir en utökning av förvaltningsorganisationen jämfört med idag och förvaltningsgränserna blir fler.

3 Slutsatser

Kultur- och fritidsverksamheten vänder sig till allmänheten i alla åldrar och bör organiseras i egen förvaltning med en nämnd. De flesta kommuner i Sverige har en egen förvaltning och nämnd för kultur- och fritidsverksamheterna. För att få ett ökat medborgarfokus, bättre helhetssyn och en mer effektiv förvaltning kan det även övervägas om driften (Idrott och friluft) ska ingå i förvaltningens uppdrag.

Gymnasium och vuxenutbildning och arbetscentrum bör organiseras inom samma förvaltning och ingå i samma politiska nämnd för att behålla och utveckla strategier och strukturer för gemensamma målgrupper.

5 Godkännande av slutrapport

Slutrapporten godkänns av kommundirektören 2016-04-08



Beställare
Bo Renman



Sammanställande för arbetsgruppen
Catrin Ullbrand

Alternativ 2 med en gemensam förvaltning med två nämnder bedöms av arbetsgruppen vara den mest effektiva förvaltningsorganisationen. På det sättet behålls de i nuläget så viktiga strukturer som utarbetats mellan gymnasium, vuxenutbildning och arbetscentrum. Ett gemensamt sammanhang för de båda perspektiven skola och arbetsliv skapar goda förutsättningar för en sammanhållen skola och underlättar övergång till högre studier och arbetsliv. Med rätt lösning för ledningsfunktionerna ökar förvaltningschefens möjligheter till att ha ett mer strategiskt fokus. Det kräver dock god planering och kontinuerligt aktivt arbete för att få förvaltningen att fungera effektivt. En viktig aspekt som måste beaktas är att barn- och utbildningsförvaltningen precis genomgått en stor organisationsförändring som inte satt sig ordentligt än.

Ekonomiskt är förslaget där utvecklingsförvaltningen delas upp i två förvaltningar med två nämnder inte fördelaktigt. Samtliga roller måste tillsättas i två förvaltningar även förvaltningschef. Det blir en utökning av förvaltningsorganisationen jämfört med idag och förvaltningsgränserna blir fler.

4 Kvarstående frågor

Ledningsfunktionen för gymnasium, vuxenutbildning och Arbetscentrum behöver lösas.

Riskanalys och översyn av funktioner och roller vid förändring i förvaltningsorganisationen behöver göras.

Plan för genomförande, kommunikation och förankring för att nå bästa möjliga effekt om ny organisation beslutas behöver upprättas.

Arbetsgruppen vill trots att det inte ingår i kartläggningen belysa möjligheten att i framtiden organisera försörjningsstöd tillsammans med arbetsmarknadsverksamhet och utifrån arbetslivsperspektivet.

1 Metoder

Arbetsgruppen har fungerat mycket bra och haft en bra sammansättning. Gruppen har haft fyra möten på cirka tre timmar vardera och därutöver har deltagarna samlat fakta och synpunkter från respektive verksamhetsområde. Arbetet har fokuserats på insamling av fakta från omvärldsspaning, synpunkter via intervjuer och underlag från medarbetare och chefer i verksamheterna.

Dokumentation och sammanställningar har gjorts av sammankallande mellan och under möten.

Metoderna har omfattat sammanställningar, kartläggning, SWOT-analys samt dialog och reflektion.

Efter kartläggningen har materialet kategoriserats fördelat på fördelar, nackdelar och synergieffekter.

2 Överlämnande

Arbetsgruppen överlämnar ett underlag med slutsatser och kvarstående frågor till kommundirektören. Frågeställningarna anses vara besvarade i rapporten.

6 Bilaga 1 Resultat av kartläggning

6.1 Oförändrad organisation - alternativ 1

Förslaget innebär att nuvarande organisation behålls. Det innebär att utvecklingsförvaltningen fortsätter att arbeta mot två nämnder som idag med en gemensam förvaltningschef.

Medborgarfokus

Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
<p>Tyresö är en växande kommun och inom kultur – och fritidsverksamheten blir uppdraget allt mer omfattande med fler invånare.</p> <p>Oklart för medborgarna hur kultur och fritid hör samman med gymnasium, C3L och arbetscentrum. Fritid och kultur har egentligen mer gemensamt med grundskola och förskola.</p>	<p>Utbyte i större ledningsgrupp och förvaltning ger medborgarfokus ur olika perspektiv.</p> <p>Unga är gemensam målgrupp.</p>	

Verksamhet/Pedagogik

Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
<p>Stort fokus på gymnasiet i ledningsgruppen.</p> <p>Kultur- och fritidsfrågorna uppmärksammas inte tillräckligt.</p>	<p>Det finns ett mycket utvecklat samarbete mellan gymnasiet, C3L och Arbetscentrum</p> <p>Strukturer har byggts upp som är väl fungerande och inte bör brytas upp.</p>	

Organisation

Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
<p>Spretigt uppdrag för en förvaltningschef och en ledningsgrupp, där fokus på gymnasiet har dominerat.</p> <p>Organisationen stödjer däremot inte en sammanhållen skolgång och samverkan mellan gymnasium och grundskola underlättas inte.</p>	<p>Lagom stor förvaltning och ledningsgrupp.</p> <p>Väl fungerande förvaltning i nuläget trots olika verksamheter.</p> <p>Samordning och flexibilitet i staben efter behov oavsett område.</p>	<p>Samordningseffekter, funktioner bibehålls på ex stabsfunktioner, systemförvaltning, utbildningsinsatser, processarbete, kommunikation, samverkan, osv.</p>

Ekonomi		
Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
	Större ekonomiskt utrymme att agera på än om två separata förvaltningar	En förvaltning och en förvaltningschef till två nämnder ger ekonomisk fördel

6.2 Utvecklingsförvaltningen delas upp enligt alternativ 2.

1. En kultur- och fritidsförvaltning.

Medborgarfokus		
Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
	Fokus på kultur- och fritidsfrågor och anpassning till en växande kommun med fler invånare. Riktat sig mot allmänheten, alla åldrar och största målgruppen är barn och unga, föreningar.	Lokaler kan frigöras för andra förvaltningar i kommunhuset om KF flyttar ut.

Verksamhet		
Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
Mindre möjligheter till reflektion från andra perspektiv och verksamheter.	Fokus i ledningsgruppen på kultur och fritidsverksamhet. Gemensamma mål och projekt kan lättare prioriteras.	Ett förslag som kommit upp är att ta hem driften (Idrott och friluftsenheten inom Fastighetsavdelningen) för att öka medborgarfokus, effektivisera och ha bättre kontroll.

Organisation		
Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
Mindre samordning av roller som stabsfunktioner, systemförvaltning, utbildningsinsatser, processarbete, kommunikation, samverkan, osv. Organisationen blir sårbar.	Kultur- och fritidsnämnden får egen förvaltning, en egen förvaltningschef och kan arbeta mer effektivt och målinriktat.	

Ekonomi		
Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
Kräver ny förvaltningschef. Risk om kultur- och fritidsförvaltningen blir för liten och kostar för mycket.	Effektivare verksamhet med bättre kontroll på driften.	

2. En gemensam förvaltning för förskola, grundskola, gymnasium, vuxenutbildning och Arbetscentrum.

Medborgarfokus		
Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
En förvaltning med flera verksamhetsområden kan bli mindre flexibel och ineffektiv och ändå hamna i stuprören vilket leder till minskat medborgarfokus.	Spänner över två perspektiv, både skola och arbetsliv kräver arbete med helhet, fokus och prioritering. (både för- och nackdel beroende på hur det hanteras)	Gemensamma strategier för skola och arbetsliv. En väg in i skolfrågor för medborgarna. Överlämning och samverkan blir mer effektiv.
Helt andra krav på studievägledning för gymnasiet, mer gemensamt med vuxenutbildningen.	Bättre förberedelse för högre studier och arbetsliv. Nya och förändrade behov hos medborgarna kan tillgodoses inom en förvaltning.	
Spänner över två perspektiv, både skola och arbetsliv kräver arbete med helhet, fokus och prioritering. (både för- och nackdel beroende på hur det hanteras)	Tydligare organisation för skolan- medborgarna tror att gymnasiet tillhör skolan.	
Risk för att skolformerna får fokus, inte vuxenutbildning och arbetsmarknad.	Bättre SYV samverkan, varit eftersatt på grundskolan. Ärenden hamnar inte lika lätt mellan stolarna om samma förvaltning. Samordnade kontakter med näringslivet. Underlättar aktivetsansvaret.	

Verksamhet/pedagogik		
Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
<p>Tillgång till lokaler för sammanhållen förvaltning</p> <p>Sammansättning av ledningsgrupp? Ska det vara två? Risk för att vissa områden inte får ta plats.</p> <p>Risk för att förvaltningen ändå delas upp på två i praktiken.</p>	<p>Gemensamma mål, skolformerna hålls samman</p> <p>Kan minska stuprörstänk inom skola och arbetsliv.</p> <p>Gränsen mellan gymnasium och grundskola blir mer flexibel.</p> <p>Ansvar för sommarskolan förenklas.</p> <p>Samsyn om elever i behov av särskilt stöd.</p>	<p>Gemensamma målgrupper; unga, unga med funktionsnedsättning, flyktingar, unga arbetssökande, unga med utbildningsbehov.</p> <p>Gemensam kompetenstillgång.</p> <p>Effektivare användning av</p> <ul style="list-style-type: none"> -lärarkompetensen -bibliotek -lokaler

Organisation		
Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
<p>En viktig aspekt som måste beaktas är att barn- och utbildningsförvaltningen precis genomgått en stor organisationsförändring som inte satt sig ordentligt än.</p> <p>Två nämnder och en förvaltning kräver planering och utvecklad intern samverkan.</p> <p>Risk om för många verksamheter tillfaller en förvaltningschef.</p> <p>Svårt att hitta gemensamt sammanhang för helheten.</p>	<p>Ansvar för fördelas efter elevens behov inte efter ekonomi.</p> <p>Enklare att arbeta mot gemensamma mål.</p>	<p>Förvaltningsroller blir mer effektiva, framförallt de som omfattar beslutstöd och systemstöd. Det skulle innebära en lösning på problemet att få personer delar på många roller. Istället ges förutsättningar för att vissa personer blir mer specialiserade och kan ge stöd åt fler.</p>

Ekonomi		
Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
<p>Risk för sämre överblick, kräver helhetssyn</p> <p>Svårare att prioritera med flera verksamheter, risk för tröghet i beslut.</p>	<p>Stor förvaltning ger ekonomiska fördelar och mindre sårbarhet.</p>	<p>Demografibaserad modell för hela skolan, från förskola till vuxenutbildning.</p>

6.3 Utvecklingsförvaltningen delas upp enligt alternativ 3

Medborgarfokus

Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
<p>Sämlre förutsättningar för samverkan, vilket kan leda till mindre utvecklal utbud och service till medborgarna.</p> <p>Skolformerna hålls inte samman om egen förvaltning för GAN, vilket kan göra att individanpassningen inte är optimal. Detsamma gäller för arbete mot gemensamma mål inom skolan.</p>	<p>KF: Fokus på kultur- och fritidsfrågor och anpassning till en växande kommun med fler invånare. Riktar sig mot allmänheten, alla åldrar. Största målgruppen är barn och unga, föreningar.</p> <p>GAN: Fokus på arbetslivsfrågor. Fortsatt utvecklat samarbete, t.ex. Second chance school, lärlings- och yrkesprogram.</p>	<p>Gemensamma mål och projekt kan samordnas lättare med uppdelning i egna förvaltningar.</p> <p>Lokaler kan frigöras för andra förvaltningar i kommunhuset om KF flyttar ut.</p>

Verksamhet

Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
Liten förvaltning ökar risken för stuprörstänk.	Fokus i ledningsgruppen på respektive område.	

Organisation

Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
<p>Ingen samordning av roller som stabsfunktioner, systemförvaltning, utbildningsinsatser, processarbete, kommunikation, samverkan, osv.</p> <p>Organisationen blir sårbar.</p>	En förvaltningschef med egen förvaltning.	

Ekonomi

Nackdelar	Fördelar	Synergieffekter
Förhållandevis små förvaltningar kostar mer och har mindre handlingsutrymme.	Bättre kontroll på driftsekonomin, effektivare verksamhet	

