

Program

Sex riksdagsutskott inbjöd i samarbete med Riksbankens Jubileumsfond till seminarium i Förstakammarsalen torsdagen den 24 januari 2013 kl. 9.30.

För 25 år sedan beslöt riksdagen att införa mål- och resultatstyrning i staten. Sedan dess har regeringarna experimenterat med olika upplägg.

I budgeten föreslås numera ett eller flera mål för 27 olika utgiftsområden. Det redovisas också resultat, men det finns många frågor kring metoden:

- Hänger målen ihop?
- Vilken vägledning ger de åt myndigheterna?
- Går de att uppnå?
- Går de att utvärdera?
- Hur mäter man resultaten, och när?

Riksbankens Jubileumsfond (RJ) planerar en särskild utlysning för att stimulera forskning kring mål och resultat i offentlig verksamhet. I en förstudie har man undersökt de officiella målens utveckling inom sex områden: bistånd, energi, familj och jämställdhet, kultur, miljö och skola.

Seminariet inleddes med en gemensam session 9.30–10.30 i Förstakammarsalen där undersökningen presenterades av *Daniel Tarschys* och kommenterades av *Susanne Ackum*, *Yvonne Gustafsson*, *Sten Heckscher*, *Eva Lindström* och *Helena Wockelberg*. Moderatorer var *Peter Eriksson (MP)* och *Anna Kinberg Batra (M)*.

Efter en kaffepaus fortsatte sedan seminariet med separata presentationer och kommentarer i fyra utskott (endast för inbjudna):

- Miljöpolitik Miljö- och jordbruksutskottet (RÖ 7-26)
- Medverkande: Lars J Lundgren och Rolf Annerberg
- Energipolitik Näringsutskottet (RÖ 4-27)
- Medverkande: Åsa Sohlman och Yvonne Fredriksson
- Skolpolitik Utbildningsutskottet (RÖ 4-30)
- Medverkande: Hans Albin Larsson, Anna Ekström, Bertil Österberg och Thomas Östros
- Kulturpolitik Kulturutskottet (RÖ 7-35)
- Medverkande: Keith Wijkander och Kerstin Brunnberg

Deltagare

Presentation av utredningen i Förstakammarsalen

Daniel Tarschys, Susanne Ackum, Yvonne Gustafsson, Sten Heckscher, Eva Lindström och Helena Wockelberg.

Moderatorer: Peter Eriksson (MP) och Anna Kinberg Batra (M).

Ledamöterna i konstitutions-, finans-, kultur-, utbildnings-, miljö- och jordbruks- samt näringsutskotten.

Miniseminarier i respektive utskott

Miljöpolitik Miljö- och jordbruksutskottet (RÖ 7-26)

Medverkande: Lars J Lundgren och Rolf Annerberg

Energipolitik Näringsutskottet (RÖ 4-27)

Medverkande: Åsa Sohlman och Yvonne Fredriksson

Skolpolitik Utbildningsutskottet (RÖ 4-30)

Medverkande: Hans Albin Larsson, Anna Ekström, Bertil Österberg och Thomas Östros

Kulturpolitik Kulturutskottet (RÖ 7-35)

Medverkande: Keith Wijkander och Kerstin Brunnberg

Öppet seminarium om riksdagens mål och resultatstyrning: vilka mål, vilka resultat?

Sex riksdagsutskott i samarbete med Riksbankens Jubileumsfond

Torsdagen den 24 januari 2013

Konstitutionsutskottets ordförande Peter Eriksson (MP): Det är trevligt att så många var intresserade av att komma hit till riksdagens förstakammaral för att diskutera mål och mening med statens verksamheter – mest mål. Jag hälsar också tittarna i den statliga televisionen välkomna. Jag är väldigt glad att så många duktiga och kvalificerade människor har kommit hit. Vi har också en panel med mycket duktiga och kvalificerade människor.

Själv är jag ordförande i konstitutionsutskottet här i riksdagen. Bredvid mig har jag Anna Kinberg Batra, ordförande i det mäktiga finansutskottet i riksdagen. Sedan är det ett antal människor här som har gjort sin tjänst i statens anda, och gjort det på ett många gånger berömvärt sätt i olika viktiga positioner.

Grunden för detta möte är en skrift som heter *Vad staten vill – Mål och ambitioner i svensk politik* och som handlar om målstyrning. En av inledningsförfattarna till skriften heter Daniel Tarschys, statsvetare och en legendar inom Folkpartiet och i Sveriges riksdag – med många resor fram och tillbaka. Han ska sedermera få inleda diskussionen. Sedan ska ett antal personer kommentera boken. Det blir också en liten stund för frågor. Efter kaffepausen blir det en fördelning i olika avdelningar runt om i riksdagens utskottsrum för att diskutera målstyrningen inom olika politikområden.

Du är välkommen, Daniel, att inleda diskussionen och tala om varför ni har skrivit denna bok och vad ni har kommit fram till.

Daniel Tarschys: Tack så mycket! En del beslut som fattades i denna kammare och i grannkammaren för 50 år sedan skulle dagens ledamöter inte riktigt känna igen.

Veterinärhögskolan fick 53 000 kronor till bokinköp. Statens Hantverksinstitut fick 150 000 kronor till en ny förrådsbyggnad. För ved och kol till de kungliga slotten avsattes 575 000 kronor. Bilreparatören Wigrens änka och minderåriga barn fick en särskild pension efter att han hade dött under militärtjänsten. För varenda myndighet bestämde riksdagen precis hur många anställda det skulle finnas och vad de skulle ha betalt.

Så var det alltså 1962 när statsbudgeten stannade under 19 miljarder.

Sedan kom rekordåren, och den här detaljstyrningen av statsapparaten började kännas alltmer urmodig. Den nya idén blev då ramlagar och rambudgetering. Man skulle delegera makt och ansvar och inte peta i detaljer. Riksdagen skulle dra upp de stora linjerna, och sedan fick tjänstemännen välja medel och metoder. Sedan skulle man få rapporter, revision och utvärdering för att ha koll på att det verkligen gick som man hade tänkt sig.

Denna modell svepte in över hela det svenska samhället. År 1988 beslöts det att mål- och resultatstyrning skulle tillämpas i hela staten, och sedan följde en väldig massa funderingar om hur det skulle gå till. Ett tag inrutades hela budgeten i utgiftsområden, politikområden, verksamhetsområden och verksamhetsgrenar. Överallt skulle det finnas mål som stegvis bröts ned och blev alltmer operationella.

Det verkade rimligt när det sjösattes, men efter hand började det kännas rätt fyrkantigt. Dels var det inte så lätt att undvika detaljer. En del detaljer intresserar medier och medborgare oerhört mycket, och då är det svårt att säga hands off till politikerna. Dels var det här med mål inte så enkelt. De blev väldigt lätt vaga och mångtydiga.

Ta till exempel utrikespolitiken, där uppgiften är ”att säkerställa svenska intressen i förbindelserna med andra länder”. Det är målet för utrikespolitiken. Det låter bra, men svenska intressen kan ju vara lite av varje – jobb, säkerhet, klimat, mänskliga rättigheter och mycket annat. Det officiella målet säger ingenting om hur sådana målkonflikter ska hanteras.

På andra områden är precisionen desto större. Inom energi- och miljöpolitiken finns det massor av exakta mål. Det handlar ofta om antal, andelar eller årtal när något visst tillstånd ska vara uppnått. I skolpolitiken finns det mål som har att göra med vem som bestämmer. Likvärdighet är en signal om att staten ska gå in. Lokalt självbestämmande ger makten till kommunerna. Valfrihet – då är det i stället elever och föräldrar som ska bestämma. Sedan finns det förstås massor av mål som handlar om utbildningens innehåll, kunskaper, färdigheter, integration, värderingar, social kompetens, anställbarhet och mycket annat.

I denna bok har sex författare beskrivit hur målen utvecklats på olika områden. Och en sak är väldigt tydlig: Politiken kan svänga en hel del utan att de övergripande målen rubbas särskilt mycket. Den ena regeringen ärver lätt mål av den andra. Men under dessa stabila mål finns det ibland hela härvor av underordnade mål, delmål och etappmål. I biståndet är det till exempel alldeles smockfullt av principer, riktlinjer, perspektiv, utmaningar, landstrategier och tematiska prioriteringar. Dessutom är det utgiftsmål, som 0,7 eller 1 procent av BNI. En hel del mål kommer numera utifrån. EU sätter upp en massa mål. FN sätter upp mål – millenniemålen ska nås till 2015.

Att bedöma resultat är inte heller så enkelt. Det talas numera mycket om resultatkultur, men det är inte glasklart vad resultat är, hur de ska avläsas och bedömas. Det finns omedelbara effekter som kan knytas direkt till statliga insatser, och sedan finns det för det mesta långsiktiga effekter där väldigt många olika faktorer spelar in. De effekterna kan man avläsa först i efterhand

när mandatperioden är slut, kanske när flera mandatperioder är slut, och det är oerhört svårt att veta hur man ska förklara effekterna.

Det är rimligt att efterlysa resultat. När man använder skattebetalarnas pengar vill man kunna veta vad som händer och vad som uppnås. Haken är bara att de riktigt intressanta resultaten ofta kommer långt senare. En annan hake är att resultatspaningen kan leda till snedvridna incitament. Det finns historier från alla tänkbara områden om vad som händer när man räknar pinnar. Polisen gör ett visst antal kontroller men kanske på fel ställe och vid fel tidpunkt. Högskolorna får betalt för antalet studenter och antalet examina och kan då lätt frestas att sänka kraven för att öka genomströmningen. Forskningens kvalitet mäts genom antalet citeringar i tidskrifter med högt anses. Denna kort sagt en hel del problem kring resultatkraven och en hel del gny och oro kring de här olika modellerna. Samtidigt finns det exempel på positiva effekter. Resultatorientering leder ofta till bra diskussioner om vad man bör sikta på och vad man bör prioritera när man ansvarar för gemensamma resurser. Detta är kort sagt inget lätt pastorat.

Denna bok och detta seminarium är inte heller någon slutpunkt, utan det är mer av en startsignal. Riksbanksfonden har ända sedan starten för snart 50 år sedan haft i uppdrag att spana in forskningsluckor, områden där vi tycker att forskningen inte har kommit i gång tillräckligt mycket och där man borde sätta in resurser. Detta område, mål- och resultatstyrning, är verkligen ett sådant område där det finns mycket fler frågor än svar. Hur sätter man mål på olika områden? Hur tar man reda på vad som händer? Ska man räkna eller ska man bedöma på något annat vis? Är det kvantitativa eller kvalitativa metoder som ska användas? Hur gör vi själva i dag? Hur gjorde man förr? Hur gör man i andra länder? Finns det några bättre idéer om hur man bör bära sig åt? Ja, konfekten varierar kanske mellan olika områden.

Vi tror att det behövs väldigt mycket reflexion och studier kring de här frågorna, och vi förbereder nu en särskild utlysning om sådan mål- och resultatforskning. Säkert bör även beslutsfattare på olika nivåer engageras i de här diskussionerna, och vi får hoppas att också riksdagen på något lämpligt sätt vill komma in i det arbetet.

För dagen har vi förmånen att lyssna till fem eminenta experter som har sett mål- och resultatstyrningen från flera olika vinklar. Peter ska snart presentera dem. Efter detta följer fyra separata seminarier som man kan gå till om man har anmält sig i förväg. Nu ger vi plats för panelen.

Konstitutionsutskottets ordförande Peter Eriksson (MP): Tack, Daniel!

Som sagt är det fem personer som har valts ut och tillfrågats om de vill kommentera slutsatserna och funderingarna i denna bok. Den första av de fem har varit tävlingssimmare, Susanne Ackum, och hon vet att det är viktigt att gå ända in i kaklet om det ska fungera. Det är en sida av att ha en tydlig målbild. I dag är hon statssekreterare hos Anders Borg i regeringen. En av de slutsatser som Daniel skriver om är att politikerna ofta inte vill ha så tydliga och klara

mål utan att det är mycket bättre för dem med lite diffusa saker som ingen egentligen kan utvärdera. Är det så ni tänker på Finansdepartementet?

Susanne Ackum: När jag funderade på vad jag skulle göra här tänkte jag nog inte på att jag var simmare. Men jag tänkte lite grann på att jag är arbetsmarknadsforskare i grund och botten. Jag startade upp IFAU, Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering, som mer explicit sysslar med utbildning. Sedan var jag chef på ekonomiska avdelningen, och nu är jag statssekreterare på Finansdepartementet.

Min slutsats var att jag känner mig mer bekväm som forskare. Det blir lite mer å ena och å andra sidan, inte några riktigt klara ställningstaganden. Det här är en väldigt komplex frågeställning.

Jag skulle vilja tacka Riksbankens Jubileumsfond för att man har initierat den här boken. När jag ser publiken här känner jag mig oerhört lycklig. Jag kan lova er, med tanke på min erfarenhet som statssekreterare och från alla internationella möten, att ingen annanstans i Europa skulle man kunna få så många människor att ställa upp och tycka att den här frågan är intressant. Så länge vi är intresserade av de här frågorna är jag inte så orolig för att detta med kvantitativa mål är ganska svårt. Ni granskar och följer upp politiken genom att bara vara här. Det känns som att det är någonting unikt med Sverige, och jag känner mig oerhört stolt och privilegierad.

Jag sätter på mig min forskarhatt. Det blir ganska mycket att jag har min bakgrund som arbetsmarknadsforskare, så jag kommer att gå in lite grann på det och visa hur komplext och svårt det ändå är.

För mig är kvantitativa mål, med den erfarenhet jag har, att det rör sig delvis om att öka trovärdigheten för politiken, tydliggöra syftet och kanske sätta förväntningar för politiken. Det ska också ge incitament för beslutsfattarna att fatta rätt beslut så att politiken blir så bra som möjligt. Det är hela poängen, så att säga. Det ska underlätta uppföljning och i slutändan ett ansvarsöverskådande. Dessa mål är bra data, och entydiga data. Det är lite problematiskt, som vi ska se. Det är också ett svar på en fråga som finns på baksidan av boken. Det är inte så att dessa målformuleringar är huggna i sten. Vi ska pröva dem kontinuerligt, men kanske inte varje år. Men på sikt finns det nog inte några mål som är huggna i sten.

Jag känner att det också ställer höga krav på uppföljning och utvärdering, och inte minst en hög beställar- och mottagarkompetens i Regeringskansliet. Där tycker jag, med erfarenhet både som generaldirektör och som chef för ekonomiska avdelningen, och kanske också som statssekreterare, att Regeringskansliet inte var i det läget när vi gick från regelstyrning till målstyrning och funderade igenom: Hur ska kompetensen se ut i Regeringskansliet vad gäller de handläggare som har hand om de olika myndigheterna? Tyvärr tycker jag att det fortfarande finns en känsla av att det kanske är de sist anställda som blir handläggare för olika myndigheter, egentligen utan någon som helst introduktion eller kompetensutveckling: Vad innebär det här? Vad

är min myndighet? Vad innebär det att vara myndighetshandläggare? Det kanske är därför regleringsbrevens ibland ser ut som de gör.

Där tror jag att vi tänkte fel från början, men jag tycker inte att vi tycker rätt tillräckligt bra i dag. Här behövs det att vi i Regeringskansliet blir mycket mer professionella och att kanske även de myndighetschefer som nu är här ska ställa de kraven. Där tycker jag att vi kan utveckla det hela.

Det är en annan sak som jag tror är helt ovärderlig för tanken att myndigheter eller det vi gör med skattebetalarna i slutändan ska bli så bra som möjligt. Det är den oberoende granskningen, där jag tycker att Sverige är unikt. Själv fick jag förmånen att starta upp IFAU. Ingen annanstans i världen utsätter sig regeringen för det hemska att bli granskad inom ramen för sin arbetsmarknadspolitik. Vi har initierat Finanspolitiska rådet. Vi har KU, Riksrevisionen, RUT, universiteten och Statskontoret. Utöver det har vi IMF, OECD och kommissionen som granskar vad vi gör. Det kan bli för mycket ibland, kanske vi tycker, och alla är inte alltid lika glada över all den kritik vi får. Men allt detta gör att man åtminstone kan känna sig lite tryggare.

Jag ska diskutera några av de mål som jag kommer mycket i kontakt med.

Det finns åtminstone två mål, eller rättare sagt där politikerna kanske känner lite grann: Här har vi inte riktigt lyckats; vi binder oss vid masten. Är det mål? För mig känns det som det. Det ena är de finanspolitiska målen vad gäller överskottsmålen och utgiftstaken. Det var någonting som vi kände efter de kriser vi hade i början på 90-talet, att vi måste binda oss mer vid masten, få en bättre budgetdisciplin och sikta på att få överskott i de offentliga finanserna för att bli mer robusta.

Jag tror att de flesta tycker att det här har tjänat oss väl. Men man kan också säga att även de målen är lite problematiska, kanske framför allt överskottsmålet som vi tittar så mycket på. Det finns inga data som säger att det här är överskottsmålet, utan det finns olika sätt att försöka följa upp det och där regeringen har fått kritik för att entydigheten inte finns. Framför allt kanske det är ett strukturellt sparande, men regeringen har också valt att ha en del andra indikatorer på överskottsmålet, så i slutändan blir det kanske inte så tydligt som man skulle önska. Frågan är då: Vad är alternativet?

En annan sak som sedan ifrågasätts är: Om man väl har vunnit trovärdigheten, ska man då unna sig en ökad flexibilitet och kanske fundera på att man i riktigt stora kriser kan överge överskottsmålet eller budgettaket?

En annan sak som är väldigt intressant i det internationella perspektivet är att vi har två länder, Irland och Grekland, där ni kanske inte är medvetna om att Irland har ett betydligt högre budgetunderskott och en nästan lika hög statsskuld som Grekland. Men de har vunnit trovärdighet i det de gör, medan vad Grekland än gör fortsätter marknaden att tycka att det inte fungerar. Målen i sig och siffrorna blir ibland magiska, men det är inte bara det som räcker. Det här är ganska intressanta saker att fundera på framöver.

En annan sak som har bundit oss vid masten är naturligtvis penningpolitiken och inflationsmålet, som jag egentligen inte får gå in på alltför mycket. Jag kan ändå säga att det råder väldigt stark konsensus här. Men det som är

lite intressant på senare tid är exempelvis att USA nästan har bundit sig vid masten runt arbetsmarknaden i stället, vilket också är intressanta skift.

Samtidigt är det så här: Jag satt i Paris när vår vice riksbankschef Lars E O Svensson diskuterade hur han ser på saker och ting i Sverige runt inflationsmålet. Då säger chefen för IMF: Du har det lätt du, Lars – vi måste tänka på finansiell stabilitet. Så suckar chefsekonomen på ECB och säger: Ja, och vi ska rädda världen.

Vad målet innehåller är alltså inte heller hugget i sten. Det bör vi fundera på och utveckla.

När jag satt och funderade runt det här blev jag lite vankelmodig. Finns det några perfekta mål, tänkte jag. Då var svaret nej. Betyder det att man ska låta det bästa bli det godas fiende? Det tycker jag naturligtvis inte heller. Men vad man bör tänka på är att om man ska ha mål måste man vara beredd på att titta från fall till fall om det är lämpligt eller inte. Man får göra något slags cost-benefit, och sedan måste vi pröva dem kontinuerligt. Det jag däremot varit helt övertygad om är detta med uppföljning, utvärdering och den här typen av öppna debatter. Det är ovärderliga inslag i hur vi ska utveckla vårt samhälle. Detta seminarium är ett led i det. Tack så mycket för att ni deltar! Det tycker jag är det viktiga.

Konstitutionsutskottets ordförande Peter Eriksson (MP): Tack, Susanne!

Du nämnde en lång rad institutioner i Sverige och utomlands, men en som du inte nämnde var Ekonomistyrningsverket, som också är sifferbitare på området. Eller hur, Yvonne Gustafsson, som har varit gd just på Ekonomistyrningsverket och tidigare har jobbat direkt för regeringen som statssekreterare?

Yvonne Gustafsson: Nu är jag gd på Statskontoret, som är en annan myndighet inom samma härad.

Det finns ett mål för förvaltningspolitiken, och det lyder så här: en innovativ och samverkande statsförvaltning som är rättssäker och effektiv, som har väl utvecklad kvalitet, service och tillgänglighet och som därigenom bidrar till Sveriges utveckling och ett effektivt EU-arbete.

Det här handlar om 235 miljarder kronor. Det är det som den svenska förvaltningen kostar varje år.

Statskontoret har i uppdrag dels att följa upp myndigheter och verksamheter, dels att följa upp och löpande beskriva hur förvaltningen utvecklas. I det sammanhanget är det här förvaltningspolitiska målet viktigt för oss. Vi har gjort några sådana rapporter.

Vi fick ett uppdrag av regeringen att försöka ta fram en modell för hur man skulle kunna följa upp den statliga sektorn kopplat till en del av de förvaltningspolitiska delarna: kvalitet, effektivitet, rättssäkerhet, samverkan och innovation. Hur såg det ut för förvaltningen i de avseendena? Vi kom fram till att det inte är rimligt att göra detta. Med en rimlig resursinsats klarar man inte att göra en sådan samlad uppföljning av förvaltningen. Dels måste målen

konkretiseras, dels måste man bryta ned förvaltningen myndighet för myndighet, eller möjligen utgiftsområde för utgiftsområde.

En annan uppföljning som vi har gjort är att försöka ta fram en samlad och systematisk uppföljning när det gäller produktivitet, kvalitet och effektivitet för hela den offentliga sektorn. Hur utvecklas till exempel produktiviteten i offentlig sektor? Vi kom då fram till att de möjligheterna är begränsade, att det krävs mycket mer metodarbete till exempel för att ta fram bra metoder för produktivitetsutvecklingen i framtidssektorn. Som det ser ut nu är det inte möjligt.

Det tredje var att vi skulle ta fram en samlad redovisning av den offentliga sektorn som helhet med betoning på resurser och resultat, och det har vi gjort. Jag har den här – Den offentliga sektorns utveckling. Det är en väldigt intressant och ganska unik bok som handlar om hela den offentliga sektorn. Det är fokus på resurser, för det är väldigt lätt, och lite mindre på resultat, men det finns också en hel del resultatindikatorer och resultat i den. Det är en jätteintressant bok.

Det är alltså blandade resultat av uppföljningen av förvaltningspolitiken, får man väl säga. Är då slutsatsen att det är en dålig idé att ha mål för förvaltningspolitiken? Mitt svar är: Nej, det är ingen dålig idé.

Nu vill jag direkt säga, för att inte trigga en diskussion som handlar om fel saker, att det är klart att det återstår en hel del när det gäller att formulera mål. Vad vill man faktiskt? Vad vill politikerna faktiskt? Hur ska man kunna formulera målen på ett bra sätt?

Men det är också viktigt att ha lite perspektiv på var vi står i dag och hur det var innan. Jag jobbade i Regeringskansliet innan mål- och resultatstyrningen infördes, och då var det, precis som Daniel berättade, detaljstyrning som gällde. Då styrdes antal tjänster, hur mycket man fick lägga på resor, hur stora lokalytor myndigheterna fick ha och vilken representation man fick ha. En statsbudget på 60-talet kunde innehålla tusentals anslag och tiotusentals anslagsposter. Så sent som för 40 år sedan kunde man läsa i statsbudgeten hur många kontorsskrivare som skulle finnas i Sofftuddatpolisdistålgas att väldigt få tittade bakåt eller gjorde någon systematisk uppföljning eller utvärdering av verksamheten. Man tittade inte på vad man hade åstadkommit i förhållande till resursinsats. Vad fick vi för pengarna egentligen? Var det tillräckligt? Ingen visste.

Det var ingen bra ordning, särskilt eftersom den svenska offentliga sektorn är stor, större än de flesta. Drygt hälften av BNP är offentliga utgifter, och jag menar att det måste ställa hårdare krav på hur väl vi använder våra resurser. Även om vi inte räknar med att den offentliga sektorn ska växa framöver, att vi ska ha mer resurser till den offentliga sektorn, ökar kraven på den offentliga sektorn. Vi har en demografisk utveckling som ställer hårdare krav. Vi har hårdare krav från både medborgare och företag att prestera mer och bättre och att tydligt ha medborgar- och företagsperspektiv i vårt arbete.

Det är viktigt, menar jag, att statsmakterna pekar ut riktningen. Alla som leder en verksamhet vet att riktning och sammanhang är viktigt. Jag menar att

den väg som vi har slagit in på, alltså från detaljstyrning till en mer strategisk och långsiktig styrning, är den rätta vägen. Och då är mål och utgångspunkter viktiga för att vi ska veta vart vi är på väg.

Mycket kan göras bättre, men jag vill säga: Kasta inte ut barnet med badvattnet, utan jobba i stället med att förbättra! Då finns det några saker som jag avslutningsvis vill peka på.

Statsmakterna måste bli bättre på att formulera mål. Man kanske också måste tänka igenom lite mer tydligt vad man faktiskt vill med politiken.

Myndigheterna måste bli bättre på att översätta målen i verksamheter. Vi måste kunna se den röda tråden från det politiska beslutet och från de politiska intentionerna och visionerna till den verksamhet som faktiskt bedrivs i myndigheterna.

Avslutningsvis: Det är viktigt att följa upp och utvärdera. Det är fundamentalt för att styrningen ska kunna fungera och vi ska veta vad vi faktiskt har fått för verksamheterna.

Konstitutionsutskottets ordförande Peter Eriksson (MP): Tack, Yvonne!

Jag vill nu vända mig till Sten Heckscher som ska kommentera det här. Du har hållit på med alla möjliga saker, får man säga, i statens tjänst. Men det som jag tycker är mest intressant i det perspektivet kanske ändå är den utredning som du skrev för några år sedan, Att styra staten. Det är väldigt nära det ämne som vi diskuterar nu. Då kom du med en rad ganska omtalade och diskuterade slutsatser om hur man skulle förändra styrningen av staten och förenkla, att det skulle vara mindre detaljer och göras om på olika sätt.

Får jag först fråga: Tycker du att regeringen har följt dina råd på detta område?

Sten Heckscher: Ja, i rimlig utsträckning. Sedan föreslog ju vi att den där guanoprocessen skulle sätta i gång igen. Den är ostopptbar på något vis, så nu är återfallen ganska omfattande. Sedan varierar det väldigt mycket mellan olika departement, i den mån jag har koll på det där.

Jag ska tala om mål på olika nivåer. Den här antologin handlar om politiska mål, visioner och förändringar som politiken vill åstadkomma. Sådana mål är inte bara önskvärda och legitima utan också nödvändiga i en demokrati. Det håller jag fullständigt med Yvonne om. Annars får man ingen levande politisk debatt. Politiken sätter upp mål om förändringar på samhällslevelig nivå och vill naturligtvis att de målen ska förverkligas eller att man åtminstone ska närma sig sådana tillstånd.

Samtidigt är det så att de politiska församlingar där man formulerar målen och diskuterar dem, riksdagen och regeringen, inte är de som står för att konkret förverkliga målen – det klarar ni inte. Det politiska systemet kan inte åstadkomma det utan behöver verktyg för att de målen ska kunna förverkligas. En regerings viktigaste verktyg är förvaltningen, och förvaltningen ska naturligtvis styras så att man närmar sig de mål som sätts upp på den politiska

nivån. Men detta med hur man sedan formulerar målen är viktigt, och det är en distinktion som jag tror är avgörande för att det ska fungera något vidare.

Frågan om hur mål används i den politiska miljön måste skiljas från målens roll i regeringens styrning av förvaltningen. Eller man kan uttrycka det på ett annat sätt: Politiska mål kan inte utan vidare användas för att styra förvaltningen. De måste översättas till myndighetsuppdrag. Det har man kanske inte alltid lyckats med.

Det är alltså både naturligt och givet att i politiken formulera mål som är visionära och som uttrycks i termer av vad man vill uppnå i samhället. Men sådana mål är i regel otjänliga för att styra en myndighet. Det är dessutom ofta oklart både för den aktuella myndigheten och för mänskligheten i övrigt vilken roll myndighetens verksamhet kan spela och i efterhand har spelat för att förverkliga sådana här mål.

Ju längre bort det formulerade målet ligger från det myndigheten har för sig eller ju mer övergripande det här målet är, desto mer påverkas naturligtvis måluppfyllelsen av andra faktorer än vad myndigheten har för sig. Det betyder att också en myndighet som gör ett jättebra jobb kan hamna i ett läge där man konstaterar att den misslyckas med att nå de övergripande målen för verksamheten och så vidare och vice versa.

En central del i arbetet i Regeringskansliet måste vara att analysera hur de övergripande politiska målen kan översättas till uppdrag åt myndigheterna, i stället för att som man ibland har gjort använda sådana här visionära mål obearbetade rakt av för att styra myndigheterna.

Det finns alltså grundläggande problem med föreställningen att de effektorienterade och övergripande mål som används för att uttrycka politiska ambitioner också ska användas för att styra myndigheter. Mål kan ha och ska ha olika funktion och måste utformas på olika sätt i den politiska respektive den administrativa miljön.

De enskilda myndigheternas existens är ju knuten till de uppgifter, de jobb och de medel som har valts av politikerna. Det är inte CSN som ska se till att människor får lika villkor här i världen. CSN ska administrera ett system för studiestöd. Det är vad de ska hålla på med. Många myndigheter har ju inrättats bara för att hantera ett visst medel. Det är i regel bara parlamentet som kan byta medel för den här myndigheten. Om CSN får för sig att vi måste ändra lagstiftningen för att uppnå de här målen kan de inte göra det på egen hand, utan det måste man göra här i riksdagen. Därför måste uppdraget till myndigheterna formuleras så att det kan realiseras inom ramen för myndigheternas befogenheter.

En central del i arbetet i Regeringskansliet måste alltså vara att göra sådana här analyser av hur de övergripande målen kan förverkligas inom myndigheternas verksamhet.

Vidare kan jag säga att det sedan 60-talet har varit något slags centralt antagande – Daniel var inne på det – att det skulle vara möjligt att skilja mellan å ena sidan politiska och värdeladdade mål och å andra sidan någon slags värderingsfri teknisk nivå. Politikerna ska styra med mål, sägs det, och myn-

digheterna ska sedan avgöra hur de målen ska nås. Men den distinktionen håller naturligtvis inte.

Först och främst förfogar förvaltningen inte över valet av medel annat än i mycket begränsad utsträckning. Lite tillspetsat kan man säga att de flesta myndigheter inte har inrättats för att själva uppnå ett visst politiskt mål utan för att förvalta de medel som politikerna har bestämt är bäst för att uppnå ett mål eller lösa ett problem. Den distinktionen är också viktig. Konkret betyder det bland annat att en myndighet inte kan byta ut sina medel även om myndigheten skulle anse att andra medel vore bättre för att nå målen.

Dessutom är frågan om medlen ofta politiskt kontroversiell. Det är inte önskvärdheten av bättre kunskaper i svenska eller matte det råder politisk oenighet om, men det kan råda politisk oenighet om hur eleverna ska bli duktiga på de här sakerna. Valet av medel uttrycker ju både värderingar och uppfattningar om kausala förlopp. Frågan om medlen är på det sättet många gånger kanske den viktigaste när politiken utformas på olika områden. Politiken ska inte dra sig för huvudfrågorna. Varför ska den göra det? Det gör den inte heller. Ibland kan det så att säga vara politiskt betydelsefullt att gå långt ned i huvudkedjan och ägna sig åt val av medel, utformning och så vidare. Ibland kan man låta bli. Det är naturligtvis politikens privilegium att bestämma vad det är som är politik och vad det är som inte är politik. Det som politiker intresserar sig för är politik. Punkt.

Sammanfattningsvis är det så att frågan om samhällets styrbarhet är en annan än hur förvaltningen ska styras och kan styras. Det är mötet mellan den politiska miljön och den administrativa miljön. Det mötet måste hanteras med hjälp av kompetenta översättare.

Konstitutionsutskottets ordförande Peter Eriksson (MP): Vilka ska bli de översättare som vi ska få fram? Det kan bli intressant.

Nästa kommentator är Eva Lindström. Eva, du fick en riktigt svår och viktig uppgift när du som riksdagens revisor var med och startade upp en ny myndighet, Riksrevisionen. Du om någon måste erfarenhetsmässigt känna om det var möjligt att utvärdera riksdagens och regeringens målstyrning, om det här egentligen fungerade. Vad är din erfarenhet?

Eva Lindström: Erfarenheten från det var just hur viktigt det är att riksdagen och regeringen är någorlunda tydliga med vad de vill ska åstadkommas. Det är egentligen mot det som man sedan försöker utvärdera det som sker ute i förvaltningen.

Jag tror också att det är viktigt att påminna oss om att Sverige är rätt annorlunda. Vi lever ofta i föreställningen att vi är de vanligaste av vanliga och att vi ligger i någon sorts mittfåra när det gäller en massa olika saker. Men när det gäller förvaltningspolitiken vill jag närmast hävda att vi i Sverige är extrema. Vi har ett litet policy-making regeringskansli. Vi har stora organisatoriskt fristående myndigheter, vi har ett mycket långtgående kommunalt själv-

styre och vi har ett omfattande inslag av kollektivt beslutsfattande på olika politiska nivåer.

Min uppfattning är ju att vi har rätt och nästan alla andra har fel. Jag tror på den här modellen, men det är också viktigt att påminna sig att den är förenad med vissa krav för att det ska fungera. Det handlar just om någorlunda tydliga mål. Det handlar om att fördela ansvaret så att det i efterhand går att ha en process för ansvarsutkrävande. Och det handlar naturligtvis om, som flera har sagt här också, att man avsätter tid och resurser för. Jag följde inte det här var en väldigt intressant rapport, och jag skulle vilja uppmana alla som sitter här i dag att inte bara läsa det "egna" området utan att faktiskt läsa alla områdena, för precis som vi har pratat om att målen är lite vilda och lite spretiga är det här också en lite vild och spretig bok. Jag tycker att det är helt rätt att man har låtit författarna skriva om sina områden på sitt eget sätt och skriva ganska fritt. Samtidigt skulle jag kunna önska att man kanske hade gjort mer av jämförelser mellan områdena och att man hade kostat på sig en lite längre inledning och kanske en lite längre sammanfattning också.

Det man kan säga är väl att det uppenbarligen inte är bristen på mål som har varit problemet. I stället handlar det om spretigheter. Det handlar om svårigheten att avgöra om det är fråga om ett mål eller ett medel, glappen mellan de övergripande politiska målen och de mål som de som faktiskt ska genomföra verksamheten har att förhålla sig till. Det är mycket det som Sten var inne på, alltså hur den här rangerbanan mellan de olika övergripande politiska målen och det som sedan ska styra förvaltningen har sett ut. Det hade jag kanske velat att man hade fördjupat sig ännu mer i, inte minst talat om tjänstemännens roll, alltså tjänstemännen i Regeringskansliet och ute på myndigheterna, och maktfördelningen mellan politiker, byråkrater och professioner.

I det avsnitt som finns om miljöpolitik talas det om en tendens till att man "förvetenskapligar" miljömålen för att öka tyngden, kanske i någon sorts syfte att hålla politiken borta. Men jag tror att det också finns risker med en sådan avpolitisering, för då hamnar så att säga politiseringen och makten hos experter och byråkrater. Det tror jag är viktigt att man är uppmärksam på.

Sedan kan man naturligtvis fundera över om det här spelar någon roll. Har de här övergripande politiska målen någon som helst betydelse eller är det bara det som sker ute i förvaltningen som man ska rapportera enligt instruktioner och regleringsbrev? Jag menar ändå att de övergripande politiska målen har stor betydelse. Susanne har ju vittnat om det budgetpolitiska målet. Utifrån min erfarenhet från Regeringskansliet vet jag också att utgiftstaket hade en oerhört styrande effekt. Det tvingade fram viktiga och nödvändiga prioriteringar.

Ett annat mål som också har styrt väldigt kraftigt är målet om den öppna arbetslösheten, som enligt Riksrevisionens granskningar ledde fram till att man tyvärr använde för mycket tid på Arbetsförmedlingen till att förmedla åtgärder och kanske för lite tid åt kontakter med arbetsgivare och att se till att

försöka utveckla matchningsprocessen. Det är helt tydligt att mål spelar roll. Ju tydligare och ju mer uppföljbara de är, desto större roll spelar de. Desto viktigare är det också att man formulerar dem rätt. Annars kan de styra åt fel håll.

Sedan skulle jag bara kort vilja kommentera det som jag ändå i den här rapporten uppfattar som någon sorts underliggande kritik mot målstyrning i sig. På några håll pratar man om att utgiftsområden och politikområden liksom är ett uttryck för sektoriseringen i samhället. Där menar jag att både tillkomsten av och syftet med inrättandet av utgiftsområdena just var ett uttryck för nödvändigheten att prioritera och att prioritering i första hand skulle ske inom det egna politikområdet och i andra hand mellan olika områden. Den andra underliggande kritiken som finns tycker jag gör gällande att målstyrning liksom är uttryck för ett mer marknadsliberalt synsätt. När man pratar om det tycker jag att det är viktigt att understryka att den bärande tanken i hela målstyrningen ju är att delegera. Det är tron på att de som sitter längst ut i verksamheten är de som kan det här bäst och att det också är de som kan bedöma hur verksamheten ska bedrivas.

Sten var inne på att myndigheterna egentligen inte förfogar över huvudmedel, men jag tror att man på väldigt många myndigheter faktiskt gör det. Vi kan ta Finansinspektionen, där jag sitter i styrelsen, som ett exempel. Där kan man välja mellan regelgivning (mycket EU-styrt naturligtvis, men mycket kan man göra själv), hur mycket man ska lägga på tillsyn och hur mycket man ska ägna åt att vara väldigt noggrann när man ger tillstånd till olika finansiella företag. Detsamma gäller naturligtvis myndigheter som Försäkringskassan, Skatteverket med flera. De äger väldigt mycket av huvudfrågorna. Sedan är det som du säger att politiken naturligtvis alltid kan lägga sig i. Det ska ju politikerna göra. Många av de här frågorna behöver diskuteras på politisk nivå.

Dessutom är det så att flera av kapitlen också väcker frågor om fördelningen, inte bara mellan politik och förvaltning utan mellan stat och kommun. Det kanske också är en fråga som man hade kunnat titta på ännu lite bredare på olika områden. I det utmärkta avsnittet om skolpolitiken kan man lätt få intryck av att kommunaliseringen i sig är någonting som följer med målstyrningen, men det är inte min uppfattning. Delegering inom staten är en sak, kommunalisering är faktiskt någonting helt annat. Och jag tror att det är viktigt att i det här sammanhanget påminna sig att mycket av den lagstiftning som finns på välfärdsstatens kärnområden är nationell. Det är riksdagen som beslutar om den. Men riksdagen har egentligen väldigt begränsade möjligheter att följa upp om det blev som ni hade bestämt.

Riksrevisionens uppdrag slutar vid länsgränsen. Den tillsyn som regeringen förfogar över vet vi är förknippad med olika brister. Det finns i dag ingen oberoende revision inom kommunerna. Man kan också konstatera att nya aktörer – verksamheter läggs ut på entreprenad, vi har olika valfrihetsreformer och så vidare – ställer helt nya krav på kompetens ute i kommunerna. Att tro att 290 kommuner ska kunna skaffa sig den kompetensen är fullständigt

orealistiskt. Det är min personliga uppfattning. Det som sker i dag är att man blir alltmer konsultberoende. Men det här är inte en följd av målstyrning utan det är en följd av att riksdag och regering i dag inte har de verktyg som behövs för att den här modellen ska fungera.

Avslutningsvis vill jag säga att det avsnitt som jag tyckte var väldigt kul att läsa, kanske allra mest kul, var Sven Horts kapitel om familjepolitiken och jämställdhetspolitiken. Just jämförelsen mellan de här två områdena tyckte jag var väldigt intressant. Man kan konstatera att familjepolitiken är rätt mållös. Det finns en arsenal av medel men väldigt få mål. Egentligen kanske man skulle prata om individpolitik, därför att det är det som väldigt mycket av insatserna har handlat om, att man som kvinna inte ska vara beroende av sin man, att man som barn inte ska vara beroende av sina föräldrar och att man som gammal inte ska vara beroende av sina barn och barnbarn.

Jämställdhetspolitiken, som faktiskt har kommit att bli det första av de här två målen, kan liksom förklara sin framgång med att det är ett väldigt enkelt, lättförståeligt och tydligt huvudmål. Det kanske kan vara något att lära av för andra målmakare.

Precis som flera har sagt här anser jag inte att man ska tro att det var bättre förr. Att sitta och besluta om tusentals anslag innebar inte bara en ineffektivitet, utan det innebar också en oklar ansvarsfördelning. Riksdag och regering fick faktiskt ansvar inte bara för lokalförsörjningen utan också för lönebildningen i staten. Det tror jag definitivt är någonting som man ska hålla sig borta från.

Vad jag vet finns det ännu ingen som har presenterat något vettigt alternativ till mål- och resultatstyrningen. Därmed inte sagt att det inte finns väldigt många saker som kan förbättras. Om jag bara får säga en sak som jag tror är i förbättringsriktning är det att tänka på att bättre styrning inte alltid är mer styrning. Det kan ibland vara alldeles precis tvärtom.

Konstitutionsutskottets ordförande Peter Eriksson (MP): Tack ska du ha! Det var i alla fall skönt att höra att vi gör rätt och alla andra fel.

Avslutningsvis i den här delen av seminariet ska vi gå över till en person som inte i första hand har jobbat i Regeringskansliet eller på myndigheter utan är från forskarvärlden och har ett lite annat perspektiv på de här frågorna. Helena Wockelberg har sin utsiktsplats på Uppsala universitet.

Helena Wockelberg: Precis, där sitter vi högt.

Det har sagts en del saker här som jag kan gå över lite kortare i slutet av den här panelen. Först vill jag säga att det är fantastiskt att Jubileumsfonden nu möjliggör de här studierna, för det har gått många decennier sedan vi började hålla oss med en mål- och resultatstyrningsmodell. Den har faktiskt förändrats lite över tid, på vissa sätt så mycket att det finns intressant variation för forskare att studera så att vi faktiskt kan lära oss någonting om vad som händer om man försöker styra myndigheter på ett visst sätt.

Den här boken har också flera förtjänster. Det är härligt med de långa tids-perspektiven på mål och hur mål formuleras och används. Jag tycker också att det läggs en grund för att vi tar ett nytt tag med att diskutera vad ett mål kan vara och syfta till.

Särskilt glad blir jag över någon slags lågmälda påminnelser som finns i boken om att mål och målformuleringar faktiskt inte främst finns till för det granskningsindustriella komplex som har växt fram i moderna demokratier. Politiker formulerar mål av väldigt många andra anledningar än att någon ska kunna sätta en kvantifierbar indikator till målet.

Målen ska fungera på många arenor. De ska fungera som kommunikation och som vision. Det sägs i boken på flera ställen att mål och målformuleringar också handlar om politiskt ledarskap, att vilja någonting och att vara visionär. Det här brukar vi nästan aldrig tala om i sådana här sammanhang.

Om smartkriterierna, som ni alla känner till, sägs det till exempel att mycket i själva politikens natur svär mot den sortens stränga påbud.

Vad var egentligen idén med mål- och resultatstyrning när den så att säga lanserades officiellt, när vi alla kan vara överens om att nu presenteras den här idén också för de folkvalda i det här landet? Det var att politiker skulle formulera övergripande ambitioner och mål, gärna för ett område i taget. Sedan skulle vi delegera andra sorters beslut till andra. Sten beskriver här väldigt förtjänstfullt, tycker jag, att det i praktiken är väldigt svårt att skilja mellan mål och medel, och det är heller inte normativt säkert att vi ska dela upp de här sakerna så att politiker aldrig får bråka om eller fatta beslut om medel.

Vi kan fokusera på målformuleringarna som man på något sätt skulle koncentrera hos våra politiker. Vi skulle så att säga befria politikerna från detaljbesluten så att de i högre utsträckning kunde fokusera på att formulera mål. Koncentrerar vi oss på den delen av reformen finns det också anledning att bli lite ledsen när man läser den här boken. Det finns indikationer på att den aktiva, visionära principal som politikerna skulle vara i den här delegeringsmodellen har abdikerat, att riksdagsledamöter inte orkar motionera när det ska talas om mål som rör statens utgifter. Jag tror inte att det var en sådan blodfattig principal man tänkte sig när man började formulera idén om att delegera de så kallade detaljerna till andra.

Särskilt funderam är jag just nu faktiskt över delegeringen och ambitionen att kontrollera vad de här agenterna, myndigheterna, faktiskt gör med den makt som vi har delegerat till dem. Det är inte så att det nu är slut på detaljer för någon att styra. Någon annan styr, som Eva påpekar. Vem är det? Ska vi ha det så? Det här funderade faktiskt politikerna över redan när de bestämde sig för att hålla på med mål- och resultatstyrning. Ganska snabbt blev alla partier lika eniga om att vi måste kontrollera, övervaka och granska agenten som om att principalen, det vill säga de själva, ska delegera makt till någon annan.

Jag tycker att vi nu måste ta ett ordentligt tag om det andra ledet i den här ekvationen, resultatmätningen. Det är ju så att de mål som har formulerats är

svåröversatta till resultatindikatorer. Det behöver vi faktiskt inte ägna så mycket tid åt. Det har forskning från andra länder visat. Det har Styrtutredningen visat med all önskvärd tydlighet.

Jag är mer intresserad av vad det här spelar för roll. Allt var inte bättre förr, men fanns det något som var bättre förr? Har vi kastat ut något med badvattnet när vi införde reformer som skulle befria politikerna från detaljerna? Någon måste fråga sig: Vad hände med barnet? Var det lilla Demokrati? Var har vi Effektivitet och Rättssäkerhet? Det borde gå att på ett mer systematiskt och tydligt sätt än vi hittills har gjort diskutera kostnaderna för den här reformen.

Bredvid de legitima kraven på ökad transparens och på att få en rimlig uppfattning om vad som händer med skattebetalarnas pengar finns det också indikationer på att kostnader uppstår i kölvattnet av resultatstyrningen. Vilka är kostnaderna? Är de av ett annat slag än att det kostar pengar att granska myndigheter? Vad har vi egentligen för relation till professionerna i det här samhället i dag? Vad har hänt med idén om att det finns människor som vet någonting och som kan ta hand om detaljerna? Hur legitimt är det egentligen att räkna pinnar på vårdcentraler och i skolsystem?

Det här tycker jag att vi måste ta ett mycket fastare och mer strukturerat tag om. Det behövs kanske inte bara ekonomer. Det behövs några nationalekonomer som kan modulera kostnader. Det behövs filosofer som kan fundera på vilka kostnader som ska ingå i modellerna. Jag välkomnar verkligen att fonden nu är med på det här tåget. Jag tror att vi om fem tio år kommer att se fantastiskt intressant empirisk forskning på det här området.

Finansutskottets ordförande Anna Kinberg Batra (M): Stort tack! Det här var väldigt intressanta inledningar. Jag skulle vilja instämma i det som Susanne Ackum sade inledningsvis, att det nästan känns lite lyxigt att vara svensk en sådan här dag när vi har så fullt i den här salen och så intressanta inlägg i debatten om hur den välorganiserade och transparenta svenska staten kan bli ännu bättre på just detta. Det har varit väldigt intressanta inspel.

Jag vill också ta fasta på det Eva Lindström sade om att frågan kanske inte är om det ska vara mer styrning utan hur den ska vara bättre. Det låter också som om ni alla är ganska nöjda med många av de mål som finns och konstaterar att de är komplicerade men att vi behöver dem och att det bara kan bli bättre.

Nu har vi ett femtiotal intresserade ledamöter i salen som har möjlighet att ställa frågor. Vi har sex panelister, om vi räknar med Daniel Tarschys, och vi har fem minuter till vårt förfogande. Det blir lite så när ni provocerar oss så mycket och säger så mycket intressant att alla säkert vill kommentera allting. Det går nu inte. Men vi har möjlighet till en eller två korta frågor från några ledamöter, i så fall gärna från olika partier. Jag ska se mig om i lokalen för att se om det är någon som vågar sig på det. Då ska ni få chansen nu. Sedan kommer seminariet att fortsätta i uppdelade grupper. Har vi någon fråga här och nu? Annars ska jag ge möjlighet till korta repliker panelisterna emellan.

Frågorna ska i första hand komma från intresserade ledamöter, men om det inte är någon av dem som räcker upp handen kan vi också ge möjlighet till dig längst bak. Då vill jag be dig att presentera dig tydligt med namn och titel så att alla hör. Vi sänder i tv så det ska vara nåbart för dem som följer oss utifrån.

Dan Andersson: Jag heter Dan Andersson, och jag vill i huvudsak hålla med forskaren Helena Wockelberg. Jag vill hålla med henne genom att också kritisera Eva Lindström och Yvonne Gustafsson. Hela deras ansats går ut på att staten är till för staten. Staten är ju till för samhället.

Den redovisningsteknik som staten nu har understiger nivån i min vägförening och min bostadsrättsförening. Där har vi nämligen en balansräkning som gör att vanliga förtroendemän kan se tillgångarna, skulderna och årets resultat. Riksdagsmännen här ser inte förfallet i skolan. De får aldrig en balansräkning som gör att vi får tillbaka de äldres hälsa. De kan inte se kunskaperna i skolan, alltså nivåförändringarna i de kapitaltillgångar vi har. De märker bara skillnaderna i det finansiella resultatet. Och alla är jätteglada när statsskulden sjunker.

Jag menar att vi är inne på helt fel väg genom att vi inte har ett kapitalmätt som återkommer till riksdagen. Forskaren har helt rätt när hon påpekar att principalerna, riksdagsmännen, är grovt eftersatta i det här systemet. Det ger en för stor makt till tjänstemännen som i sin tur inte utvärderas. Ingen vet vilka de är. Du använder ordet principal. På Finansdepartementet står ordet principal för en tjänsteman, huvudman heter det, som är ansvarig för utgiftsområdet, inte utskottets ordförande.

Är detta system på rätt väg? Behövs det inte en balansräkning för staten så att vi ser samhällets tillgångar?

Helena Wockelberg: Jag vet inte rent tekniskt hur man ska göra. Det kan jag inte uttala mig om. Men jag tror att du och jag har samma idé, att politiken inte försvinner bara för att man säger att man delegerar beslut till någon annan.

Eva Lindström: Det som riksdagen får är ju det som handlar om staten. Som jag försökte säga är återrapporteringen av det som sker i kommuner och landsting på sina håll ganska bristfällig, och riksdagen har inte något eget organ som granskar den verksamheten åt sig.

Yvonne Gustafsson: Mitt namn nämndes också i sammanhanget. Jag håller ju med dig, en bra redovisning av verksamheten är otroligt viktig. Det var därför jag ville visa den här skriften, Den offentliga sektorns utveckling. Det är en beskrivning av hela den offentliga sektorn. Jag tror att det är väldigt viktigt att jobba vidare med de frågorna. Jag håller helt med dig om det.

Finansutskottets ordförande Anna Kinberg Batra (M): Då ska vi avrunda den här sessionen. Jag vill igen tacka både Daniel Tarschys och panelisterna för inledningarna till detta seminarium som fortsätter om en liten stund. Frågorna ska diskuteras vidare hos miljö- och jordbruksutskottet, näringsutskottet, kulturutskottet och utbildningsutskottet.

Jag vill tacka er som har kommit hit och er som har följt detta utifrån. Jag har noterat att seminariet också har legat ute på riksdagen.se och har sänts i SVT Forum. Med det måste vi tyvärr avsluta den första delen av detta mycket intressanta ämne.

Tack allihop!

(Applåder)