

Kommunalekonomers etiska problem och sätt att lösa dem

AV STEFAN TENGBLAD OCH STEN JÖNSSON

This article presents an investigation of ethical problems experienced by municipality and county accountants and how they were dealing with the situations. The analysis of 105 ethical problems revealed that the accountants use different problem solving strategies: 1) application of rules, 2) conveying of ideological values and 3) ethics related to personal identity. The general conclusion is that there is a need of a pragmatic approach towards ethics in practical action since each ethical perspective has its limitations. In the final section, this conclusion is discussed in relation to the postmodern ethics of Zygmunt Bauman.

Hur etiska problem hanteras inom kommuner och landsting är av stor betydelse för allmänhetens förtroende för dessa organisationer. Missförhållanden som har uppdagats har ofta givits en stor massmedial uppmärksamhet och intresset för etiska frågor är stort. Intresset för etiska frågor förefaller också att ha ökat både hos forskare och inom organisationer under de senaste decennierna. Røvik (1998) beskriver etik som en (mode)våg som svept över västvärlden inte minst

genom att organisationer utarbetar och fastslår etiska riktlinjer som skall fungera som vägledning i etiska frågor.

Upprinnelsen till denna studie var just ett praktikerintresse för etikfrågor. Under 1994 fick Gothenburg Research Institute i uppdrag av Föreningen Sveriges Kommunalekonomer (KEF) att tillsammans med föreningen formulera en yrkesetisk kodex. KEF:s styrelse upplevde att föreningens medlemmar ställdes inför etiska problem och att det där-

för fanns ett behov av att formulera etiska riktlinjer samt att genomföra en bred kartläggning av problemens omfattning och karaktär.

I artikeln redogör vi först kort kring genomförandet av studien följt av en teoretisk diskussion kring olika etiska teoribildningar. Vi utarbetar därvidlag en teoretisk modell som vi sedan använder för att klassificera och analysera olika problem. I en syntes mellan det empiriska materialet och teoretiska perspektivet fann vi tre huvudsakliga förhållningssätt som kommunalekonomerna använde sig av för att hantera de etiska problemen; etik som tillämpning av regler, etik som ett ideologiskt förhållningssätt och etik som personlig identitet. Dessa tre förhållningssätt används för att skapa en generell modell för hantering av etiska problem. Det pragmatiska förhållningssättet kring etiska frågor som kommunalekonomerna gav uttryck för och som vi huvudsakligen sympatiserar med kontrasteras avslutningsvis mot Zygmunt Baumans postmoderna etik.

Genomförande

Undersökningen omfattade en medlemsenkät och intervjuer med 22 kommunalekonomerna. En första avrapportering där enkäten stod i fokus presenteras av Jönsson (1994) och en uppföljning av enkäten har också genomförts (Jönsson och Tengblad 1998). Landsingsekonomernas situation har beskrivits separat i Jönsson och Tengblad (1999). I denna uppsats lämnas för första gången en mer ingående resultatredovisning av intervjuerna.

Vägledande vid planeringen av intervjuerna var dels att uppnå en god spridning med avseende på olika bakgrundsfaktorer (kön, befattning, arbetsgivare, med mera) och dels att genomföra intervjuerna på ett sådant sätt att det fanns möjlighet till vidare forskning.

Genom samverkan med lokala kretsar inom KEF valdes 24 personer för intervjuer i Stockholm (8), Göteborg (8), Lund (4) och Sundsvall (4). Två sena återbud (i Lund och Sundsvall) gjorde att det totala antalet djupintervjuer blev 22 stycken. Fördelningen av dessa redovisas i tabell 1.

Tabell 1: Fördelning intervjuerpersoner med avseende på kön och kommunstorlek

	Kvinnor	Män	Totalt
Liten kommun (< 15.000 invånare)	3	1	4
Medelstor kommun (15-75.000)	2	7	9
Stor kommun (> 75.000)	2	5	7
Landsting	1	1	2
Summa	8	14	22

Intervjupersonerna uppmanades innan intervjun att sammanställa de situationer som de upplevt varit problematiska ur en etisk synvinkel. Föresatsen var att intervjupersonerna själva skulle identifiera de etiska situationerna utan styrning från vår sida. Den första fasen av intervjuerna var därför ostrukturerad och baserad på en grundläggande fråga: "Har du upplevt någon situation som varit problematisk ur en etisk synvinkel?". Intervjupersonerna gavs därefter möjlighet att redogöra för situationerna ingående. När intervjupersonerna inte på eget initiativ framförde några ytterligare situationer, ställdes mer specifika frågor såsom till exempel "När det gäller redovisningsfrågor, har du då upplevt något etiskt problem?" Intervjuerna tog mellan 40 minuter och två timmar att genomföra. Samtliga intervjuer spelades in på band och har därefter transkriberats.

Klassificering av etiska problemsituationer

För att kunna klassificera de etiska situationerna har etablerade indelningar inom etikforskningen använts som en utgångspunkt. Exempelvis beskriver Shaw (1996) tre huvudsakliga etiska skolbildningar som han kallar för: "the standard model", "the politics model" och "the virtue model". En liknande indelning görs av Brytting (1998) som benämner perspektiven för pliktetik, konsekvensetik respektive dygdetik. Den indelning som kommer att användas har stora likheter med de ovan nämnda men

har en något annorlunda innebörd. Detta gör vi för att göra begreppen mindre abstrakta och lättare att relatera till etiska vardagsproblem. Vi benämner därför Shaws perspektiv som "etik som regler och principer", "etik som ett ideologiskt förhållningssätt" samt "etik som identitet och personligt ansvar". Begreppen fungerar som "medlande" (jfr med engelskans mediating) begrepp mellan de filosofiska etikbegreppen och vardagssituationerna.

Etik som regler och principer

Enligt Shaw (1996) är grundtanken med "the standard model" att generella regler och principer kan användas vid lösning av etiska problem. De etiska problemen beskrivs i fallstudier där man skall försöka tillämpa generella etiska principer och värden såsom ärlighet, respekt och ansvar. Perspektivet bygger till stor del på Kantiansk filosofi där tillämpning av förnuftsbasead logik används för att formulera allmängiltiga regler och principer. Kant förespråkade att man endast skulle handla efter den maxim som man skulle vilja upphöja till allmän lag och det är avsikterna snarare än konsekvenserna som bör vara vägledande vid bedömning av moral. Detta perspektiv benämns även för deontologi eller pliktetik (Brytting 1998). Enligt pliktetiken bör man sträva efter att finna tydliga principer och explicita regler för att reglera etiska problem. Sedan reglerna är fastlagda är det vars och ens plikt att försöka efterleva dem. Lagstiftning och juridik utgår huvudsakligen från denna etiksyn.

Etik som ett ideologiskt förhållningssätt

Enligt detta etiska perspektiv ("the politics model") är det inte möjligt att på en förnuftsmässig grund finna allmängiltiga regler utan att dessa förankras i samhälleliga värden. Perspektivet betonar att det finns olika värdesystem och intressen som kan vara relevanta, liksom att det förekommer ojämlikheter med avseende på resursfördelning, makt och inflytande mellan olika intressen. Det är därför viktigt att explicitgöra de värden och ideologier som kommer till uttryck vid olika handlingsalternativ.

Inom kategorin kodas situationer där vad man kan kalla för kommunal-ekonomens professionsideologi mobilseras för att hantera olika etiska problem. Såsom senare kommer att visas var den ideologi som kommunalekonomerna manifesterade oftast kopplad till utilitaristisk konsekvensetik och i viss mån till pliktetik. Enligt konsekvensetiken skall handlingar bedömas med utgångspunkt från de konsekvenser handlingarna medföljer och för ekonomerna är det naturligt att förespråka det utfall som upplevs ge maximal ekonomisk nytta.

Etik som identitet och personligt ansvar

Det tredje perspektivet emanerar till stor del från Aristoteles dygdetik. Den partikulära och kontextuella dimensionen av etiska problem lyfts fram i dygdetiken. Istället för att basera etiska ställningstaganden på basis av universella principer eller (politiska) ideologier utgår

perspektivet från individerna och deras identitet, där frågor av typen "Vem är jag?", "Vilken typ av person vill jag vara?", "Hur vill jag bemöta och bli bemött av andra människor?" är centrala. Den dygdetiske medborgaren försöker basera sin handlingar på vad de anser karaktäriserar "det goda livet". Genom upprepad handling formeras individers karaktär och identitet: Man är/blir det man gör.

Beskrivning av studien

Vid kodning av intervjuerna identifierades 105 etiska problemsituationer, med utgångspunkt från ovanstående indelning. Definitionen på vad som kan sägas utgöra ett etiskt problem är förhållandevis vid. Situationer där det egna handlandet får konsekvenser på eget och andra människors välbefinnande och där olika handlingsalternativ finns att tillgå, har i uppsatsen definierats som etiska. Beslutsfattande har exempelvis som regel en etisk dimension och beslut kan därför inte bara fattas på en ren faktagrund (Simon 1947/75:46). Etik kan därmed ses som vägledande principer vid handlingar som får konsekvenser för andra människor (och även andra levande varelser). Denna definition är betydligt vidare än den vardagliga föreställningen om att etik primärt handlar om att vara ärlig och hederlig.

I några fall var det svårt att avgöra huruvida berättelserna hade meriter för att utgöra en problemsituation. Vägledande vid urvalet var dels att det skulle röra sig om en konkret händelse med en tydlig etisk dimension (valmöjlighet och

konsekvenser för andra) dels att intervjupersonen hade varit personligen delaktig i situationen. De fall när intervjupersonerna återgav sin syn på etiska problemsituationer som de endast hade hört talas om eller när de gav uttryck för en generell etisk uppfattning utan koppling till en konkret händelse är exkluderade från analysen. Utgångspunkten är att det är svårt att veta hur intervjupersoner förhåller sig till etiska problemsituationer som de aldrig varit involverade i och att hypotetiska resonemang av typen "Antag att du är en

beslutsfattare, och X inträffar...." är av ringa värde om man vill förstå hur aktörer förhåller sig till etiska problem.

I några fall har det också varit svårt att dra gränsen mellan de olika typerna av etiskt förhållningssätt, då etiska situationer sällan förekommer i renodlat skick. Samhälleliga kategorier har sällan entydiga gränser utan överlappningar och inkonsistenser förekommer. Men sammantaget fungerade indelningen väl för sitt syfte att tolka de etiska problemen.

Tabell 2: Intervjupersonernas etiska problemsituationer

Befattning	Kön	Akad. examen	Regler	Ideologi	Identitet	Summa problem
1. Kommundirektör	M	1957	3	1	2	6
2. Kommundirektör	M	1955	3	1	0	4
3. Kommundirektör	M	1975	2	1	0	3
4. Förvaltningschef	M	1962	7	0	0	7
5. Förvaltningschef	M	-	1	2	5	8
6. Förvaltningschef	K	1985	0	1	0	1
7. Ekonomichef	M	1971	3	1	0	4
8. Ekonomichef	K	1975	0	3	4	7
9. Ekonomichef	M	1970	3	1	1	5
10. Ekonomichef	K	1975	0	3	0	3
11. Ekonomichef	K	1973	4	2	0	6
12. Ekonomichef	K	1975	1	1	10	12
13. Ekonomichef	M	1973	1	2	4	7
14. Ekonomichef	M	1972	0	2	0	2
15. Ekonomichef	M	1972	3	2	2	7
16. Ekonomichef	M	1974	3	1	0	4
17. Ekonomichef	M	1970	4	1	0	5
18. Ekonomichef	M	1971	3	3	0	6
19. Handläggare	M	1991	1	2	0	3
20. Handläggare	K	1986	0	0	0	0
21. Handläggare	K	1974	1	2	0	3
22. Handläggare	K	1985	0	1	1	2
Summa etiska problem			43	33	29	105

Av de 105 situationerna kunde 43 hänföras till etik som regler, 33 till etik som ideologiskt förhållningssätt och 29 till etik som identitet och personligt ansvar. Det var en stor spridning mellan hur många och vilken slags etiska problem som intervjupersonerna hade upplevt. Antalet etiska problem i enskilda intervjuer varierade från noll till tolv stycken. Vanligtvis hade intervjupersonerna upplevt etiska problemsituationer inom flera av de etiska kategorierna. Sex stycken hade upplevt alla tre kategorier av etiska problem, elva hade upplevt två, fyra bara en kategori medan en intervju inte genererade några situationer till analysen.

Det finns därmed ingen grund för att påstå att intervjupersonerna generellt hade ett dominerande förhållningssätt till etik. Flera personer återgav resonemang och begrepp från flera förhållningssätt. Däremot var det tydligt att den intervjuperson som hade en juridisk examen (Nr 4) särskilde sig genom att samtliga upplevda problemsituationer handlade om att finna ett ställningstagande när regelsystemen var motstridiga eller tvetydiga, liksom att fyra intervjupersoner (Nr 5, 8, 12 och 13) i hög grad kopplade samman de etiska situationerna med vilken person de ville vara. I dessa intervjuer identifierades inte mindre än 23 av de totalt 29 etiska situationerna kring etik och identitet.

Tabell 3: Etiska problem med avseende på befattning

Befattning	Regler	Ideologi	Identitet	Totalt
Kommundirektörer (3)	8	3	2	13
genomsnitt	2,67	1,00	0,67	4,33
Förvaltningschefer (3)	8	3	5	16
genomsnitt	2,67	1,00	1,67	5,33
Ekonomichefer (12)	25	22	21	68
genomsnitt	2,08	1,83	1,75	5,67
Handläggare (4)	2	5	1	8
genomsnitt	0,5	1,25	0,25	2
Totalt (22)	43	33	29	105
genomsnitt	1,95	1,50	1,32	4,77

Med avseende på befattning var den största skillnaden att de intervjuade handläggarna upplevde färre etiska problem jämfört med intervjuade chefer. Detta mönster överensstämde med enkätundersökningarna både för 1994

och 1998 (Jönsson 1994; Jönsson och Tengblad 1998). Den till antalet dominerande kategorin, ekonomicheferna, uppvisade en förhållandevis jämn (och hög) sammansättning av etiska problem.

Tabell 4: Etiska problem med avseende på kön

Kön	Regler	Ideologi	Identitet	Totalt
Kvinna (8)	6	13	15	34
genomsnitt	0,75	1,63	1,88	4,25
Man (14)	37	20	14	71
genomsnitt	2,64	1,43	1,00	5,07
Totalt (22)	43	33	29	105
genomsnitt	1,95	1,50	1,32	4,77

De manliga och kvinnliga intervjupersonerna återgav ungefär lika många etiska problemsituationer. Den skillnad som fanns kan förklaras med att handläggare (därav 3 kvinnor) förefaller ha upplevt färre etiska problem. En ganska påtaglig skillnad mellan intervjuade kvinnor och män var däremot att männen oftare berättade om situationer som hade med tillämpning av regler att göra, medan kvinnor oftare berättade om situationer med koppling till identitet. I enkätundersökningen för 1998 när det gäller den aggregerade bilden framkom att kvinnor och män upplevde etiska problem i nästan samma omfattning. Kvinnorna uppgav dock oftare problem med konflikt mellan kostnadseffektivi-

tet och servicekvalité medan männen oftare upplevde problem med att tvingas försaka sitt privatliv (Jönsson och Tengblad 1998:38-40).

21 av de 22 intervjupersonerna hade genomgått akademisk utbildning. Av dessa hade 17 examen från socialhögskola/förvaltningslinje, två hade en fil kand-examen, en var civilekonom och en var jurist. På grund av den stora dominansen av förvaltningsekonomer är det inte meningsfullt att analysera eventuella skillnader med avseende på utbildning

Tabell 5: Etiska problem med avseende på examensår

Examensperiod	Regler	Ideologi	Identitet	Summa
Före 1970 (4)	14	4	7	25
genomsnitt	3,50	1,00	1,75	6,25
1970 till 1975 (14)	28	25	21	74
genomsnitt	2,00	1,79	1,50	5,29
Efter 1975 (4)	1	4	1	6
genomsnitt	0,25	1,00	0,25	1,50
Totalt	43	33	29	105
genomsnitt	1,95	1,50	1,32	4,77

Nästan 2/3-delar av de intervjuade hade tagit akademisk examen under perioden 1970-75. Bakgrundsfaktorn indikerar att personer med kort arbetslivserfarenhet har upplevt färre etiska problemsituationer, vilket inte är så förvånande. Den intervjuade personen som saknade akademisk utbildning hade en arbetslivserfarenhet som motsvarade gruppen före 1970.

Att den vanligaste problemkategorin i intervjuerna, etik som regler, inte nödvändigtvis är den som intervjuade personerna upplevt oftast framkom vid en analys om huruvida situationen berättats spontant eller varit föranledd av en specifik intervjufråga. Bland de spontana situationerna hade de tre etiska förhållningssätten en ungefär lika stor förekomst:

Tabell 6: Spontana respektive provocerade etiska problemsituationer

Etiska problem	Regler	Ideologi	Identitet	Summa
Spontana	22	26	21	69
Provocerade	21	7	8	36
	43	33	29	105

2/3-delar av de etiska problemsituationerna framfördes spontant av intervjupersonerna utan någon styrning från intervjuaren, medan resterande situationer var föranledda av en specifik intervjufråga. De "framprovocerade" situationerna har hänförs framförallt till etik som regler och handlade främst om skatteplanering, redovisning av pensionsskulder, hantering av finansiella risker samt jäv och generösa gåvor. Härnäst kommer vi att översiktligt redogöra för de olika problemsituationerna.

Etiska problemsituationer I: Etik som regler och principer

Problemsituationerna inom denna kategori handlar dels om när motstridiga regelsystem möts, dels om när tolkningen av reglerna är oklara, samt vad man gör när man upptäcker regelbrott av andra aktörer. Sammantaget upplevdes de etiska situationerna inom denna kategori oftast inte som så besvärliga, därför att intervjupersonerna kunde finna ett lämpligt handlingsalternativ (ofta i diskussion med andra). Problemsituationerna har delats in under följande rubriker:

- Efterlevnad av lagar och förordningar (8 situationer)
- Införande av nya regelsystem (3)
- Problematiska situationer inom redovisning (9)

- Hantering av finansiella risker, (3)
- Skatteplanering (9)
- Jävsituationer och mutförsök (11)

Den första kategorin består av situationer med det gemensamma att det handlar om oklarheter vid efterlevande av formella regler. En intervjuperson beskrev en situation där kommunen hade gjort en stor upphandling utan att detta först hade offentliggjorts inom EU, vilket strider mot EU:s upphandlingsregler, och en annan situation handlade om en förvaltningschef som lade "munkavle" på sina medarbetare, strider mot tjänstemännens meddelarfrihet. Ytterligare en situation handlade om politiker som hade fattat beslut om att ta ut en avgift som stred emot plan- och bygglagen och slutligen en situation som handlade om huruvida man skulle ta ut obligatoriska sophämtningsavgifter även för dem som inte hade några sopor. Gemensamt för dessa situationer var att de inte utgjorde några svåra problem för intervjupersonerna eftersom de kunde hänvisa till gällande lagar och fattade beslut.

Tre situationer handlade om kommunalekonomer som verkat för att införa regelsystem beträffande resursfördelning, hantering av inköpsärenden och användning av kommunala kontokort. Den förstnämnda situationen som beskrevs av en förvaltningschef uppkom när det visade sig att flera lokala verksamhetsenheter hade uppgivit felaktiga uppgifter om "personaltätheten" vid fördelning av kompletteringsanslag. Den centrala ekonomistyrningsenheten utarbetade då en resursfördelnings-

modell som politikerna sedan antog.

Av problemsituationerna inom redovisning gällde fyra hantering av kommunal pensionsskuld, där det inom svenska kommuner uppstått en differentierad praxis (vissa kommuner hade tagit upp skulden i sin helhet i balansräkningen, andra redovisade bara den årliga förändringen och en del kommuner redovisade den inte alls). Avsaknad av en enhetlig praxis gjorde att kommunalekonomerna ibland utsattes för påtryckningar till exempel från politiker. I övrigt handlade redovisningsproblemen om förekomst av lokala kassor utanför den kommunala redovisningen, att åstadkomma en "objektiv" värdering av ett energiverk och tre situationer där politiker ville att "kreativ redovisning" skulle användas för att försköna kommunens resultat. I ett av dessa fall användes som taktik att gå politikerna till mötes samtidigt som ett dubbelt budskap fördes fram:

"De ville att vi skulle redovisa skulden som kortfristig men vi var övertygade om att den enligt god redovisningssed var långfristig. Detta förändrade nyckeltalen. Skulle vi stå på oss? Efter lite grubblande bestämde vi att gå dem till mötes, men vi skrev en liten not i bokslutet att i det och det ingår det. Är man professionell menar vi så förstår man direkt vad som är rätt eller fel."

Ekonomichef i en liten kommun

Under 80-talet blev det vanligt att kommuner tog lån i utländsk valuta eftersom räntorna var betydligt högre i Sverige än till exempel i Tyskland. Dessa lån var vanligtvis inte kurssäkrade och när Sverige övergav den fasta växelkursen 1992 uppstod stora kursförluster inom

den kommunala sektorn. De tre situationerna kring hantering av finansiella risker handlade om konsekvenserna av kronfallet. En lösning som vidtogs i dessa situationer var att reglementen om hantering av finansiella risker utarbetades.

Nio av intervjupersonernas berättelser handlade om skatteplanering. Sju av dessa handlade om försök med olika bolags- och leasingkonstruktioner för att undvika att betala moms. I övrigt handlade episoderna om hur en kommun höjde avgiften för social service i syfte att erhålla ett större bidrag från staten, ett bidrag som sedan förmedlades till användarna i form av ett brukarbidrag (inga moraliska betänkligheter inför detta) och en episod om hur man i en kommun försökt att tillskansa sig ett extra skatteavdrag. Majoriteten av intervjupersonerna såg inget anstötligt i att skatteplanera så länge man höll sig inom lagens ramar.

Avslutningsvis framkom elva situationer kring jäv- och mutförsök. Det normala sättet att lösa dessa situationer var enligt intervjupersonerna att tacka nej till generösa gåvor och erbjudanden, såsom att få gratis flygresor och biljetter till fotbolls-VM, samt om möjligt undvika jävsituationer. En ekonomichef ansåg därför att det var lämpligast att avgå ur en lokal bankstyrelse inför en större låneupphandling och en kommundirektör kände sig förhindrad att engagera sig i en strid kring ett skolkök eftersom hans fru arbetade där. I två fall valde intervjupersonerna att deklarerat att en jävsituation förelåg och att de efter bästa förmåga skulle försöka undvika att missbruka situationen. Ett exempel var

den kommunala ekonomichefen som också var kassör i en skidklubb som anordnade skid-SM och kommunen hade anslagit ett ekonomiskt bidrag till klubben för detta. I ett fall utnyttjade en kommunalekonom sin kännedom om luckor i bidragsreglerna för att ordna ytterligare bidrag till det föräldra-kooperativa dagis där hennes barn gick.

Etiska problemsituationer II: Etik som ett ideologiskt förhållningssätt

Att bara förlita sig till det etablerade regelverket i sin tjänsteutövning har uppenbara begränsningar för kommunalekonomen. Regelverket är inte heltäckande och viktigare beslut som berör kommunalekonomens arbetsfält fattas som regel av politiker eller möjligen av den övriga förvaltningsledningen. Det blir därför viktigt att försöka påverka de politiska och administrativa besluten så att till exempel ekonomiska aspekter blir beaktade. Den argumentation som kommunalekonomerna för fram i olika sammanhang manifesterar en professionell ideologi. I intervjuerna framkom många likartade berättelser om hur kommunalekonomerna har försökt att påverka beslut. Med utgångspunkt från berättelserna kan centrala nyckelord i kommunalekonomernas ideologi identifieras såsom saklighet, objektivitet, försiktighet, effektivitet och ekonomisk sundhet:

- Kommunalekonomen är saklig och objektiv (9 situationer)
- Behovet av långsiktig balans i ekonomin (11)
- Behovet av att uppnå ökad effektivitet (7)
- Värdet av att undvika risker (6)

I förhållandevis många intervjuer beskrevs situationer där kommunalekonomerna upplevde sig vara mer sakliga och objektiva än exempelvis politiker och andra verksamhetsrepresentanter. Deras ideal var att undvika ställningstaganden som kunde uppfattas som politiska utan de försökte utveckla vad de ansåg vara en objektiv och oberoende roll. Kommunalekonomerna försökte genom argumentation driva igenom sin ståndpunkt i situationer där de saknade formell beslutsrätt och kände ofta att de representerade ett helhetsperspektiv. Detta perspektiv var dock ofta präglad av en nyttomaximerande konsekvensetik, utifrån huvudmannens intressen (kommunledning/kommuninvånare).

Ett par situationer berörde problem när lokala nämnder regelmässigt drog över den centralt fastlagda budgeten och där kommunalekonomerna såg sig som förkämpar för "helheten". Andra situationer som togs upp i intervjuerna kring saklighet och objektivitet var när det inte gavs tid för en ordentlig ekonomisk beredning. En situation inträffade i en liten landsortskommun där den politiska majoriteten ville fatta ett principbeslut om att bygga en gymnasieskola där ekonomiförvaltningen bara gavs ett par dagar till att göra en ekonomisk beredning.

I intervjuerna identifierades inte mindre än elva konkreta situationer när kommunalekonomerna försökt argumentera för att kommunens ekonomiska utveckling varit dålig eller till och med alarmerande. Kommunalekonomerna ansåg att kommunens intäkter och kostnader borde långsiktigt matcha varandra. Under de senaste åren har denna ståndpunkt blivit formaliserad i ett så kallat balanskrav där kommuner som missköter sin ekonomi eventuellt kan ställas under tvångsförvaltning. Men under 1994 kände sig ofta kommunalekonomerna föranledda att argumentera för behovet av ekonomisk balans – och detta med blandad framgång:

“Kommunen har sålt alla sina anläggningstillgångar. Kommunkontoret är det sista som är kvar och nu skall det också säljas. Och ekonomichefen har en stor pedagogisk uppgift att göra det här tydligt för politikerna. Jag började med det här redan för tre år sedan för jag insåg ju att kommunen blöder och fortsätter det kommer vi att förblöda. Och då fick jag svar av typ att då måste vi skaffa ett första förband till ekonomichefen. Jag nådde alltså inte fram till de här beslutsfattarna med bildspråken.”

Ekonomichef i medelstor storstadskommun

En annan situation inträffade i en mindre storstadskommun där den politiska majoriteten hade skattesänkning som gemensamt vallöfte. På en direkt fråga från folkpartiet svarade ekonomichefen att han ansåg att ett dylikt intäktsbortfall på några års sikt skulle kunna få mycket negativa följder för kommunens ekonomi. Konsekvensen av ekonomichefens svar var att folkpartiet röstade

emot skattesänkning och att koalitionen sprack.

I sju situationer agerade intervjupersonerna genom att föreslå åtgärder för ökad effektivitet i verksamheten. En kommunalekonom ansåg att det närmast var en skyldighet att framföra förslag som kunde leda till ett bättre resursutnyttjande. Situationerna handlade bland annat om att varna för ökade momskostnader till följd av bolagisering, att argumentera för en lämplig bemanningsnivå för renhållning och att framföra behovet av administrativa reformer i samband med införande av konkurrens vad gäller energidistribution:

“Jag och min chef tog kontakt med politikerna och tjänstemännen i kommunen och ställde vissa krav. Att man införde en internbank och att vi till våra investeringar skulle kunna låna pengar där precis som i vilken bank som helst [...] Sen tyckte jag att den här K-planen som används i kommunen, för farao, de privata företag som vi skall jämföra oss med använder BAS-planen. Det borde vi också göra.”

före detta ekonomichef i kommunalägt bolag, storstadskommun

Ett fjärde tema i den kommunalekonomiska ideologi som framfördes i intervjuerna handlade om värdet av försiktighet när det gäller ekonomiska åtaganden och en viss konservatism vad gäller prognoser om framtida intäkter. Kommunalekonomerna uppfattade ofta att de hade en roll i att sträva efter att undvika risktagande med kommunens ekonomi. Situationerna handlade bland annat om försök att minska kommunala borgensåtaganden genom att föreslå att

bostadsbyggandet i egen regi borde minskas och argumentering för en minskad utbyggnadstakt av kommunala ålderdomshem därför att befolkningsprognoserna uppfattades som osäkra. En annan situation handlade om kommunalekonomernas agerande i samband med att ett kommunalägt bussbolag miste sitt trafikuppdrag till följd av konkurrensutsättning:

“Vi såg risker i att äga ett kommunalt bussbolag samtidigt som trafiken upphandlas i konkurrens. Vi påtalade det flera gånger till politikerna. Ingenting hände och nu har vi blivit tvingade att avveckla bolaget under stora förluster.”

Ekonomichef i medelstor kommun

Sammanfattningsvis framträder en professionell ideologi för kommunalekonomerna förhållandevis tydligt i intervjuerna. Centrala inslag i ideologin är att de står för ett sakligt och objektivt helhetsperspektiv där effektivitet, försiktighet och balans mellan inkomster och utgifter utgör eftersträvansvärda mål. I stor utsträckning är det denna ideologi som konstituerar kommunalekonomens professionella roll. Betonningen på effektivitet har anknytning till en utilitaristisk konsekvensetik, medan försiktighet och saklighet närmast anknyter till deontologisk regeletik (avsikterna viktigare än konsekvenserna). Med detta menas exempelvis att den gode kommunalekonomen skall iakttä försiktighet även om förtjänstmöjligheterna inbjuder till risktagande. Kommunkassan används inte för att spekulera i aktier även om detta skulle innebära en nyttomaximering.

De flesta etiska situationer med koppling till etik som ideologi upplevdes inte som speciellt svåra. Flera intervjupersoner ansåg att det hörde lite till spelets regler att man som ekonom framförde synpunkter kring ekonomisk återhållsamhet och effektivitet även om man ofta inte fick gehör för sina synpunkter:

“Det är klart att det händer att man lägger förslag som inte går igenom, och då är det naturligtvis rätt och riktigt att man får backa. Det tillhör ju spelreglerna. Man får inte sätta sig över de demokratiska besluten.”

Kommundirektör i en medelstor förortskommun

Etiska problemsituationer III: Etik som identitet och personligt ansvar

De etiska situationerna inom denna kategori var av en mångskiftande karaktär. I större utsträckning än de andra kategorierna rörde det sig om situationer som upplevdes relativt svåra att hantera. Att ett etiskt problem är av en subjektiv karaktär märktes här extra tydligt, då vad som utgjorde ett stort etiskt dilemma för en person kunde upplevas närmast oproblematiskt av andra personer. Att cirka 80 procent av situationerna härrörde från fyra intervjupersoner tyder på att dessa hade ett förhållningssätt till etik som i större utsträckning var kopplad till personlig identitet.

De etiska problemsituationerna är

följande:

- Att få större inflytande än man önskar sig (6 situationer)
- Att man känner sig ensam i rollen som ekonom (2)
- Att man blir ifrågasatt/inte tagen på allvar (4)
- Ansvar för de egna handlingarna blir betungande (2)
- Att implementera "okloka" beslut (4)
- Privatlivet i kläm (5)
- Övriga situationer (6)

I de etiska situationerna kopplat till ideologi var problemet ofta att kommunalekonomerna upplevde en för liten möjlighet att påverka i förhållande till det ansvar som de kände för ekonomin. Dessa situationer handlade om motsatsen, när kommunalekonomens inflytande gick utöver vad den professionella rollen föreskrev. Värt att notera är att samtliga situationer härrörde från små kommuner. En ekonomichef upplevde det problematiskt att han såsom en respekterad auktoritet emellanåt användes som "slagträ" i den politiska debatten där han tillskrevs olika uttalanden, såsom till exempel att; "ekonomichefen har sagt att vi har råd med denna utgift".

I en kommun blev ekonomichefen en symbol för kommunens ekonomi och han kunde inte gå ut på gator och torg utan att medborgare gick fram och pratade om kommunens ekonomi. Då han fick frågan om han ville bli kommunalråd tyckte han att måttet var rågat och sade upp sig:

"Jag måste alltså ha jobbat på ett sådant sätt att jag gick från att vara tjänsteman

till att uppfattas som en politiker i och med att de var beredda att ge mig uppdrag som kommunalråd. Och då kände jag att nu är det dags att sluta."

Förvaltningschef i medelstor kommun

Ett annat problem inom små kommuner som två intervjupersoner framförde var att de kunde känna sig mycket ensam och utsatta i sin roll, då det fanns ont om kolleger i den egna organisationen. De försökte därför att upprätthålla ett nätverk av kolleger i andra kommuner för att motverka denna känsla.

Den ekonomichef i en medelstor storstadskommun som skrev PM om att kommunen höll på att förblöda drabbades av problemet av att ständigt bli ifrågasatt. Exempelvis hände det att hans formuleringar i tjänsteutlåtanden ändrades utan hans vetskap.

Ett exempel på problemet att inte bli tagen på allvar var en kvinnlig ekonomichef som framförde att det var mycket jobbigt att arbeta tillsammans med manliga verksamhetschefer med ingenjörsutbildning "som tror att dom är världsbäst på ekonomi" och därför ofta uppträdde på ett överlägset sätt.

Två intervjupersoner var bekymrade över vilka konsekvenser det egna arbetet kunde få. En förvaltningschef poängterade att ett litet räknefel i budgeten kunde innebära att personal sades upp i onödan, med de personliga konsekvenser som detta medför. En ekonomichef tyckte det allra svåraste i yrkeskarriären var att följa centrala neddragningsdirektiv genom att tvingas att säga upp många lojala medarbetare. Hon tyckte att det var viktigt för henne att vara omtyckt av andra:

“Jag vill ju att folk ska tycka om mig och uppskatta det jag gör. Och jag hade förmodligen behövt vara mycket, mycket tuffare som ekonomichef för Energi-bolaget. Men det var jag inte beredd till personligen.”

Före detta ekonomichef i kommunalägt bolag, storstadskommun.

Understundom upplevde en del kommunalekonomer det etiskt problematiskt att implementera beslut som de själva ansåg var felaktiga. Svårigheten bestod dels i att avgöra i vilken utsträckning man borde framföra sin avvikande åsikt och dels att försöka övertyga andra (till exempel underställd personal) om något som man egentligen inte alls trodde på. Till exempel blev en ekonomichef uppmanad att införa en ny budgetmodell som han upplevde var mycket opraktisk och en kvinnlig ekonomichef fann det etiskt problematiskt att behöva försvara nya ekonomiska styrsystem som politikerna handlat upp utan att först ha samrått med förvaltningen.

För de flesta intervjupersoner var det inte något större problem att man ibland behövde implementera beslut som man tyckte var okloka, man försökte lojalt följa besluten även om entusiasmen kunde utebli. Men för några intervjupersoner så var det djupt problematiskt att behöva propagera för något som man själv inte trodde på:

“Med åren brukar man lära sig när det är läge att lägga sig. Att man inte håller med, men att man böjer sig och inte gör sig obekvä. Sen finns det ju dom som aldrig lär sig. Och nu tyvärr tillhör jag den kategorin som, ja har jag tagit en ståndpunkt, då skall det till jävligt goda argument eller motiv varför och då kö-

per jag det. Men får jag inte det då ger jag mig inte [...] Jag är lite tjurig. Jag tycker att jag står för sakens sak och blir jävligt irriterad om politiker som inte har något på fötterna säger saker och ting.”

Förvaltningschef i medelstor kommun

Arbetet som kommunalekonom kan komma att inkräkta på privatlivet. Några intervjupersoner sade att de hade varit tvungna att sluta att vara aktiva i en idrottsförening respektive Hem och skola. Den kvinnliga ekonomichefen som tog illa vid sig vid personaluppsägningar motiverade även sitt avhopp från en chefsbefattning med att hon var småbarnsförälder. En annan situation när privatlivet blev lidande var när en kommundirektör utsattes för hot mot familjen i samband med ett kontroversiellt vägbygge. Men kanske den allra mest tydliga konflikten mellan arbete och privatliv upplevdes av en före detta ekonomichef i en liten glesbygdskommun:

“Det spelade ingen roll på vilken fest eller liknande jag skulle på, på min fritid, jag hamnade alltid i ekonomiska diskussioner. Det var mycket, mycket jobbigt. Att man inte får vara i fred. Det var en viktig orsak att jag hoppade av. Jag ville få behålla min identitet [...] Bara för att man är ekonomichef i kommunen så kan folk komma fram och säga hur fan sköter ni kommunen bara för att de sett tre kommunalgubbar stå och hänga vid en spade. Man blir en symbol totalt sett för hela kommunen.”

Fd. ekonomichef i en liten kommun.

De övriga situationerna handlade bland annat om personliga konsekvenser av att bli “uthängd” i pressen, att hantera förtrolig information som man egentli-

gen inte borde ha haft vetskap om, samt om man som revisor borde påtala alla fel och brister och därmed göra sig impopulär.

Sammanfattningsvis är situationerna med koppling till personlig identitet exempel på när kommunalekonomer inte vill eller inte kan förlita sig till regelverk eller professionell ideologi. För intervjupersonerna var det mer eller mindre viktigt att den professionella rollen överensstämde med den person som man upplevde sig vilja vara. Många intervjupersoner betraktade det hela lite som ett spel där man behövde inta vissa roller även om detta kunde komma i konflikt med ens identitet:

"Intervjuare; Kan det kännas jobbigt att man som fackekonom får ta på sig en roll som en nejsägare, att man blir den som kommer med de negativa budskapen:"

"Ja det kan jag personligen känna som jobbigt. Att alltid behöva vara den som håller emot. Å andra sidan så är det ju en del av jobbet. Man har inte betalt för att glida med och vara snäll (skratt.)"

Ekonomichef i ett landsting

Strategier för att hantera etiska problemsituationer

En genomgång av 105 etiska problemsituationer möjliggör en del generella iakttagelser. En första iakttagelse är att det är en stor mångfald bland kommunalekonomernas etiska problem. Detta hänger delvis samman med att vår definition av etiska problem är förhållan-

devis vid – utan det fokus på fuffens och oegentligheter som till exempel dominerar massmedias rapportering kring etik. Vår definition av etik handlar snarare om att handla vid situationer där det är svårt eller omöjligt att fastslå ett bästa handlingsalternativ och där man har ett tydligt ansvar för sitt agerande.

En andra iakttagelse som kan göras är att det förekom stora skillnader om vad som kommunalekonomerna uppfattade utgöra ett etiska problem. Detta beror troligtvis på en kombination av personlig läggning och de erfarenheter som man haft av olika situationer. Således fanns det intervjupersoner som tyckte att det personliga ansvaret för tjänsteförslag var betungande medan andra framhöll att detta ansvar låg hos de formella beslutsfattarna. Det fanns intervjupersoner som tyckte det var viktigt att vara omtyckt och de som inte tyckte detta var speciellt viktigt samt en del som tyckte det var påfrestande att behöva implementera "okloka" beslut medan andra tyckte att detta "ingick i jobbet".

Den tredje och den kanske mest betydelsefulla iakttagelsen är att det krävs olika slags etiska strategier för att hantera etiska problem. Att bara fokusera på regler hjälper föga i situationer där tillämpliga regler saknas och när det inte går att formulera lämpliga sådana. Att bara se etik som ideologi kan leda till ständiga förhandlingar och argumentation mellan olika verksamhetsföreträdare där divergerande intressen kan försvåra organiserad handling. Och en person som hela tiden låter sig vägledas i sitt arbete av sina personliga ställningstaganden framstår säkerligen som

väl excentrisk av både kolleger och andra verksamhetsföreträdare. Att tillhöra en profession och ha en organisatorisk roll förutsätter att man följer ett beteende som till stora delar är institutionellt betingat.

Med utgångspunkt i analysmodellen kan man konstruera en generell modell över hur organisatoriska aktörer kan hantera etiska problem som i ett första steg betonar etik som regler, följt av den ideologiska dimensionen och i de fall som dessa etiska perspektiv inte upplevs fungera tillfredsställande på ett aktuellt etiskt problem så kan man försöka finna en lösning som överensstämmer med den person som man vill vara.

Det går att tänka sig en annan ordning i problemlösningen, poängen med modellen är att man betraktar ett problem utifrån de olika etiska förhållningssätten, för att få en allsidig belysning av problemet. Alla tre förhållningssätt är relevanta och kan bidra till ett mer genomtänkt och välavvägt agerande. Det kan härvidlag vara tidseffektivt att först klargöra i fall det finns ett etablerat regelsystem för att hantera situationen och vad reglerna säger eftersom (tydliga) regler ofta är sammankopplade med formella sanktionssystem. Förmodligen är också argument som hänvisar till etablerade regelverk mer slagkraftiga om man vill påverka än argument som formuleras med utgångspunkt från en professionell ideologi och argument som konstrueras utifrån personliga överväganden. Vårt förslag till generell modell för att lösa etiska problem blir således:

- 1) Efterlev reglerna
- 2) Artikulera professionella värden
- 3) Upprätthåll personlig identitet

1) Efterlev reglerna

Om en etisk problemsituation uppstår kan man först fråga sig om det finns några etablerade regler som bör komma ifråga såsom rådande lagstiftning, redovisningsrekommendationer eller tidigare fattade beslut. Om det finns motstridiga regelsystem kan man försöka finna en överordnad regel, alternativt en kompromiss som innebär att man i huvudsak efterlever de tillgängliga reglerna.

Förekomsten av etablerade regler kan stärka kommunalekonomernas organisatoriska ställning. Kommunalekonomerna är också engagerade i regelframtagning till exempel för att utveckla en mer standardiserad och enhetlig redovisningspraxis. En intervjuperson emotsåg dylika rekommendationer som kunde stärka ekonomernas ställning:

"Det är klart att entydiga regler om hur du ska redovisa saker och ting hade ju gjort det enklare eftersom kommunstyrelseordförandena är starka, åtminstone här i Storstad."

Redovisningschef, storstadskommun

En annan vanlig problemlösningstrategi som kommunalekonomerna använde sig av och som har koppling till etik som regler var att försöka överlämna problemet till överordnad chef/politiska beslutsfattare, då dessa har ett formellt ansvar för vad som händer inom organisationen. I en hierarki kan prob-

lem lika gärna delegeras uppåt som nedåt:

”Om det är något som jag tycker är knöligt så går jag till min chef och oftast ordnar det då upp sig.”

Ekonomihandläggare i en medelstor förortskommun

2) Artikulera professionella värden (Att framföra ideologi)

Såsom tidigare konstaterats saknas det ett heltäckande regelverk inom den kommunala sektorn och ett sådant regelverk hade också utarmat både den kommunala demokratin och tjänstemännens ansvar och autonomi. Kommunalekonomerna ställs därför ofta inför situationer där de känner sig etiskt förpliktigade att försöka påverka utan att kunna hänvisa till etablerade regler.

Kommunalekonomernas formella ansvar och befogenheter är i sammanhanget litet. Det är politikerna som har den beslutande makten och som en intervjuperson uttryckte det ”är kommunallagen såpass neutralt skriven att kommunerna hade kunnat vara tjänstemän förutan”. Ändå kunde ofta kommunalekonomerna utöva stor påverkan genom att verka för att ekonomiska aspekter blev beaktade och genom att utarbeta tjänstemannaförslag. Förmågan att påverka kan öka genom att tydligt artikulera en professionell ideologi.

Kommunalekonomerna strävade efter att framställa sin roll och ideologi som saklig och opartisk, något som egentligen är omöjligt att uppnå med tanke på de etiska konsekvenser som ekonomiska beslut medför. Betoningen

på effektivitet ansluter exempelvis till en utilitaristisk konsekvensetik som kan framstå som väl krass i många sammanhang. Kommunalekonomernas strävan efter objektivitet bestod mer av att de försökte formulera i förhållande till den politiska ledningen ett självständigt professionellt perspektiv:

”Det måste ju finnas en yrkesheder hos ekonomen som gör att man inte faller undan för politiska önskemål om att visa bra ekonomiskt resultat. Detta är ju viktigt just därför att dom styrande kan skifta och att de styrande då känner att de kan lita på sina tjänstemän. Att inte tjänstemännen går i politiker-
nas ledband utan lägger fram de synpunkter och förslag som de tror på.”

Ekonomichef i en stor storstadskommun

3) Upprätthåll personlig identitet

Såsom sammanställningen av problemsituationer illustrerar så förekommer det etiska dilemman som kräver personliga ställningstaganden. Om man till exempel upplever stort obehag av att behöva säga upp personal så kanske det inte är värt uppoffringen att vara chef. Det är också ett sundhetstecken att det finns situationer där man inte finner tillfredsställelse i att bara efterleva formella regler eller framföra professionella värden. Exempelvis är det som är ekonomisk rationellt inte alltid mest rationellt ur ett mellanmänskligt eller ett samhällligt perspektiv.

Att koppla etiska problem till personlig identitet bidrar också till att skapa dynamik kring den professionella rollen. Ett personligt ställningstagande, till

exempel från en tongivande professionsföreträdare, kan möjliggöra att regler och ideologier börjar förändras och det egna ställningstagandet tydliggör också att alla kommunalekonomer inte nödvändigtvis behöver bete sig homogent – att de även har ett personligt ansvar för sina handlingar.

Slutligen bidrar personliga ställningstaganden till att skapa entusiasm och engagemang, vilket i sin tur kan behövas för att åstadkomma förändring och utveckling:

“Jag är så personligt engagerad i de här frågorna, för jag har sett vad de gett för positiva aspekter, jag kan inte stillatigande bara stå vid sidan och titta på va utan jag känner ett sånt engagemang i det här så jag måste vara med och påverka.”

före detta ekonomichef i kommunalägt bolag, storstadskommun

Avslutande diskussion

Det går dock att rikta kritik mot den problemlösningsmodell som beskrivits ovan. En "postmodernistisk etiksyn" (Bauman 1993 och 1995) ifrågasätter etik baserad på något annat än personliga ställningstaganden. Organisatoriska regler och professionell ideologi kan ses som byggstenar i ett modernistiskt projekt som syftar till att överföra moraliskt ansvarstagande från individer till opererande enheter såsom byråkratier och organisationer. I takt med att regler och ideologier blir förfinade minskar behovet av personliga ställningstaganden. Och genom att följa regler som andra har fastställt kan individens ställning som

moraliskt subjekt gå förlorad. Baumans rekommendation till kommunalekonomerna är förmodligen att de bör ifrågasätta organisatoriska regler och professionella ideologier och istället handla på basis av personlig övertygelse.

Mot Baumans analys går det att invända att all organisering innebär någon form av underordning, men att modernistiska institutioner som välfärdsstaten och det privata företaget åstadkommer mycket som är positivt. Effektiviteten i organisationerna är till stor del beroende på att dess medlemmar följer etablerade regler och inte till exempel inleder en förhandling varje gång de finner en regel som inte helt överensstämmer med den personliga övertygelsen. Etablerade regler och ideologier spar tid, även om de också kan medföra negativa konsekvenser.

Kommunalekonomernas inflytande är också till stor del beroende av förekomsten av ett etablerat regelverk och en välartikulerad ideologi. Om kommunalekonomerna sammantaget hade valt att agera med utgångspunkt från en personlig etik hade detta kunnat skapa ett stort utrymme för vissa karismatiska ekonomer att påverka, men professionens samlade inflytande hade inte ökat.

Trots att en personligt grundad etik oftast framställs som eftersträvaransvärd så kan den få negativa konsekvenser för individerna. De två intervjupersoner som i störst utsträckning gav uttryck för en personligt grundad etik (nr 5 och 12) hade nyligen känt sig föranledda att lämna sina befattningar som ekonomichefer. De sju karriärmässigt mest framgångsrika intervjupersonerna (kommundirektörerna, nr 1, 2 och 3 samt

ekonomicheferna i landstings- och stor-kommuner, nr 7, 10, 17 och 18) återgav inte mindre än 19 etiska problemsituationer med koppling till regler, 10 problem med koppling till ideologi men bara 2 med koppling till personlig identitet. Det förefaller som att en organisatorisk och ideologisk grundad etik är fullt tillräcklig för att man skall kunna bli en framgångsrik kommunalekonom och även om den egna karriären inte bör vara huvudsakligen vägledande vid hantering av etiska problemsituationer så är karriärpåverkan något som bör beaktas innan man ger förnumstiga råd om att all etik bör vara personligt grundad.

Vi vill föreslå en medelväg mellan betoningen på den moderna och den postmoderna etiken. Av pragmatiska skäl finns det behov även av en regelstyrd och en ideologisk grundad etik. Kommunalekonomerna behöver lösa komplexa arbetsuppgifter under stortidspress. Regelverket och den professionella ideologin är nödvändiga verktyg för att klara av yrkesrollen. Men samtidigt finns det en fara om kommunalekonomerna i allt större utsträckning låter sig vägledas av en "extern" etik. Kommunalekonomernas utrymme för att framföra en avvikande uppfattning minskar om kommunalekonomerna sammantaget betar sig allt mer enhetligt. Att det finns skillnader i hantering av etiska problemsituationer skapar möjligheter till att lösa problemen med utgångspunkt utifrån dess unika egenskaper, utan att man blir tvungen att hela tiden behöva följa en standardlösning.

Den organisatoriska och den professionella etiken har också en slagsida mot

lojalitet och lydnad. Det är positivt med organisationer där människor har möjlighet att vara moraliska subjekt genom att kunna ta ansvar och upprätthålla integritet (Brytting, 1998). Kommunalekonomerna bör känna civillikurage och våga påpeka missförhållanden. En levande etisk dialog bidrar till att olika handlingsalternativ tydliggörs och det är en missuppfattning att tro att det är möjligt att lösa etiska problem bara genom att formulera fler regler. Det kommer alltid att finnas ett behov av personliga ställningstaganden oaktat förfiningen av regelverk och professionell ideologi.

Slutligen behöver förmodligen regler och ideologier för att bli accepterade vara förankrade genom personliga ställningstaganden. Om inte annat bidrar identitetsetiken till att stärka den etiska plattformen för (all) organisering.

Vår rekommendation till kommunalekonomerna blir att de bör fortsätta att ha en pragmatisk inställning till etiska problem, men att inte glömma bort behovet av att väga in personliga ställningstaganden i den etiska problemlösningen. Till kommunalekonomerna vill vi adressera frågan varför det kommer sig att de karriärmässigt mest framgångsrika i så liten utsträckning upplevt situationer där de använt sig av en personligt grundad etik: Är detta tecken på en välutvecklad professionell mognad eller bör man se detta som tendenser till distansering och bristande empati? En generell fråga kan också formuleras till alla kommunalekonomerna: Är det fler regler och en mer välarticulerad ideologi som behövs eller snarare kommunalekonomerna med starkare

personlig integritet? Svaret på denna fråga avgör vilka arbetsmetoder kommunalekonomerna bör prioritera i det fortsatta etikarbetet.

Referenser

Bauman, Zygmunt, 1993

"Postmodern ethics". Oxford: Blackwell.

Bauman, Zygmunt, 1995

"Essays in postmodern morality." Oxford: Blackwell.

Brytting, Tomas, 1998

"Företagsetik." Malmö: Liber Ekonomi.

Jönsson, Sten, 1994

"Upplevelser av etiska problem bland kommunalekonomer". I "Etikfrågor inom det kommunalekonomiska området". Föreningen Sveriges kommunalekonomer.

Jönsson, Sten och Stefan Tengblad, 1998

"Etik inom kommunal ekonomi". Föreningen Sveriges kommunalekonomer.

Jönsson, Sten och Stefan Tengblad, 1999

"Health care in retrenchment – experience of ethical problems among accountants". Artikel presenterad vid konferensen; Health Care Prioritisation den 22-24 april 1999.

Røvik, Kjell Arne, 1998

"Moderne organisasjoner. Trender i organisasjonstenkningen ved tusenårsskiftet". Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget.

Shaw, William H., 1996

"Business ethics today: A survey." Journal of Business Ethics. 15(5): 489-500

Simon, Herbert A., 1947/75

"Administrative behaviour." New York: The Free Press.