

**Kandidatuppsats i offentlig förvaltning VT 16**

Förvaltningshögskolan, Göteborgs Universitet

Katica Rakuljic

Rania Farah

Handledare: Gustaf Kastberg

Examinator: Emma Ek Österberg



UNIVERSITY OF GOTHENBURG

**Migrationsverkets uppföljning av asylboenden som drivs i privat regi-**

---

*En empirisk studie om hur uppföljningen sker*

## **Abstract**

Den rådande situationen av allt fler flyktingströmmar som har ökat dramatiskt de senaste åren har skapat stora påfrestningar på migrationsverket att tillgodose de ökade behoven av boenden.

För att kunna tillgodose behovet av husrum har migrationsverket använt sig av privata leverantörer då myndighetens egna boenden inte räcker till.

Denna uppsats behandlar området uppföljning av kontraktet i krissituation av de privat ägda asylboenden och ser även över *vad* som följs upp, *hur* det följs upp samt om det sker i tillräcklig utsträckning.

Migrationsverket och de privata aktörernas upplevelse kring uppföljningen samlades in genom intervjuer för att kunna sedan knytas samman till teorierna principal-agent, kontraktsstyrning samt till teorier om samverkan.

Studiens resultat visar att fokus i dagsläget ligger på att följa upp de tekniska delarna i kontraktet och andra minst lika viktiga delar blir lidande.

Det finns tydliga brister i uppföljningsarbetet särskilt gällande boendeförhållanden då de privata leverantörerna belastats med ansvaret.

**Nyckelord:** Uppföljning, asylboenden, migrationsverket, offentlig upphandling

<b>1. Inledning</b> .....	<b>1</b>
1.1 Tidigare forskning.....	2
1.2 Bakgrund och problemformulering.....	3
1.3 Syfte.....	6
1.4 Frågeställning.....	7
1.5 Avgränsningar.....	7
<b>2. Teori</b> .....	<b>8</b>
2.1 Principal- agent teorin.....	8
2.1.1 Relationsperspektivets innebörd för uppföljning.....	10
2.2 Kontraktstyrning.....	11
2.3 Samverkan.....	13
2.3.1 Uppföljningsmekanismer.....	15
2.3.2 Det teoretiska perspektivet kopplat till uppföljningsmekanismerna.....	16
<b>3. Forskningsansats</b> .....	<b>17</b>
3.1 Utformning.....	17
3.2 Urval.....	18
3.2.1 Respondenter.....	19
<b>4. Resultat av intervjuer</b> .....	<b>20</b>
4.1 Respondenterna om att arbeta med asylboende.....	20
4.2 Respondenternas uppfattning om hanteringen av uppföljningen och vad som följs upp.....	23
<b>5. Diskussion och analys</b> .....	<b>29</b>
5.1 Brister uppföljningen av asylboenden i de privatägda boenden i krissituationer och i sådant fall vilka är de bakomliggande orsakerna?.....	29
5.2 Vad följs upp?.....	32
<b>6. Slutsats</b> .....	<b>34</b>
<b>7. Förslag till vidare forskning</b> .....	<b>37</b>
<b>Källförteckning</b> .....	<b>38</b>
<b>Bilaga 1. Intervjuguiden</b> .....	<b>42</b>
<b>Bilaga 2</b> .....	<b>43</b>

## 1. Inledning

Den offentliga upphandlingen beräknas åren i Sverige uppgå till ca 600 miljarder kronor vilket ibland brukar kallas den "Ofantliga Upphandlingen" (konkurrensverket, 2014). De offentliga upphandlingarna är viktiga medel för att uppnå de politiskt uppsatta målen.

Diskussionen om den faktiska effektiviteten av offentlig upphandling har flammats upp många debatter både på den politiska arenan och i media. Med faktisk effektivitet menas hur effektivt en upphandling och uppföljning sköts i relation till vad det faktiskt kostar att utföra.

En stor vikt har lags vid frågan om hur effektiviteten är i förhållande till kostnaderna, med tanke på att allmännyttans medel skall användas på ett mest effektivt sätt då det handlar om skattepengar. De offentliga upphandlingarna är reglerade enligt lag men det krävs att angelägenheter sköts på ett mycket noggrant sätt för att säkerställa kvalitén inom det upphandlade området. Därmed blir kontraktet mycket viktigt, dels att den preciserar vad som skall köpas och att det som står i kontraktet faktiskt följs. Uppsatsen kommer att fokusera på den senare delen, hur uppföljningen säkerställs och hur uppföljningen hanteras i praktiken, vilket resulterade till utförandet av denna uppsats:

### ***"Migrationsverkets uppföljning av asylboenden som drivs i privat regi"***

Dagens situation av den ökande flyktingströmmen är högst unik och är utmärkande då det är en komplex situation som blir en stor utmaning för migrationsverket att hantera. Det berör flertals människor i Sverige och myndigheten måste agera under snabba förhållanden.

Enligt utredningen från SOU 2013:12 påvisar den att det finns stora brister i uppföljningen vilket är ett allvarligt problem. I utredningen framgår det tydligt att detta inte enbart är en uppfattning utan en realitet, där det i tre av fyra fall inte alls görs någon uppföljning av kontrakten. Situationen leder till ett flertal negativa konsekvenser i egenskap av att den upphandlande myndigheten riskerar att inte få de varor och tjänster som man har beställt eller betalat för. Därav blir det av relevans för oss att undersöka hur migrationsverket sköter uppföljningen under krisartade omständigheter, som blir aktuellt först efter att avtal har ingåtts. Vid kontraktsrelationer som har skett under snabba former som beskriver dagens situation blir det extra viktigt att ta hänsyn till uppföljningen (Regeringen, 2013).

I förhållande till invånarantalet är Sverige och Tyskland de länder som tar emot flest flyktingar, då de mottar två av tre flyktingar i Europa (Aftonbladet, 2015).

Antalet asylsökande har ökat och de kommer från olika håll i världen beroende på de betydande konflikter som uppkommit. Inbördeskriget i Syrien är det vanligaste ursprungslandet för asylsökande och konflikten i just Syrien har lett till att vi ser en av 2000-

talets största flyktingströmmar (Migrationsinfo, 2015). Asylsökande som kommer till Sverige måste under Migrationsverkets handläggningstid ha husrum.

Migrationsverket handhar bostäder i egen regi som är till för ändamålet men då läget är kritiskt och det kommer in fler sökande än planerat blir det svårt att hantera och finna plats för dem. Migrationsverket måste vända sig till de privata aktörerna för att finna en lösning för boendesituationen. Det empiriskt intressanta är att vi står inför en av de största utmaningar vad gäller att klara av att organisera det ökade mottagandet av flyktingar. Bland de marknadsmekanismer som finns att tillhandahålla blir samarbetet med de privata aktörerna högst aktuellt. Då migrationsverket inte kan tillhandahålla boenden i egen regi på grund av den rådande kris situationen utnyttjas samarbete med den privata sektorn och mycket skall upphandlas på kort tid (Migrationsinfo, 2015). Genom privatisering av tidigare offentlig bedriven verksamhet kommer ansvar läggas över på extern aktör och därmed blir det av hög prioritet att mäta produktionen samt resultat, således kommer uppföljning att ha en stor betydelse då ansvar läggs över på den privata aktören (Bromberg, 2009).

## 1.1 Tidigare forskning

*I detta avsnitt presenteras tidigare forskning inom området uppföljning i komplexa verksamheter som befinner sig i en krissituation vilket anses vara relevant för läsaren att ta del av. Följande forskning beskriver komplexiteten i uppföljningen vilket ramar in vår studie i ett relevant sammanhang. Fortsättningsvis bidrar denna tidigare forskning också till vår kommande diskussion och analys.*

Det föreligger en bred forskning inom området offentlig upphandling där flertalet studier fokuserar djupare på uppföljningsdelen av kontraktet. Studien berör en komplex och krisartad situation där offentliga myndigheter och privata aktörer möts och samverkar.

Rogers (2008) beskriver hur uppföljning mäts, utvärderas samt hur måluppfyllelse och resultat mäts i komplexa situationer. I denna typ av situationer är den svåraste aspekten oförutsägbarhet där många aktörer påverkar varandra och påverkas av varandras beteende. Omständigheter som externa faktorer påverkar även ständigt situationen och skapar nya förutsättningar och beteendemönster. Det sker ideligen oväntade saker som på olika sätt påverkar genomförande och utfallet. Insikter om hur verksamheter bör genomföras samt vilka resultat som kan tänkas uppkomma uppstår först vid implementeringen (Rogers 2008).

Rogers (2008) och Forss (2011) förklarar att komplexa verksamheter karaktäriseras av icke-linjär kausalitet vilket innebär att samband om orsak och verkan inte är tydlig, direkt eller

proportionerlig. Exempelvis kan en verksamhet vara beroende av en framgång för att skapa en fortsatt framgång. Här blir förändringar avgörande för en fortsatt framgång och framtida resultat. Men oftast är dessa framsteg oproportionerliga då en lite förändring kan medföra stora effekter. Denna forskning är intressant då den belyser komplexa verksamheter i krissituationer vilket blir relevant för denna studiens framgång.

I en krissituation gäller det att ha en kontinuerlig dialog och dokumentation bland aktörerna för att på så vis öka förståelsen för förändringar som sker. Förståelsen för hur omgivande faktorer påverkar verksamheten bör öka (Christensen 2005). Det handlar om att ha kunskap om förändring och förstå hur den uppkommer. Det innebär att komplexa situationer inte är linjär kausal kedja med isolerade händelser som kan förespå på förhand. Aktörer bör vara flexibla och anpassningsbara för nya förutsättningar. Flexibiliteten bör utvecklas allt eftersom genomförande fasen fortlöper och olika aktörers syn på förändring bör beaktas (Eyben 2010). Sedan när det handlar om mätbarheten i komplexa situationer finns exempelvis risk för att fokusera på det som enbart är mätbart. De resultat som är enklast att få kunskap om mäts för att enklast kunna redovisa om målen har uppfyllts (Lindberg 2006). Vidare kan det dock finnas flera målkonflikter i form av ett huvudmål samt andra likvärdiga mål för samma verksamhet.

Vedung menar att detta innebär ett ökat tolkningsutrymme och svårigheter för att hitta neutrala resultatindikatorer (Vedung 2009:97). Det blir en utebliven framgång när komplexa verksamheter skall precisera mål så att resultatindikatorerna skall stämma bättre överens med målen som verksamhet har. Det leder till att en stor del av kontexten förbises och det verkliga resultaten eller effekterna av verksamheten förblir okända. Härmed bör lika mycket fokus ligga på själva processen som på resultatet i uppföljningen som görs (Jones 2011:20).

## **1.2 Bakgrund och problemformulering**

*Detta kapitel inleds med en beskrivning av historiken och uppkomsten bakom Lagen om offentlig upphandling. Sedan kommer vi att behandla den praktiska och teoretiska ramen för uppsatsen vilket sedan kommer leda oss in i problemställningen och syftet för denna uppsats.*

Sedan 1800-talet har offentliga upphandlingar reglerats i Sverige (Sundstrand, 2010: 23ff) men inte förrän Sveriges delaktighet i EU, har lagen om offentlig upphandling lagstadgats.

I januari 1994 införlivades lagen om offentlig upphandling (1992:1528) numera kallad den äldre LOU. När Sverige anslöt sig till EU år 1995 blev Sverige även skyldiga att följa EU:s direktiv.

Den nu gällande lagen om offentlig upphandling (2007:1091) tillkom när EU direktiv 2004/18 skulle inarbetas i svensk lagstiftning.

Lagen om offentlig upphandling ställer krav vid inköp för offentliga aktörer där fem grundprinciper styr den offentliga upphandlingen som kan sammanfattas i den så kallade generalklausulen (Werling, 2012)

*“Upphandlade myndigheter/enheter ska behandla leverantörer på ett likvärdigt och icke diskriminerande sätt samt genomföra upphandlingar på ett öppet sätt. Vid upphandlingar skall vidare principerna om ömsesidigt erkännande och proportionalitet iakttas.”*(Werling, 2012:154)

LOU:s syfte är att säkerställa att gemensamma resurserna används effektivt vilket är tänkt att uppnås genom att myndigheter vänder sig till den privata marknaden.

I Sverige har den offentliga sektorn till uppgift att tillhandahålla välfärdstjänster till kommuninvånarna i landet. På senare år har befolkningssituationen i landet ändrats då det skett en markant ökad av invandring till Sverige. Myndigheten som har belastats i högsta grad är Migrationsverket, som har till uppdrag att prova ansökningar och sköta situationen gällande de nyanlända. Behovet av nya boendeplatser är ytterligt stort och ökar successivt vilket är ett växande problem i det svenska samhället. Svårigheter som uppstår i en krissituation gällande uppföljning av kontrakt är att mycket skall följas upp på kort tid under komplexa omständigheter. Uppföljning avser migrationsverkets aktivitet att följa upp kontrakt med de privata aktörerna under den avtalade perioden. Då uppföljningen inte finns reglerad i LOU är det en viktig del av upphandlingsprocessen för migrationsverket att förhålla sig till och hantera under samarbetet med de privata leverantörerna. Redan på 1940-talet klargjordes det av Herbert Simon m.fl. att det som mäts kan uppmärksamma viktiga förhållanden i en verksamhet då mätningar blir underlag och klargör för vad som kan förbättras framöver (Lindvall, 2011).

Under 2015 har 112 000 människor sökt asyl i Sverige, vilket är det högsta rekordet i modern tid för ett enskilt år (Migrationsverket, 2015). Myndigheters inköp av konkurrensutsatta upphandlingar har ökat drastiskt det senaste decenniet. (Hansson, 2011).

Det finns idag flera möjligheter att förhandla om asylboende, där offentliga myndigheter använder sig av ramavtal och direktupphandling gentemot de privata aktörerna.

Direktupphandling sker då ramavtal inte räcker till och i nödfall och har en giltighets tid på två år (Migrationsverket 2015).

De offentliga myndigheterna har ett ansvar att kunna ta hand om de nyanlända på bästa möjliga sätt, eftersom det inom EU förespråkas om öppna gränser mellan EU länderna och fria marknader.

Då migrationsverket saknar resurser eller kunskap för ändamålet vänder man sig som principal till agenten som har i uppgift att utföra det önskvärda målet (Hansson, 2011). Syftet med att utföra uppgiften kommer skilja sig åt mellan parterna vilket kan bli tydligare i en krissituation då exploatering kan förekomma.

Situationen är en miljonindustri för de privata aktörerna som tjänar på att bedriva asylboende i privat regi och drivs av ett vinstsyfte.

Upphandlingskontraktets betydelse har betonats i forskningen och ligger till grund för senare kontroll och uppföljning av kontraktet (Hansson, 2011). Uppföljning av kontrakt är inte ett okänt område inom forskningen där bland annat Rendon (2008) påpekar myndigheters behov att mäta och följa upp sina offentliga upphandlingar (Rendon, 2008). Syftet med att använda sig av kontrakt är för att förbättra effektiviteten och tydliggöra ansvar mellan upphandlande myndighet och leverantör (Hansson, 2011). Kontraktet blir en viktig komponent att följa och därmed även kontroll och uppföljningen som process vilket ger oss en inblick över hur uppföljning hanteras i en krissituation.

Enligt kontraktets utformning som vi har tagit del av från migrationsverket gentemot de privata leverantörerna finns tydliga punkter över hur uppföljningen skall hanteras. Av kontraktet går det att utläsa att migrationsverket kommer att ha kontinuerliga uppföljningar vad gäller rutiner och information om sådan som kan påverka avtalet. Leverantören har en skyldighet att medverka i uppföljningsmöten samt värdering av verksamheten. Från leverantörens sida skall de rapportera om verksamheten enligt de rutiner som migrationsverket har bestämt. Migrationsverket har även rätten att göra oanmälda besök på boenden under avtalstiden. De rutiner som nämns ovan avser exempelvis mesta dels tekniska delar såsom fungerande brandskydd, krav på bemanning, samt tillgodose behoven gällande kosten och boendemiljön.

Ur ett samarbetsynsätt utifrån kontraktet kommer samverkan mellan migrationsverket och aktören att ha en väsentlig betydelse. Med mer betoning på samverkan, handlar det om att



man behöver samverka för att hantera allt mer komplexa situationer då efterfrågan på samarbete ökar av olika orsaker (Lindberg, 2009). Därmed blir det av stor vikt att se över vilka orsaker som ligger till grund för samverkan samt vilka uppföljningsmekanismer som tillhandahålls av myndigheten. Vilket tillvägagångssätt som används kan möjligtvis påverka uppföljningen i en krissituation.

Dock har miljöskyddsmyndigheten som ansvarar för inspektion av miljö och hälsoskyddsområdet uppdagat brister som ligger utanför myndighetens tillsynsområde men som finns reglerat i migrationsverkets avtal om tillfälliga boenden. Miljöskyddskontoret har konstaterat att fler av punkterna i avtalet inte levs upp till från anläggningens sida och detta är anmärkningsvärd då stora avvikelser förekommer. Slutsatsen i rapporten påvisar att uppföljning från migrationsverkets sida inte kan ha skett enligt avtalsvillkoren, trots att migrationsverket enligt uppgift har personal på plats flera gånger i veckan (Miljöskyddsmyndigheten 2014).

Även media har svartmålat hanteringen av asylboende och antyder att de privata aktörerna drivs av ett tydligt vinstsyfte medan de offentliga har en demokratisk utgångspunkt.

Negativa konsekvenser har uppstått i form av att felaktiga slag entreprenörer hanterat dessa verksamheter och ser inte till välfärdaspekter. Ett exempel som uppkommit är entreprenörer som tar in för många hyresgäster i små bostäder som inte har tillräcklig kapacitet för de boende. Här bör en varningsklocka ringa för de offentliga upphandlarna som behöver beakta och kontrollera uppföljningen så att dessa problem inte uppstår.

Baserat på kontraktets utformning relaterat till den negativa bilden som har målats upp av privat ägda asylboenden kommer det att leda oss till uppsatsens frågeställning och syfte. Vi kommer att belysa frågan i fall uppföljningen görs som avtalen föreskriver och vad som i realiteten följs upp. Eftersom migrationsverket tvingas ta hjälp av externa leverantörer för ett samarbete har teorierna i denna uppsats sammanfogats till samarbetet och avtalet mellan parterna.

### 1.3 Syfte

Syftet med denna studie är att bidra till en ökad förståelse och fördjupad kunskap för hur uppföljning hanteras från offentliga myndigheter gentemot de privata aktörerna i en krissituation när det gäller upphandlingen av asylboenden.

Studien ämnar förklara om de problem som har uppstått är en följd av bristande uppföljning. Ämnet är intressant att diskutera då stora förändringar gällande invandringen är högst aktuella i dagsläget och bristen på boende är akuta. Därmed leder syftet in oss till vår frågeställning:

## 1.4 Frågeställning

- Brister uppföljningen av asylboenden i de privatägda boenden i kris situationer och i sådant fall vilka är de bakomliggande orsakerna?
- Vad följs upp?

## 1.5 Avgränsningar

Som tidigare nämnts finns det olika förfaranden att upphandla igenom men fokus ligger här på den enskilda kontrollen och uppföljningen. På grund av den kritik som uppstått kring bristen av asylboenden är det relevant att studera ämnet djupare och få en inblick över hur uppföljningen hanteras.

Denna studie avser att undersöka de steg som inte är lag reglerat, fokus kommer ligga på myndighetens uppföljning av kontraktet gentemot leverantören under komplexa situationer.

Vi har valt att i denna framställning fokusera på frågan om uppföljning vid upphandling av asylboende med de privata aktörerna.

Det innebär att särskilda frågor kan uppkomma gällande andra delar av upphandlingsförfarandet såsom exempelvis kontraktets innehåll, annonsering, process hantering vilket inte kommer att beröras närmare. Vissa områden kommer att beröras i den mån det är av intresse för studien såsom speciell lagstiftning.

På grund av tidsramen avgränsar vi denna studie genom att enbart undersöka de största privata aktörerna på marknaden. Begränsningar har gjorts till de ansvariga för hanteringen av uppföljningsarbetet i både privata verksamheter samt migrationsverket som myndighet för att ytterligare få ett djup i ämnet.

Det kan vara viktigt att notera att uppsatsen inte kommer att beröra den tredje part, brukarna som i detta fall utgörs av de boende. Vi kommer alltså inte att beröra de boendes upplevelse utifrån deras perspektiv.

## 2. Teori

*I följande avsnitt redogörs de tre teorierna som kommer att hjälpa oss att besvara våra forskningsfrågor om uppföljningen brister i krissituationer och vilka är de bakomliggande faktorerna i sådant fall samt vad som följs upp. För att kunna analysera och förstå kommer vi att titta närmare på de teorier som beskrivs nedan. De valda teorierna kommer att vägleda oss till att analysera och tolka vår insamlade empiri för att kunna besvara syftet samt forskningsfrågorna.*

### 2.1 Principal- agent teorin

För att denna uppsats skall vara av teoretisk relevans utgår vi från ett hänsynstagande till såväl beställarens som leverantörens perspektiv. Viktigt blir att beakta en teoribildning som på ett tydligt sätt kan användas för att belysa fler än en aktörs utgångspunkt.

Williamsson har i hög grad influerat det teoretiska fältet kring upphandling och kan anses utgöra normen för teori inom upphandlingsområdet såsom Principal-agent teorin.

En konkret teori är Principal och agent teorin som stammar ur Williamsson och blir aktuell i denna studie då vi ser på förhållandet och samverkan mellan den upphandlande myndigheten och de privata aktörerna.

Ett principal-agent uppstår när en eller flera individer eller myndighet anställer en annan aktör eller organisation för att utföra ett uppdrag. Principal är den som ger ett uppdrag och agenten är den som tar uppdraget där agenten skall genomföra uppgiften.

Agentens handling påverkar resultatet av verksamheten och har därför betydelse för principalen (Dietmar Braun och David H Guston, 2003). Det innebär att agentens agerande, det vill säga de privata aktörernas handlande vid hanteringen av asyl boenden påverkar den upphandlande myndigheten.

För att genomföra sitt uppdrag måste agenten göra insatser och därmed uppoffringar. Dessa uppoffringar innebär att agenten vill minimera dess insatser för att maximera sin vinst.

Agenten och principalen har därför i utgångsläget motsatta intressen.

Svårigheter kring tjänsteinköp har funnits sedan 30 talet då Coase (1937) belyste svårigheterna med tjänsteinköp. Den klassiska frågan har ansetts vara hur tjänsten eller varan skall köpas in samt huruvida den skall produceras antingen i egen regi eller läggas ut på extern leverantör.

I senare skede utvecklades Coase teori vidare på 70 talet av Williamson som myntade begreppet transaktionskostnader. Transaktionskostnader utgörs av de kostnader som uppstår i en verksamhet för utförande av en tjänst. Kostnaderna uppstår oavsett om tjänsten skall produceras i egen regi enligt Williamson så kallat Hierarchy eller läggas ut externt (av Williamson kallat market). Dessa transaktionskostnader kommer att uppstå på grund av organisering och övervakning av tjänsten. Beroende på vilken tjänst som är i fråga, hävdar Williamson att transaktionskostnaderna kan bli högre om de läggs ut på marknaden. När en tjänst inte är komplex utan kan definieras och övervakas som exempelvis drivande av asylboende blir det lämpligare att göra som i dagsläget och lägga ut den på marknaden (Bryntse, 2000:18). Det som stadfäster relationen mellan principalen och agent blir kontraktet (Hansson, 2011).

Värt att nämna är att transaktionskostnader behandlas också utifrån begreppen asymmetrisk information och opportunt beteende enligt Williamsson. Asymmetrisk information innebär i sammanhanget principal-agent teorin att informationen mellan dessa parter är asymmetrisk, det vill säga till agentens fördel. Därmed kommer agenten kan dra nytta av sin gynnsammare informationsposition och agera utifrån ett opportunt beteende. Här bör principalen välja att styra eller avstyra agentens beteende för att få agenten att agera efter principalens mål (Bryntse, 2000:73ff).

De ovanstående begreppen kan öka transaktionskostnader och därmed är det mer praktiskt att producera tjänsten i egen regi precis som migrationsverket tidigare kunnat göra, innan krissituationen och den drastiska ökningen av asylsökande uppkom. När det finns en tillräckligt stor marknad med mycket konkurrens för ett ändamål är opportunismen irrelevant medan en liten marknad bidrar till att opportunismen förstärks och leder till att transaktionskostnaderna ökar.

Principalen ska enligt teorin ha kontroll över situationen genom att kunna kräva återrapportering från agenten om det uppnådda resultatet och ifall missnöje uppstår kan agenten avsättas.

Men det är inte enkelt i praktiken, då varje myndighet är unik. Därmed är detta en av anledningarna till att vi har valt att studera närmare på Migrationsverket. Ett problem som kan uppstå i principal-agent relationen är att precisera uppdraget i komplexa situationer och kanske därmed leder det till att tidigare krav sänks. I vissa fall kan det vara lättare att precisera uppdrag men dessa fall är sällsynta i verkligheten.

Principal-agent teorin beskriver hur relationen mellan principal och agent ger upphov till möjliga målkonflikter, de har olika syften med sin egen verksamhet och den egna rollen i relationen (McCue & Prier, 2006).

Principal agent teorin sätter således fokus på en problematik som rör uppföljning. Teorin lyfter fram agentens intentioner av att inte rapportera information eller att dölja sitt agerande för principalen, vilket således kan leda till ett ökat behovet av uppföljning. Genom kontraktet kan principalen införa olika krav och skapa incitament där agenten skall agera utifrån principalens preferenser för att kunna minimera eller reducera informationsasymmetrin och osäkerheten i relation till agenten (Hansson, 2010 & Soudry, 2006).

Målkonflikten och de skilda syften från de båda parterna blir viktiga aspekter att beakta i denna studie vilket således kan leda till att uppföljning kan hamna mellan stolarna.

Samverkan har ett stort inflytande i sammanhanget mellan myndigheten och leverantören där gemensam ansträngning och samverkan blir nödvändig för att uppnå de gemensamma målen såsom uppföljningen. Då samverkan beaktas i studien kommer även ett relationsperspektiv på kontraktet att klargöra för hur kontraktet uppföljning sammanlänkas.

Då grundtanken kvarstår om att beställaren har alla möjligheter att styra utföraren och därmed resultatet blir det svårare att applicera i en krissituation, då nedskärning av resurser sker för att snabbt bemöta de ökade behov. Således valdes denna uppsats för att se på migrationsverkets roll som beställare och dess hantering av uppföljning i en krissituation.

### **2.1.1 Relationsperspektivets innebörd för uppföljning**

Viktigt att beakta för studien är principal agent teorins perspektiv och dess fokus på relationen mellan principalen och agenten. Kontraktet upprättar relationen mellan migrationsverket och de privata aktörerna. För att kunna kontrollera och följa upp leveransen av en beställd vara eller tjänst skall de krav och villkor som den upphandlande myndigheten har bestämt finnas med i kontraktet (Kammarkollegiet, 2011; SKL, 2011).

Utifrån principal agent teorin som utgångspunkt har kontraktet betydelse då den ger myndigheten möjlighet att skriva kontrakt som skyddar mot att leverantören agerar i egenintresse. Synsättet kan ses i linje med ett neoklassiskt perspektiv på kontrakt där tydligt specificerade mål, resultat och sanktioner är angivna (Domberger, 1998). Genom ett tydligt kontrakt som specificerar mål och resultat ligger vikten på uppföljningen i att se till så att leverantören lever upp till kontraktets mål och resultat. Annars kan sanktioner verkställas mot

leverantören då uppföljningen även klargöra om ett kontraktsbrott har skett enligt ett neoklassiskt perspektiv. Dock kommer det neoklassiska perspektivet förbises då den upphandlande myndigheten befinner sig i en komplex situation. I denna typ av situation är den svåraste aspekten oförutsägbarhet då externa situationer ständigt påverkar situationen (Rogers, 2008).

Ur ett relationsperspektiv på kontrakt är utgångspunkten istället att alla villkor, mål och resultat inte kan specificeras på förhand. Här ligger fokus istället på att ange procedurer som underlättar för parterna att handskas med problem och utmaningar allt eftersom de uppkommer. Eftersom det råder oförutsägbarhet utifrån ett relationskontraktsperspektiv kommer osäkerhet att accepteras då det är omöjligt att veta vad som väntar i förväg (Greve, 2008). Domberger (1998) antyder att uppföljningen av kontrakt sker genom samverkan mellan parterna och fokus bör ligga på att lyfta fram gemensamma intresse snarare än att verkställa sanktioner vid kontraktsbrott (Domberger, 1998). Utifrån detta argument blir uppföljningen ett delat intresse där båda parterna är engagerade och vill uppnå de gemensamma målen. Genom uppföljningen kan detta säkerställas och gynna de seriösa aktörerna på marknaden som har mest att vinna på en tydlig uppföljning och konkurrera ut de mindre seriösa aktörerna.

Utifrån ett relationssynsätt på kontraktet kan samverkan mellan myndighet och leverantör ha en avgörande betydelse med mer vikt på samverkan utifrån ett relationsperspektiv blir exempelvis egenrapportering viktig faktor för uppföljningen.

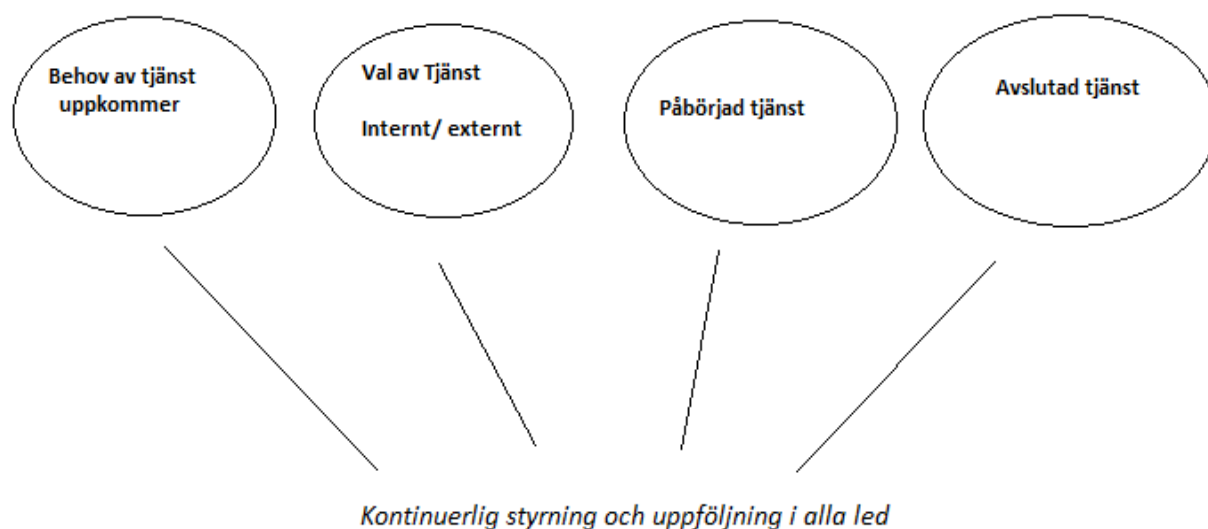
## 2.2 Kontraktstyrning

Definitionen av begreppet kontraktstyrning innebär en sorts styrning av en verksamhet som styrs internt eller externt baserat på kontrakt med bindande verkan.

Kontraktet är av central betydelse då det involverar en handlingsfrihet och bestämmanderätt över det arbete som ska utföras från principalen till agenten (Jensen & Meckling, 1976; Soudry, 2006; Mc Cue & Prier, 2006). Som tidigare nämnt är det kontraktet som skapar relationen mellan principal och agent från ett tidigt skede och fäster grunden för ett samarbete (Hansson, 2011).

Här blir det rimligt att återknyta teoribildningen principal-agent teorin, för att ställa kontraktstyrning och dess påföljande analys i relation till detta.

Kontraktstyrning kan även innebära inköpta tjänster för att styra interna enheter i egen organisation. Kontraktstyrningens syftar på att kontinuerligt ha en uppföljning och styrning oavsett om tjänsten är lagd på en extern part eller utförs i egen regi (Bryntse, 2000:29ff). Att utforma kontraktet så tydligt som möjligt i ett tidigt skede har enligt Bryntse (2000) varit den huvudsakliga delen inom kontraktstyrning. Bryntse uppmärksammar vikten av alla delar i processen av inköp när det gäller både uppföljning och styrning.



Figur 1. (Ovanstående bild konstruktion är omarbetad och genomsyrar Bryntses (2000) teoribildning av styrning och uppföljning).

Genomförandet av kontraktstyrning varierar med hänsyn till storleken på beställaren, vilken typ av tjänst det gäller samt det geografiska läget framhåller Bryntse (2000:301).

I sin upphandling har Bryntses empiri visat stort värde då kontraktstyrning beskrivs tydligt utifrån praktiken. Generellt beskrivs kontraktstyrning som ett motstånd för ett bra samarbete och uppbyggnad av förtroende. Dock understryker Bryntse att kontraktstyrning, tvärtom inte är ett hinder utan snarare förstärker samarbetet och förtroendet (Bryntse, 2000:303).

Kontraktet blir en utgångspunkt för myndigheten att sätta upp spelregler samt krav för samarbetet för de inköpta tjänster som har lagts ut på extern part. Vikten i kontrastyrning ligger i att ha en kontinuerlig uppföljning och därmed är det av relevans att undersöka om det facto sker mellan parterna i en krissituation. Då migrationsverket skall agera under snabba förhållanden kan viktiga delar försummas i kontraktet som kan vara av stor vikt för uppföljningen. Samverkan bör inkluderas i processen efter att kontrakt har ingåtts för att kunna bibehålla en kontinuerlig dialog mellan parterna.

## 2.3 Samverkan

Samverkan är en relevant teori då migrationsverket har hamnat i en krissituation där myndigheten måste ta hjälp av privata aktörerna för att mätta den rådande bostadsbristen. Relationen och val av uppföljning mellan de privata aktörerna och myndigheten blir väsentlig att studera kring teorin om samverkan där ett samspel från båda parterna är nödvändig för ett lyckat samarbete.

Kajsa Linberg (2009) förklarar varför man bör samverka i både praktisk och symbolisk karaktär mellan olika typer av organisationer:

*”En praktisk förklaring är att organisationer behöver samverka för att hantera allt mer komplexa processer. Det innebär med andra ord att det finns en efterfråga på samverkan.*

*En annan förklaring, som är av mer symbolisk karaktär, är att organisationer samverkar för att möta krav utifrån, det vill säga från andra organisationer eller människor, och framstå som moderna och legitima. Det innebär till exempel att möta klienters eller kunders behov och önskningsar” (Lindberg, 2009:8).*

Lindberg uppger underliggande orsaker som motiverar samverkan mellan organisationer, uppkomna av Christine Oliver(1990). Skälen till samarbetet är nödvändighet, symmetri, ömsesidighet, effektivitet, stabilitet och legitimitet (Lindberg, 2009:34).

Härmed presenteras de orsaker som berör vår studie:

**Nödvändighet** kan orsaka att organisationer ibland måste samverka, med andra ord kan det vara nödvändigt och påtvingat genom lagstiftning. Enligt Borell och Johansson 1998 kan statliga myndigheter och verk stimulera samverkan genom att sätta upp spelregler och initiera åtgärdsprogram (Lindberg, 2009:34).

**Stabilitet** och att skapa förutsägbarhet är en annan orsak till att organisationer samverkar. Det innebär att säkerställa tillgång till resurser samt att kontrollera flöden. För att skapa stabilitet i kritiska situationer kan man samarbeta mellan organisationer från olika samhällssektorer för att generera lösningar på problem. Därmed kan även samverkan med andra organisationer ses som en enad och stor aktör som påverkar omgivningen (Lindberg, 2009:37).



**Ömsesidighet** är en de vanligaste orsakerna till samverkan då det innebär att organisationerna samverkar kring ett gemensamt mål eller gemensamma intressen. Genom att organisationerna samverkar tillsammans blir det lättare att uppnå något som skulle varit svårare att uppnå på egen hand. Detta leder till att parterna blir beroende av varandra. Lindberg refererar till en omtalad artikel skriven av Rosabeth Moss Kanter (1994) där hon påpekar att samarbete inte endast handlar om utbyten mellan aktörerna utan även skapar mervärde för de inblandade. (Lindberg, 2009:36).

**Asymmetri** är en annan orsak till samverkan. Här handlar det om att en organisation kan utöva påtryckningar över en annan organisation eller kontrollera dess resurser för egen nytta. Detta skapar freeriders som ”åker snålskjuts” på den andra organisationens bekostnad. Oftast tillkommer kraven på samverkan från en högre instans som har inflytande över en annan organisation och därmed måste kraven uppfyllas av utföraren. Asymmetriska relationer kan uppstå vid samverkan mellan olika aktörer på grund av dess storlek där exempelvis en offentlig myndighet har högre makt gentemot en mindre organisation. Huxham 1996 gör gällande att maktbalansen mellan båda parter blir problematisk då den högre instansen har övertaget (Lindberg, 2009:35).

**Effektivitet** som orsak till samverkan innebär att man vill dra nytta av stordriftsfördelar oftast riktat inåt i organisationerna. De inblandade organisationerna vill öka sin inre effektivitet och genom samarbete hålla kostnaderna nere och effektivisera processer åsyftar Kanter 1994 och Kadefors 2006. Effektiviteten kan även motiveras av att man vill kombinera kunskap och resurser på ett mer effektivt sätt. (Kanter 1994 och Kadefors 2006, ref i Lindberg, 2009:36).

Aspekterna kommer att tas i beaktande då vår studie grundar sig på ett samarbete mellan en offentlig myndighet och privata aktörer. De ovan nämnda faktorerna har stor inverkan i deras samarbete och uppsatta mål.

För att ingå i ett gott samarbete mellan parterna krävs samverkan, som identifieras av de tidigare nämnda aspekterna och bör tas i beaktande för ett fungerande samarbete.

### 2.3.1 Uppföljningsmekanismer

Uppföljningsmekanismer inom den offentliga sektor har ökat då offentlig upphandling har fått en betydande roll hos myndigheter. Rendon (2008) menar att uppföljningsmekanismer innebär på vilket sätt myndigheter väljer att följa upp och därmed är det viktigt att hitta specifika uppföljningsmekanismer för en förbättrad upphandlingsprocess, beroende på vilken typ av upphandling det gäller (Rendon, 2008).

Kammarkollegiet (2011) har utarbetat en vägledning för myndigheter vid uppföljning av offentlig upphandling. I vägledningen utgår Kammarkollegiet från två uppföljningsområden intern och extern uppföljning. Studiens fokus kommer att vara på extern uppföljning på leverantörsnivå som behandlar själva kontraktsuppföljningen. Det externa uppföljningsperspektivet beaktar det som upphandlas och köps. Studien berör den upphandlande myndighetens uppföljning av kontrakt under avtalsperioden. Detta syftar till att myndigheten (principalen) försäkras sig om att de beställda tjänster och varor som köpts in enligt kontraktet av leverantören (agenten) levereras.

Utifrån Kammarkollegiets diskussion kommer vi att reflektera kring tidigare teoretiska perspektiv, relationsperspektivet och dess koppling till samverkan och val av uppföljningsmekanismer.

Enligt Kammarkollegiet skall kontraktsuppföljning på leverantörsnivå ske i två steg. Första steget skall det som skall följas upp identifieras. Myndigheten är skyldig att följa upp de krav myndigheten beskrivit i kontraktet. I nästa steg bestäms vilken typ av uppföljningsmekanism som bör användas och den bör sättas i relation till vilket mervärde den skapar för myndigheten beroende på uppföljningens omfattning (Kammarkollegiet, 2011).

Kammarkollegiet ger förslag på hur den upphandlande myndigheten kan följa upp kontrakt vilket i studien betitlas uppföljningsmekanismer. För att få en överskådlig bild över de olika förslag på uppföljningsmekanismer som kan användas på leverantörs redogörs en sammanfattning enligt följande bild:

### **Olika uppföljningsmekanismer för myndigheten**

- Mätning av kvalitet genom nyckeltal
- Faktura kontroller
- Enkäter till tredje parts användare
- Besiktningar och inspektioner
- Funktionstester
- Bedömning och betygssättning
- Revisioner
- Uppvisande av certifikat, intyg eller andra stödjande dokument
- Egenrapportering av leverantörer
- Stickprovskontroller och blindtester
- Besök och kontroller, anmälda och oanmälda
- Regelbundna uppföljningsmöten
- Fysiska leveranskontroller

Figur 2 Uppföljningsmekanismer (Kammarkollegiet, 2011)

### **2.3.2 Det teoretiska perspektivet kopplat till uppföljningsmekanismerna**

Utifrån ett relationsperspektiv på kontrakt understryks att myndigheten och leverantören har ett gemensamt intresse att uppnå ett mål. En av de ovan nämnda uppföljningsmekanismerna, egenrapportering anses vara av stor vikt och bygger på en form av samspel och tillit mellan parterna. Myndigheten måste ha tillit av leverantörens redovisade rapportering och att denna är korrekt och inte görs i ett motstridigt intresse.

Ett gemensamt intresse från myndigheten (principalen) och leverantören (agenten) är enkäter till tredje parts användare för att medborgarna och de boenden skall vara nöjda med den levererade tjänsten. Greve (2008) kopplar uppföljningsmekanismen stickprovskontroller till relationsperspektiv då det bygger på en form av tillit mellan myndighet och leverantör. Skulle myndigheten utföra stickprovskontroller istället för kontinuerliga kontroller bedöms det finnas tillit mellan parterna. Greve (2008) menar att inköpare (principal) kan samarbeta med leverantörer (agent) för att skapa lämpliga riktlinjer för reglering för att underlätta skapandet av rapportering mellan parterna. Till följd av detta kan myndigheten spara pengar och tid vilket resulterar i att beteende och agerande ligger i leverantörens händer. Istället kan myndigheten avlägga tid på att förbättra leverantörens egenkontroll och utföra kontrollbesök vid behov (Greve, 2008). Således blir denna typ av val av uppföljningsmekanismer i linje med ett relationsperspektiv på kontrakt enligt vår bedömning. Andra viktiga former av uppföljningsmekanismer som kan relateras till relationsperspektivet är regelbundna

uppföljningsmöten och anmälda/oanmälda besök för att kunna dela på erfarenheter och kunskap. Oavsett vilka val av uppföljningsmekanismer som görs vid ett relationsmässigt synsätt på kontraktet är samverkan mellan myndigheten och leverantören avgörande.

Samverkan är viktig efter att kontrakt har ingåtts, då samarbetet är av stor betydelse under processens gång och skall vara välfungerande för ett lyckat utfall. I grund och botten startar ett samarbete genom ett kontrakt som skall fortlöpa under hela processen gång och därmed är teorierna beroende av varandra. Det blir rimligt att återknyta till den tidigare nämnda Principal-agent teorin och dess dilemma om exempelvis opportunistisk beteende som även återfinns i orsakerna i samverkan.

### **3. Forskningsansats**

*Detta kapitel kommer att beskriva vilken metod som har använts samt en motivering av valet av metoden. En redogörelse görs för urvalet av undersökningsenheter och därefter presenteras det faktiska insamlandet av det empiriska materialet. Kapitlet avslutas med en beskrivning av hur materialet har bearbetats och tolkats.*

Viktigt att benämna är hur själva processen för att nå den kunskap som behövs, har bedrivits. Ur ett historiskt perspektiv har denna delats upp i en induktiv eller deduktiv ansats. Induktiv ansats kan definieras som en process som startar insamlandet av empirisk data för att sedan dra generella slutsatser. Det deduktiva angreppssättet kännetecknas av att vi utgår ifrån befintliga teorier för att sedan kunna dra slutsatser inom området. Då studien inte åsyftar till att falsifiera eller verifiera en hypotes utan istället är målet att försöka förstå och beskriva det undersökta området, blir induktiv ansats passande i sammanhanget. Då studien ämnar undersöka ett mindre antal objekt och intresset för den kontext de befinner sig i är i enlighet med induktiv ansats. Området är inte utforskat och forskningen har berört området tidigare och kunskap som har förvärvats av tidigare studier har beaktas för en närmare förståelse av ämnesområdet, vilket har skapat en förförståelse för undersökningen. Studien kan därmed kombineras av både deduktiv och induktiv ansats, även kallat abduktion.

#### **3.1 Utformning**

Fallstudiens empiri kommer att utgå utifrån intervjuer som faller inom ramen för kvalitativ metod. Eftersom syftet inte är att mäta och förklarar, tar inte vår studie en kvantitativ

utgångspunkt. För att få en bredare förståelse över studieobjektet är det den kvalitativa metoden som lämpar sig bäst för studiens utformning.

Primärdata kommer att bestå av intervjuer medan sekundärdata kommer att bestå av bland annat tryckt litteratur, vetenskapliga artiklar och insamlat underlag från internet.

För att kunna finna svar på vår problemformulering kommer intervjuer att genomföras med tjänstemän på myndigheten som arbetar med offentlig upphandling.

Viktigt att ta hänsyn till innan intervjuerna påbörjades var att informera respondenterna om anonymitet i fall respondenten vill vara anonym eller inte samt att erbjuda en sammanställning av den färdiga uppsatsen efter transkribering. Inspelning av de besvarade frågorna med respondenterna är en annan viktig del dock bör respondenten medge ett godkännande. Respondenterna informerades även att de var fria att avstå från att besvara frågor som uppfattades känsliga.

Uppdelningen av frågorna bestod till en början av generell karaktär till att senare fokusera specifikt på upplevelser av uppföljningen.

För att utveckla ett kort svar från respondenterna användes följdfrågor för att få ytterligare inblick och bredare förklaring. Intervjuerna som utfördes via telefon och bokade personliga möten genomfördes med hjälp av röstinspelning. Därefter transkriberades inspelningarna för att kunna få ut så mycket som möjligt av materialet.

### **3.2 Urval**

Förstahandsvalet av respondenter var migrationsverket samt de största privata leverantörerna på marknaden. Migrationsverket kontaktades vid telefon samt via mail där vi inte fick något gensvar på grund av den hårda belastningen på myndigheten i dagsläget. Telefonintervjuerna varade mellan 20 till 40 minuter medan de personliga intervjuerna tog längre tid att genomföra och kunde fortgå upp till två timmar.

Via rankningslistan som valdes fram över asylboenden kontaktades den privata leverantören Nordic Camping Resort, där en kortare intervju genomfördes via telefon med VD Tom Sibirzeff som ansvarar för alla avtal med migrationsverket. Respondenten var inte tillräckligt givande på grund av tidsramen. Vidare valdes ytterligare två privata leverantörer som kontaktades via mail samt telefon. De utvalda leverantörerna blev Jokarjo AB samt Tofta Snickeri AB som är de största aktörerna på marknaden gällande asylboenden. Den största aktören Jokarjo AB ägs av den omskrivna entreprenören Bert Karlsson som tjänat mest på att bedriva asylboenden. Därmed kontaktades verksamhetschefen Johan Mårtensson på Jokarro AB via telefon och sedan bokades ett personligt möte in. Johan som tidigare även arbetat på

migrationsverket hänvisade oss till en teamledare på migrationsverket i Vänersborg, Tommy Bengtsson vilket tacksamt godtogs på grund av den annars svåra åtkomligheten på migrationsverket. En telefonintervju genomfördes med Tommy då möjligheten för mottagande inte fanns.

I bolaget Tofta Snickeri kontaktades ägaren Anders Berg, som hänvisade oss vidare till Ulf Andersson som kunde bevara våra frågor på bästa sätt.

Alla dessa respondenter ansvarar direkt för frågor som berör asylboende vilket leder till att vår insamlade data blir av hög validitet för denna studie.

### **3.2.1 Respondenter**

*I detta avsnitt redovisas en redogörelse av de respondenter som intervjuats. En beskrivning ges av deras respektive arbetsplats, roll samt arbetsuppgifter.*

#### **Tom Sibirzeff**

Tom arbetar som VD och finns på huvudkontoret på den privatägda Nordic camping Resort. Han ansvarar för alla avtal och upphandlingar med migrationsverket och har en direkt kontakt med myndigheten dock har han inte kontakt med de boendena.

#### **Johan Mårtensson**

Johan Mårtensson är verksamhetschef på Jokarjo AB och håller till i region syd, från Stockholm till Malmö där han har övergripande ansvar tillsammans med 370 anställda. Hans arbetsuppgifter består av att stötta platscheferna med hjälp och vägledning, inköp samt att ha kontakt med olika fastighetsägare gällande att tillhandahålla nya boenden. Mårtensson har direktkontakt med de boenden och har varit verksam inom Jokarjo AB i 2 år.

#### **Ulf Andersson**

Ulf Andersson ansvarar för alla upphandlingar som görs för Tofta snickeri AB gentemot migrationsverket. Tofta snickeri AB är i dagsläget landets näst största bolag inom asylboenden efter ovanstående bolag Jokarjo AB. De ansvarar i dagsläget för 8 stycken anläggningar och avtal.

Andersson har varit verksam i bolaget sedan ett år tillbaka innan dess jobbade han som fristående. Hans arbetsuppgifter består även av att säkerställa att kvalitén på anläggningarna blir så bra som möjligt och följer de avtal som ingåtts med migrationsverket.

### **Tommy Bengtsson**

Tommy Bengtsson arbetar vid migrationsverket i Vänersborg som teamledare och ansvarar för upphandlingar. Hans arbetsuppgifter är att rapportera, fördelar arbetsuppgifter samt hantering av möten med migrationsverket och har arbetat på myndigheten i 10 års tid. Bengtsson har ett team under sig som hanterar och ansvarar för alla lägenheter och all inflyttning för de asylsökande. Han har inte direkt kontakt med de asylboenden men skickar ut personal från migrationsverket för kontroll minst en gång i vecka.

### **Mikael Westberg**

Mikael Westberg arbetar som enhetschef på migrationsverket i Borås och har varit verksam i 12 år. Hans viktigaste uppgifter består av verksamhetsansvar i alla delar när det gäller verksamheten samt upphandlingar med privat aktörerna. Han ansvarar även för medarbetarna, budget, arbetsmiljö samt har hand om regler och rutiner som hör till myndigheten. I sitt dagliga arbete kommer Westberg inte personligen i kontakt med de asylsökande utan detta delegeras till övriga medarbetare.

## **4. Resultat av intervjuer**

*För att underlätta läsningen och förtydliga studien kommer empirin att redogöras i två kategorier, som kan ses i den bifogade intervjuguiden. Den första kategorin omfattar respondenternas klargörande av arbetsuppgifter medan den andra är mest relevanta för vår studie och behandlar respondenternas uppfattning kring det kontrakt baserade uppföljningsarbetet.*

*Vidare delas dessa två kategorier upp för att få fram olika perspektiv från både de privata och offentliga verksamheterna.*

*Empirin kommer att ge oss en bredare kunskap om ämnet och en djupare förståelse som sedan kommer leda oss vidare till att analysera och diskutera utifrån studiens syfte och forskningsfrågor.*

*Alla uttalanden som citerats nedan är tagna från intervjuerna med respondenterna. Vid transkribering försöktes i stor utsträckning som möjligt att citera specifikt det som uttrycktes.*

### **4.1 Respondenterna om att arbeta med asylboende**

Enligt Siberzeff förekommer en god dialog samt kontinuerlig avstämning med migrationsverket, vilket han upplever fungerar bra. I samarbetet finns inte mycket att säga till om för de privata aktörerna då migrationsverket bestämmer allt och som privat leverantör har

man ett val, antingen väljer man att följa villkoren eller avstå. Siberzeff understryker att migrationsverket är en vanlig kund för Nordic camping Resort.

Siberzeff uttrycker sig följande kring detta.

*“Många drar sig ut överraskande, avtalen är så strikt gjorda, vi har inget att säga till om” (Tom Siberzeff).*

Med citatet ovan menar Tom på att det inte sker någon särskilt särbehandling på grund av att det är just migrationsverket som är kunden. Enligt respondenten finns det tydliga fastställda rutiner som rör leverantören att följa upp kontraktet under avtalsperioden. Det som framkommer ur diskussionen är att principalen har kontrollen över agent i situationen. Den uppföljningsmekanism som myndigheten använder sig av är bland annat återrapportering som indikerar att ett samspel och tillit existerar mellan parterna utifrån ett relationsperspektiv.

Den andra respondenten Johan Mårtensson påpekar att det inte är vidare komplicerat att öppna och driva ett asylboende i dagens situation.

Mårtensson som är fri lanserad samarbetar med en kollega som sitter stationerad i Lidköping (koordinator) i region syd. De samarbetar med drivandet av verksamheten, tillsätta platschefen och personal.

*”Det kan vara ganska mycket ..asså det kan vara både personlig och arbetsrelaterat och de går på högvarv de där. Det går bra, det går förvånansvärt bra och vi sköter det också ganska bra tycker jag. Detta är min dröm, jag tycker det här är så himla roligt att jobba med folk rent allmän, både invandrade och svenskar, och alltihop. Just att man kan vara med och ....lite ADHD – aktigt” (Johan Mårtensson).*

Vikten av inköp av tjänst eller vara uppmärksammas av Bryntse (2000) där alla led i processen skall tas i beaktande av den upphandlande myndigheten. Då myndigheten skall agera under snabba förhållanden möjliggörs det att vissa delar försummas vilket kan förklara Mårtenssons uttalande om enkelheten i att öppna ett asylboende.

Respondenten Ulf Andersson är representanten gentemot migrationsverket och är delaktig i alla möten med myndigheten. I dessa möten sammankommer aktörerna för att kunna dela



med sig av sin kompetens och erfarenhet. Vid frågan om vad som är hans viktigaste arbetsuppgift anger Andersson:

*“Att säkerställa att kvalitén på alla anläggningarna blir så bra som möjligt och följer de avtal som migrationsverket har gett oss .. att det är brandsäkert, att personalen är utbildad i vård och riskhantering och att de boende har bra förhållanden” (Ulf Andersson).*

Regelbundna uppföljningsmöten som Andersson nämner är en viktig uppföljningsmekanism som görs vid ett relationsmässigt synsätt på kontraktet där kunskap och erfarenhet delas. Samverkan i detta skede blir avgörande mellan myndighet och leverantör.

Tommy Bengtsson från migrationsverket anser att den ideala situationen skulle vara att det fanns boenden i omfattande utsträckning. Bengtsson menar att det har varit svårt att hantera i den rådande situationen då flertalet asylsökande har ökat dramatiskt under det senaste året. Man har varit tvungen att sänka kraven från migrationsverkets sida för att möta boendebehovet vilket inte är den optimala föreställningen. Bengtsson uttrycker tydligt hur kraven har minskat i dagens situation med sitt uttalande:

*“Det hade varit bättre om vi hade kunnat skapa fram fler platser men just nu har vi förtätat så mycket vi kan. Vi kan inte stoppa in mer” (Tommy Bengtsson).*

Även den sistnämnda respondenten från migrationsverket, Mikael Westberg beskriver svårigheterna och utmaningen där boendena är upphandlade utifrån ett avtal som gör att leverantören sköter i stort sett allting. Det leder till att leverantörens personal har ett stort ansvar för den fungerande verksamheten, gällande exempelvis brandskydd, mathållning, sängplatser och dylikt. Enligt Westberg är det en utmaning då man samtidigt har verksamhetsansvar och inte har totalkontrollen som man hade haft om man hade boenden i egen regi. Trots situationen uttrycker Westberg att det har fungerat bra än så länge fastän det finns ett flertal intressenter som är inblandade i en och samma fråga.

Då principalen inte har den övergripande kontrollen och lägger över ansvaret på agenten möjliggör det för opportunistiskt beteende då agentens handling påverkar resultaten av verksamheten. Då agenten vill minimera dess insatser för att maximera sin vinst tydliggörs

agentens och principalen motsatta intressen som är en fördel för agenten som har informationsövertaget. En tydlig förändring av de sänkta kraven som Bengtsson påpekar grundar sig i ett av problemen i principal agent teorin gällande att precisera uppdrag i komplexa situationer. I linje med Mc Cue & Prier (2006) poängteras att tidigare krav då kan komma att sänkas när man skall precisera uppdrag i komplexa situationer. Även ur ett relationskontraktsperspektiv kan krav komma att sänkas då det råder oförutsägbarhet eftersom utfall är svårt att förutspå på förhand i en krissituation och osäkerhet att accepteras.

## **4.2 Respondenternas uppfattning om hanteringen av uppföljningen och vad som följs upp**

Fokus på intervju frågorna skiftade sedan till att närmare undersöka hur uppföljningen utförs samt upplevs av respondenterna. Många respondenter menar att kraven för uppföljningen har sänkts allt eftersom trycket på asylboenden har ökat under den senaste tiden. Samtliga respondenter medger dock att uppföljningen görs kontinuerligt på respektive boenden och trots att kraven har sänkts är kontrollen av asylboenden från migrationsverkets sida, godtycklig. Med det menas att besök från migrationsverket sker varje vecka på samtliga boenden för att säkerställa att driften sker enligt avtal.

Vid intervju med Tommy Bengtsson från migrationsverket kommenterade han frågan om hur han ser på aktörernas utnyttjande i den rådande situationen genom att motta fler personer på boenden än vad utrymmet tillåter. Den besvarade uppger att besiktning utförs av migrationsverket och man tillåter inte fler boenden än vad som får plats. Migrationsverket har ett grundkrav på 5 kvm per person men genom förtätning kan denna yta minskas till 3 kvm per person vid behov. Han uppger att kraven även har sänkts gällande avståndet från boendet till närmaste mottagningsenhet som gått från att ha varit max 3 timmar till att bli max 4 timmars avstånd istället. Bengtsson poängterar att dessa sänkta krav inte har påverkats av de privata aktörerna utan från migrationsverkets sida på grund av tidsbrist.

Westberg uppger även han att man inte kan ta in fler boenden än avtalet uppger och det är avtalet som styr hur många platser som man innehar. Med andra ord får man betalt endast för det man har avtalat om.

Den privata respondenten Mårtensson bekräftar även han att kravet från början var att erhålla 5 kvm boendeyta per person men dessvärre trappades det ner genom en förtättningsplan av migrationsverket till ett krav på 3 kvm per person.

Han uttrycker sig om situationen med uppföljningen enligt följande:

*“Dom kommer ut och kontrollerar och ser till liksom så att det ser bra ut och att brandskyddet är tillräckligt gott, och att ventilationen är ok och att vi följer de kraven som vi har skrivit på att vi har. Nu har uppföljningen skett ganska ofta på grund av de kortvariga kontrakten som är på 6 månader” (Johan Mårtensson).*

Bengtsson berättar att utifrån migrationsverkets sida sker kontroll minst en gång i veckan på boenden. Därmed menar han att det inte brister i deras uppföljningsarbete då kontinuerlig uppföljning sker, det vill säga minst en gång i veckan. Han uttrycker sig:

*“Eftersom vi är på våra boenden varje vecka, så tittar vi på det mesta och vi får reda på om det är några problem. Vi anser att vi har uppföljning varje vecka vilket är i tillräcklig utsträckning. Det kan hända att vi missar saker men vi försöker hålla oss på samma nivå som innan krisen” (Tommy Bengtsson).*

Westberg instämmer gällande uppföljningen att den sker löpande i den dagliga verksamheten i boenden och sker oanmält från migrationsverkets sida.

Mårtensson åsyftar att anledningen till att migrationsverket gör oftare kontroller är på grund av att ramavtal inte görs i lika stor utsträckning och därmed behövs kontroller med tätare mellanrum och en ny besiktning, då avtal skall förnyas.

Mårtensson upplever vidare att kraven har sänkts på uppföljningen och att nu för tiden finns möjlighet att sätta upp husvagnar, moduler och tält utomhus i kylan vilket inte var godtagbart tidigare innan krisen.

Migrationsverket gör kontinuerliga besök på boenden som en återkommande uppföljningsmekanism istället för stickprovskontroller eller återrapportering. Vid användning av dessa två uppföljningsmekanismer anses tilliten och samspelet mellan parterna vara god ur ett relationsperspektiv men migrationsverket prioriterar dock inte detta alternativ. Mårtensson styrker argumentet i sitt uttalande om att uppföljning utförs med täta mellanrum på grund av situationens karaktär och därav de kortvariga kontrakten. Kontinuerlig uppföljning är av stor vikt för kontraktet för att säkerställa produktionen av de tjänster eller varor som den upphandlande myndigheten har avtalat om, vilket medges av respondenterna.

Westberg berättar att det är en prioriterad arbetsuppgift att följa upp boenden men det är inte alltid man hinner med uppgiften optimalt, beroende på hur många boenden man ansvarar för. En viktig del är att upprätthålla en bra dialog med ägaren då man har ett gemensamt ansvar men dock har myndigheten ett ansvar som inte får försummas menar Westberg. Ett förslag för förbättring av uppföljningsarbetet enligt Westberg är att utföra en undersökning där de boenden har möjligheten att framföra sina synpunkter. En sådan undersökning genererar en helhetsbild av situationen på boenden och därefter kan åtgärder vidtas och förbättringar göras.

Ulf från Tofta Snickeri AB förklarar hur alla entreprenörer från branschen sammankommer till årliga möten hos migrationsverket tillsammans med brandtjänsten och socialen. Här diskuterar man sina förhållanden och försöker lära sig av varandra. Migrationsverket har även bemanning som åker ut till boenden varje vecka, precis som även Mårtensson tidigare nämnde. Kontroll av boendet utförs och samtal sker med de boenden som får möjlighet att ställa frågor till migrationsverket.

Ulf instämmer med Westberg om att det ska finnas en viss kvm per person men säger vidare att kraven inte har sänkts. Dock har frekvensen av kontrollen sänkts då man inte hinner med i samma utsträckning som tidigare på grund av tidsbrist. Dessutom måste det finnas allmänutrymmen för de boendena för de boendena att vistas i. Kraven bestäms inte av entreprenörerna själva utan bestäms av migrationsverket och gäller för alla aktörer. Han berättar vidare att så som situationen ser ut så har två av Toftas boenden förtätats flera gånger om med nyanlända som behöver tak över huvudet snarast och därmed har kravet på utrymmen minskat.

De privata aktörer kan välja att avstå att ta emot fler nyanlända för att undvika en situation där människor placeras i källare på grund av platsbrist. Utfallet har blivit att människor placeras i källarutrymmen ändå på grund av extra intjänade kronor. Det är inte ett önskvärt scenario för aktörerna då belastning på personal ökar samt snabbare förslitningar på fastigheter sker. Här hade det föredragits att följa migrationsverkets krav gällande utrymmen och undvika förtätningar. Ulf poängterar att om dessa krav inte följs avbryts kontraktet och samarbetet med migrationsverket.

Att ha en viktig dialog sinsemellan parterna gällande både exempelvis hur städningen sköts samt hur maten serveras på ett bra sätt, är en viktig aspekt av uppföljningsarbetet.

Ulf motiverar sig genom följande uttalande:

*“En del aktörer har försökt servera portions mat men har fått stopp på det. Om man tittar på en del ställen..som.. vi jobbar aldrig så då men där de gör mat på ett ställe , där det läggs i portionsförpackningar och sen kommer till anläggningen, sen läggs det upp på fat och serveras som att det var lagad mat. Det har ju en viss stor aktör försökt göra med en stor fabrik men det blev stoppat. Man måste servera mat som är lagad inom 2 timmar i speciella kärl”*( Ulf Andersson).

På grund av de brister som antas ha uppstått i uppföljningen var det av stor vikt att tillfråga respondenterna gällande denna fråga och vad de anser om anklagelserna om hur aktörerna av asylboenden utnyttjar situation som har uppstått. Ulf uttryckte sin åsikt tydligt i frågan om hur media har porträtterat de privata aktörerna på ett förkastligt sätt:

*“Den där kritiken handlar ju enbart om rykten och prat. Dom som bryter mot den, de blir ju av med avtalet, stenhårda krav, och det går inte att fuska med det... Det händer att det anmäls från folk som inte gillar anläggningar, det är ganska vanligt. Då är det inte så att migrationsverket bara lyssnar på en sida och säger ja, typ maten är dålig här. Utan det krävs att det dokumenteras att det är dåliga förhållanden och behovet är så stort att det tar tid innan migrationsverket vill säga upp det. Men det sker ju regelbundet kontroller”* (Ulf Andersson).

Mårtensson uttryckte sig på ett liknande sätt i frågan och berättar:

*“Det är inte svårt att öppna ett asylboende, men det är svårt att driva någonting, och blir det en kontroll så stänger de ner. De mindre seriösa skickar in papper till migrationsverket om att våra boende ser ut så här, det är i fantastiskt skick på det och sådär.. så öppnar dom upp det och så efter 2-3 månader stängs det ner för att det inte alls är så då . Dom lurar folk också litegrann ... många tror att det bara är att öppna upp någonting och det kanske det är. Men att öppna upp .. vi säger att man tar över en camping i Alingsås med 100 husvagnar i och lägger ner ganska mycket jobb på att få dit personal , köra igång hela projektet. Så kan de lägga ner det om 8 veckor igen för att då är det inte samma inströmning eller att det har hänt någonting, då är det första som ryker bort. Och då står det en ensam aktör där borta med en camping som inte går att bedriva till någonting istället. Det bryr sig inte migrationsverket om”* (Johan Mårtensson).

Tofta Snickereri AB förklarar att de utövar egenkontroll av verksamheten med hjälp av Anticimex som ansvarar för alla ställen och har utformat ett program för alla anställda. Genom egenkontrollen förenklas uppföljningsprocessen då uppgifter dokumenteras gällande hur verksamheten drivs. Utöver kontrollen tillkommer miljö och hälsa som undersöker alla köks relaterade aspekter för att förknippas med en hälsosam miljö. Trots att uppföljningen inte är lagreglerad betonar Ulf att uppföljningen bör följas då den är reglerad i själva avtalet. Han tillägger dock hur mycket energi en aktör lägger på att följa avtalet och i hur stor utsträckning det sker beror på aktörerna själva. Vidare förklarar Ulf att många aktörer inte tar det på allvar.

Mårtensson påpekar även han att det finns många oseriösa aktörer som utnyttjar läget hela tiden. Han tillägger att det finns en rapporteringsskyldighet där platscheferna ringer till de ansvariga på migrationsverket dagligen och stämmer av med dem och berättar om de dagliga förhållandena på boendena. Mårtensson understryker att ansvaret ligger hos de privata aktörerna för rapporteringen och det är alltså inte migrationsverkets skyldighet att ta kontakt. Detta anser Mårtensson är problematiskt, delvis eftersom det kan dyka upp oanmälda nyanlända till boendena som måste mottas och skrivas in. Detta kan bli en belastning på personalen som måste lösa boendesituationen på bästa möjliga sätt och därmed blir rapporteringen lidande. Han anser att migrationsverket inte hänger med i de strukturella förändringar som uppstår som exempelvis kan handla om kulturella eller religiösa skäl. Det leder till att aktörerna får ta det största ansvaret för de boenden, på grund av tidsbristen från migrationsverkets sida som inte hinner följa upp alla delar.

Respondenterna upplever flera former av uppföljningsmekanismer ur Kammarkollegiet i sitt dagliga arbete såsom årliga sammanträden, kontinuerliga besök, egenrapportering samt goda dialoger. Dock uppger respondenten Ulf att en annan form av uppföljningsmekanism bör antas, vilket är enkäter för undersökning till tredje parts användare. Boenden får då möjligheten att framföra sina synpunkter vilket möjliggör förbättringsarbete. På grund av tidsbristen och den komplexa situationen som råder blir det från migrationsverket sida viktigt att upprätthålla en kontinuerlig dialog, för att öka förståelsen för förändringar som sker (Christensen 2005). Dialogen blir även viktigt för samverkan mellan parterna för att samarbetet skall vara välfungerande och resultera i önskvärt utfall. Dock påpekar den privata aktören Mårtensson att det största ansvaret gällande återrapportering vila på agenten själv vilket är problematiskt. Således förlorar principalen kontrollen över agenten då ansvar

delegeras till de privata aktörerna vilket möjliggör opportunistisk beteende och asymmetrisk information och leder till att olika intressen förtydligas.

Enligt Mårtensson skulle den ideala situationen vara att återgå till tidigare rutiner där representanter från migrationsverket kommer ut en till två gånger i veckan hela dagar. Där de sitter med det boenden för att förklara för dem hur deras respektive ärende fortgår.

Han anser att dessa viktiga punkter skall tillhandahållas av migrationsverket och inte från de privata aktörerna.

Han menar att migrationsverket skulle ha det väldigt svårt i denna rådande situation, utan de privata aktörerna som tar på sig de största ansvaren.

Siberzeff från Nordic Camping instämmer och konstaterar för oss hur migrationsverket har sänkt sitt takpris vilket leder till att bäddar förloras och nya kunder minskar. Han ifrågasätter detta då migrationsverket inte klarar av den rådande situationen och behöver de privata aktörernas hjälp för att klara av dagens situation.

Mårtensson tillägger även han att det sänkta takpriset borde gälla enbart de nystartade objekten och inte de objekt som är under pågående avtal. Här tydliggörs skillnaden mellan de privata och de offentliga aktörernas verksamhetsmål då de privata har ett vinstdrivande syfte.

Enhetschefen Michael Westberg på migrationsverket beskriver den ideala situationen som han menar skulle vara att förhålla sig till tidigare standard. Det innebär att förstahandsvalet skulle vara att placera sökande i lägenhetsboenden istället för tillfälliga boenden. Dock är detta svårt att uppnå då det råder bostadsbrist samt att det är svårt att få hyreskontrakt på grund av konkurrens för detta ändamål.

Den ideala situationen är näst inpå omöjligt i en krissituation då migrationsverket måste samverka på grund av nödvändighet, stabilitet, ömsesidighet, asymmetri och effektivitet. Migrationsverket måste samverka med en extern part för att mäta behovet på marknaden. Principal agent teorin blir svår att applicera optimalt i en kris situation då ansvar överlämnas på agenten och principalens kontroll minskar i situationen. Uppföljningsmekanismer som bygger på en hög form av tillit mellan myndighet och leverantör skulle snarare användas än andra mekanismer med lägre tillit i en ideal situation.

## 5. Diskussion och analys

*I detta kapitel skall våra forskningsfrågor besvaras och med hjälp av teorin kommer forskningsresultatet diskuteras. Kapitlet kommer att fortgå utifrån våra två forskningsfrågor som skall besvaras med hjälp av empirin som kommer att analyseras. Kapitlet kommer även att präglas av de teoretiska tolkningarna samt egna reflektioner kring forskningsfrågorna kommer att diskuteras. Den avslutande delen kommer att utgöras av en sammanfattning av analysen.*

### 5.1 Brister uppföljningen av asylboenden i de privatägda boenden i krissituationer och i sådant fall vilka är de bakomliggande orsakerna?

För att kunna förstå om uppföljningen brister blir kontraktets utformning och de uppsatta kraven en central del att se över. Enligt Bryntse (2000) poängteras det att just utformningen av kontraktet är en viktig del som skall ske i så tidigt fas som möjligt. Bryntse (2000) menar att alla delar i processen är viktiga när det gäller uppföljningen. På grund av krissituationen har man ofrivilligt fått ändra på kraven i kontraktet för att ta hänsyn till behovet. Förslagsvis har man varit tvungen att sänka kraven gällande boendeytan och därmed ha det bidragit till förtätningar. De sänkta kraven har uppstått på grund av det ökade trycket på myndigheten, och därmed blir uppföljningen lidanden.

Bengtsson från migrationsverket menar att myndigheten har varit tvungen att sänka kraven gällande boendeytan och avståndet mellan boendet och mottagningsenhet för att möta upp boendebeloven, även om det inte har varit ett önskvärt scenario. Då kraven sänks kommer uppföljningen att även bli lidande på grund av tidsbrist från myndighetens sida som inte har möjlighet att prioritera uppföljningen som tidigare. De sänkta kraven orsakas av situationen som råder där det viktigaste blir att mätta behovet. Indirekt kommer de privata aktörerna att ha ett övertag över myndigheten som är i en beroende situation då de privata aktörerna tilldelas den största delen av ansvaret.

Principal och agent teorin som härstammar ur Williamsson har parterna i utgångsläget olika mål där agenten vill minimera sina insatser och maximera sin vinst. De sänkta kraven från myndigheten kommer att vara gynnande till agentens fördel då fler asylsökande får plats på boenden och således resulterar i högre vinster. En annan fördel för agent är när konkurrensen är liten på marknaden för ett ändamål då opportunistisk beteende förstärks och leder till att transaktionskostnaderna ökar. I dagsläget är marknaden för asylboenden stor då opportunist



har svårt att överleva. Dock kunde vi utläsa utifrån intervjun med den privata aktören Andersson från Tofta Snickeri AB att opportunistisk beteende och asymmetrisk information föreligger, när de boenden placeras i källarutrymmen med uttalandet att bättre ha tak över huvud än bo ute i kylan.

Trots migrationsverkets tydliga regelverk är myndigheten ovetande om hur förhållanden på boenden ser ut och då kan uppföljningen ifrågasättas av de privat ägda boendena. På grund av det opportunistiska beteendet från agenten som undanhåller information för egen vinning skull, vilket även framkom i intervjuerna leder det till att uppföljning i många fall brister. Flera av de intervjuade respondenterna medger att många aktörer inte tar avtalet på största allvar samt utnyttjar läget. Det är upp till varje aktör att fullfölja avtalet och i hur stor utsträckning det sker beror på aktören själv säger Andersson. Men migrationsverket har en tydlig ståndpunkt i frågan och menar att kontrakt som inte följs skall avbrytas. Därmed blir ett tänkbart scenario för de privata aktörerna att försöka undanhålla sitt agerande gentemot myndigheten. Ifall uppföljningen hade skett i tillräcklig utsträckning enligt migrationsverket respondent Bengtsson skulle det inte finnas splittrade uppfattningar gällande uppföljningen samt brister.

Intressant nog kort efter vårt möte med Tofta Snickeri AB hamnade de i blåsväder då företaget ifrågasattes på grund av hur de bedrev sin verksamhet och sitt agerande gentemot myndigheten. Tofta Snickeri AB bedrivs av en individ med en tvivelaktig bakgrund då hen har obetalda skatteskulder vilket strider mot migrationsverket avtal för att kunna öppna asylboende. Den stora frågan som vi ställer oss är, i vilken utsträckning migrationsverket har granskat och kontrollerat anbuden vid förhandlingarna då de privata aktörerna vinner anbudet och ingår ett avtal trots sin struliga bakgrund. När kedjan av ett samarbete brister redan i ett så tidigt stadium kommer det troligtvis att även brista i ett senare skede och avtalet kommer således att förlora sitt värde enligt vår mening. Samarbetet hålls samma genom kontraktet och när samarbetet försummas kommer även delar av kontraktet att gå förlorade såsom uppföljningen.

En betydande orsak till ett samarbete är stabilitet och skapande av förutsägbarhet enligt Bryntse (2000). I relation till studien vill migrationsverket försäkra sig gällande boendeplatser och det som sätter skeppar i hjulet är att kontraktet löper ut inom en begränsad tidsram och därmed blir framtiden oviss. Ett utnyttjande från de privata aktörerna kommer att ske där de

utnyttjar den ostabila situationen för egen vinning samt för att maximera sin vinst. De privata aktörernas motiv och beteende kommer att försvåra uppföljningen på grund av dess opportunistiska beteende där de utnyttjar läget medan migrationsverket ser stabiliteten som en lösning för samarbetet. Här åskådliggörs en tydlig bild av parternas olika uppfattningar och beteenden gällande stabilitetens innebörd där parterna har olika mål med sin verksamhet.

I vår intervju med den privata aktören Mårtensson från Jokarjo AB stärker han argumentet ovan och anser att det inte är svårt att öppna ett asylboende under dagens kritiska läge. Situationen förklarar det desperata tillståndet migrationsverket befinner sig i och behöver stabilitet för dem nyanlända asylsökanden vilket de privata aktörerna erbjuder. De privata aktörerna blir således migrationsverkets ända alternativ och nödvändighet att samarbeta med, vilket leder till att samverkan blir ett *måste* i denna situation. Här bestämmer migrationsverket spelregler som skall följas enligt avtalet, dock får det inte förbises att uppföljningen inte är lagstadgad och därmed kan den försummas trots att samarbetet är en nödvändighet. Vid ett samarbete blir ömsesidighet en viktig aspekt för att uppnå något vid behov som skulle varit svårt att uppnå på egen hand och myndigheten strävar efter att mätta behovet av boendeplatser genom ett samarbete med de privata. En beroendesituation mellan parterna uppstår där migrationsverket blir mer beroende parten i samspelet på grund av dess skyldighet att tillgodose husrum för de nyanlända.

De gemensamma målen och intressen för parterna är att tillgodose boendeplatser, dock har myndigheten inte tillräckligt med resurser i frågan om tid att följa upp alla delar i kontraktet och uppföljningsdelen hamnar mellan stolarna. Frågan vi ställer oss är varför det ligger i den privata aktörens intresse att tillgodose husrum? Vi anser att parterna i utgångsläget inte har samma mål och intressen utan som tidigare nämnts drivs den privata aktören av ett vinstsyfte medan myndigheten gör det på grund av att det är deras skyldighet.

Utifrån vår empiri har vi kunnat tolka att både migrationsverket och flera av de privata aktörerna medger att råder tidsbrist gällande uppföljningen. Andersson från Tofta Snickeri AB instämmer även med migrationsverkets enhetschef Westberg om att frekvensen av kontroller har sänkts då man inte hinner med i samma utsträckning som tidigare. Konsekvenserna blir att de lagstadgade kraven prioriteras först i mån av tid och därefter kommer uppföljningen.

Vi anser att myndigheten hade ett stort behov och ser situationen som en nödvändighet att samarbete med de privata aktörerna. När principalen överlämnar uppdrag till agenten kommer resultatet att påverkas av agentens agerande och även transaktionskostnaderna kommer att öka på grund av övervakning och organisering av tjänsten. Att lägga ut asylboenden på privata aktörer är en kostsam affär med ett kortsiktigt tänkt. Då uppföljningen har hamnat i obemärkthet kan vi fråga oss om denna lösning är det bästa alternativet på lång sikt. En lösning hade varit att hitta mer kostnadseffektiva lösningar såsom att bedriva det i egen regi och på så sätt inneha kontrollen och ansvaret själva. Under studien gång har det framkommit att uppföljningen har tydliga brister och därmed anser vi att fokus och prioritering bör ligga på att effektivisera uppföljningsprocessen snarare än mäta behovet av boendeplatser till vilket pris som helst. Uppföljningsprocessen bör vara av samma vikt som övriga delar av kontraktet trots att uppföljningen inte är lagreglerad. Ett alternativ bör föreligga att uppföljningen skall vara lagstadgad i likhet med andra delar av kontraktet och blir därmed en strikt plikt att följa kontraktet. Uppföljningen är enligt vår mening minst en lika viktig aspekt som övriga delar i kontraktet. Skulle uppföljningen framöver bli lagstadgad skulle det medföra att tvivelaktiga aktörer sällas bort från marknaden och opportunistiskt beteende skulle troligtvis minska.

## 5:2 Vad följs upp?

Enligt flertalet respondenters utlåtande har de uppgett att det som kontrolleras vid uppföljningen av migrationsverket är brandskyddet, ventilationen mm skall vara fungerande samt kontrolleras att de krav som skrivits på följs. Utifrån kontraktets utformning kan vi se att det även är dessa tekniska delar som innefattar kontraktet och som följs upp. För att kunna driva ett asylboende måste de privata aktörerna kunna leva upp till de tekniska kraven. Dessvärre är det enbart dessa delar som följs upp av myndigheten på grund av tidsbrist samt för att i första hand prioritera de lagstadgade delarna i kontraktet.

Andersson anser att ha en dialog som inte innefattar enbart de tekniska delarna utan boendeförhållanden mellan parterna är en viktig del av uppföljningsprocessen. Dock är det upp till varje leverantör att tillföra en dialog eftersom migrationsverket har lagt över det största ansvaret gällande rapporteringen av boendeförhållanden på de privata aktörerna.

Vi anser att den största vikten bör ligga på hur förhållanden på boendena ser ut snarare än att endast belysa de tekniska delarna vid uppföljningen. De tekniska delarna är redan grundläggande i kontraktet och myndigheten bör inte avsluta sin uppföljning utan ha en fortsatt kontinuerlig kontroll i alla led ända fram till löptiden av kontraktet är avslutad.

Enligt vår bearbetade bilkonstruktion som genomsyras av Bryntse (2000) bör kontinuerlig styrning och uppföljning ske i alla led och inte upphöra vid en viss tidpunkt. Det är av central betydelse i kontrakt styrning där Bryntse (2000) uppmärksammar alla delar i processen. De privata aktörernas upplevelse säger oss att de har fått ansvara själva gällande vissa delar av verksamheten som annars borde vara myndighetens ansvar, vilket leder till att dessa delar inte senare följs upp. Mårtensson styrker vår analys gällande ansvarstagandet då han uppgav under intervjun att verksamheten har varit tvungna att finansiera nödvändigheter för de boenden genom egna medel. Dessa nödvändigheter behövs för att ha en skälig levnadsstandard och därmed bedömer vi att migrationsverket bör tillgodose behoven. Störst vikt vid uppföljning bör således ligga vid att se till att levnadsförhållande på boendena följs upp då migrationsverket mål är att hjälpa människor på flykt som kommer från förödande förhållanden. Här tydliggörs komplexiteten i principal-agent teorin där asymmetrisk information och opportunt beteende skapas av den privata aktören som döljer information för principalen. Det förklaras av att de privata aktörerna kan minska sina kostnader internt för egen vinning utan migrationsverkets vetande och därmed blir det svårt att detaljerat följa upp hur kostnaderna fördelas i verksamheten. Kopplat till Lindbergs (2009) teori gällande orsaker till samverkan kan asymmetri relateras till de privata aktörernas samarbete där de kontrollerar resurserna för egen nytta. De privata aktörerna ”åker snålskjuts” på migrationsverkets bekostnad. Det tappas en viktig pusselbit i uppföljningsarbetet som behövs för att säkerställa att resurserna används på ett effektivt och regelrätt sätt. Det är en viktig pusselbit som vi tycker är nödvändig då man hantera allmännyttans medel och därmed anser vi att migrationsverket har misslyckats i detta avseende. Ett annat misslyckande från myndigheten som vi ser, berör effektivitetsaspekten där Lindberg (2009) menar på att genom samverkan skall kostnader hållas nere och processer effektiviseras. Till viss mån har migrationsverket försök att tillgodose dagens behov av boendeplatser genom ett effektivt samarbete med de privata aktörerna men misslyckat med att vara kostnadseffektiva.

### *Summering:*

Diskussionen och analysen påvisar att migrationsverket bör ta mer ansvar för boendeförhållanden samt säkerställa att det förekommer en tillräckligt god uppföljning i alla led av processen. Avsaknaden av tid är en stor problematik för migrationsverkets uppföljningsarbete och konsekvenserna bli dyrbara både ur ett ekonomisk och samhällsperspektiv. Ytligare en problematik som vi ser är att myndigheten överlämnar ansvaret till en privat aktör som skall sköta myndighetens uppgift. Risken blir att den privata

leverantören saknar tillräcklig kompetens för utförandet och drivs av ett vinstsyfte. Det skapar motivation för leverantören att ägna sig åt asymmetrisk information och ett opportunistisk beteende. Det resulterar i att migrationsverket till stor del misslyckas i sitt uppföljningsarbete.

## 6. Slutsats

Studien har ökat förståelsen för den uppföljning som görs av de privat ägda asylboenden som har ökat drastisk den senaste tiden. För att kunna mätta bostadsbristen kan vi bekräfta att migrationsverket ofrivilligt och påtvingat har tagit hjälp av privata aktörer på marknaden. Studien har påvisat att uppföljningen brister i många fall då migrationsverket under omständigheterna har tidsbrist.

Vi har kunnat besvara vår huvudfråga gällande om uppföljningen brister samt vilka bakomliggande faktorer som ligger till grund för det. Vi har även lyckats därefter besvara vår bifråga gällande vad som följs upp.

Med hjälp av de valda teorierna samt genom den insamlade empirin har vi kunnat analysera och besvara frågorna.

Huvudfrågan har gått att besvara med hjälp av samtliga valda teorier såsom principal-agent teorin. Ett dilemma som kan uppstå ur teorin är opportunistisk beteende och asymmetrisk information som är till agents fördel. Dilemmat i teorin stärker våra misstankar om att det föreligger brister i uppföljningen då privata leverantörer utnyttjar situationen för egen vinning. Vi kunde konstatera att uppföljningen brister på grund av opportunistisk beteende då de offentliga lägger över ansvaret på de privata aktörerna.

Med hjälp av Lindbergs (2009) orsaker för samverkan kan vi se att asymmetri och nödvändighet är de största orsakerna till samverkan mellan de privata aktörerna och myndigheten i en krissituation. Orsakerna skapas ofta under omständigheter då två parter har behov av samverkan och för ett välfungerande och lyckat utfall. För ett lyckat utfall utifrån ett relationsmässigt synsätt är samverkan mellan myndighet och leverantör avgörande vid val av uppföljningsmekanismer. Tillit och egenrapportering är de två uppföljningsmekanismer som den upphandlande myndigheten borde använda sig av, vilket tyder på en stark tillit och samverkan mellan parterna. Dock väljer myndigheten att utföra kontinuerliga besök istället, vilket antyder på en svagare form av tillit. Avsaknaden på tillit mellan parterna och tidsbristen som orsakas av krissituationen leder till att uppföljningen blir lidande, vilket i sin tur ökar handlingsutrymmet för de privata aktörerna att utnyttja situationen. Som vi redan tidigare har nämnt är den svåraste aspekten i en komplex situation, oförutsägbarhet vilket blir ytterligare en anledning för de privata aktörerna att försöka utnyttja situationen.

Samarbetet är en nödvändighet för myndigheten och har varit påtvingat för att kunna lösa dagens situation. Ytterligare en orsak gällande asymmetri handlar det om att de privata aktörerna utnyttjat myndighetens utsatthet för egen vinning, med andra ord åker de snålskjuts på migrationsverkets resurser. Därmed kunde vi även här dra slutsatsen att uppföljningen brister och de faktorer som ligger till grund är innebörden av asymmetrin och nödvändigheten.

Orsakerna som inte kunde appliceras lika starkt på samarbetet är orsakerna gällande effektivitet och ömsesidighet. Ömsesidighet har inte kunnat tillämpas då aktörerna har olika mål och intressen i utgångsläget. Sett utifrån effektiviteten har myndigheten lyckas med att tillgodose behovet av boendeplatser genom ett samarbete men däremot har de misslyckats med att vara kostnadseffektiva genom att inte kunna bedriva boenden i egen regi.

Vi upplever att kontrakt styrningen och kontraktets utformning är en annan orsak till den bristande uppföljningen då den inte innefattar alla aspekter som bör beaktas som till exempel boendeförhållanden. Kontraktets utformning bör inkludera mer än de tekniska delarna när det gäller uppföljningsdelen av kontraktet. De förbisedda delarna är minst lika viktiga att beakta för att undvika utnyttjanden i samarbetet. Som miljöskydds nämnden påvisat finns anmärkningsvärda brister utifrån kontraktet där flertalet av punkter inte levts upp till av de privata leverantörerna. Trots migrationsverkets kontinuerliga besök har uppföljningen inte skett enligt avtalsvillkoren och därmed brister uppföljningen även på de tekniska delarna. Detta påvisar att även de punkter som är reglerat i avtalet och som skall följs upp inte utförs på ett tillräckligt sätt. Då migrationsverket använder sig av uppföljningsmekanismen kontinuerliga besök har det ändå inte resulterat i en ökad kontroll för myndigheten. Det är enbart denna form som har använts men har varit av bristande karaktär på grund av tidsbristen. Under krissituationen som råder kan vi se ett mönster som återspeglar sig i intervjuerna där migrationsverket och de privata aktörerna uppger att en återkommande mekanism sker i form av kontinuerliga besök.

Därmed bör migrationsverket överväga att beakta en kombination av olika former av uppföljningsmekanismer för att minimera brister i uppföljningen.

Vi kunde även utläsa utifrån empirin att de privata aktörer bär det största ansvaret för boenden när vi bortser från de tekniska delarna, vilket vi anser är problematiskt och bidrar till den bristande uppföljningen. Här är samverkan angelägen utifrån en ett relationssynsätt där egenrapportering blir en viktig faktor för uppföljningen.

Vi bedömer att det skulle vara positivt för alla parterna om de förbisedda delarna införlivades i kontraktets uppföljnings del. Egenrapportering bör inte vara frivillig utan vara obligatorisk för att undvika oseriösa aktörer. I och med det bör lagen om offentlig upphandling ses över och kanske inom snar framtiden lagstadga de missade delarna.

Gällande vår bifråga om vad som följs upp har vi fått ett enat svar från de tillfrågade respondenterna. Det framgår tydligt från vår empiri och analys att det som följs upp gäller enbart de tekniska delarna på grund av att dessa är tydligt utformade i kontraktet. Genom vår analys har det till vår förvåning visat sig att många viktiga delar har uteslutits från kontraktet och ansvaret för rapportering av delarna vilar på leverantören. Därmed kan informationen undanhållas och opportunt beteende växa fram som är principal-agent teorins dilemma. Det medför att de undangömda delarna inte kan följas upp utan uppföljningen blir begränsad till de tekniska delarna.

Vi anser att det som migrationsverket följer upp är strikt inriktade åt de tekniska delarna och deras ansvar slutar därefter vilket inte är en lösning för ett effektivt samarbete. Vi kan intyga att det som följs upp inte är tillräckligt då samverkan får negativa konsekvenser för migrationsverket då de överlämnar ansvaret och tappar kontrollen över situationen. Nödvändighet enligt Lindberg (2009) kan kopplas till att det som följs upp i kontraktet är det enda som blir nödvändigt, vilket medför att parterna inte motiveras till att göra mer utöver det som kontraktet föreskriver.

Åtgärder som vi anser bör tas i beaktande är förändringar i LOU främst det som berör uppföljningen samt att lagstadga denna del. Det skulle leda till att skattemedlen används effektivt och inte förbrukas på ett slösaktigt sätt. Även förtroende för migrationsverket som myndighet skulle öka. Genom en kontinuerlig dialog mellan parterna skulle samarbetet förbättras och tilliten öka och de gemensamma målen tydliggörs, vilket resulterar i ett önskvärt resultat.

Vi förhåller oss till Westbergs uttalande om att kontrollen skulle öka om man hade boenden i egen regi vilket kan vara en lösning i en krissituation. Ett alternativ som migrationsverket bör arbeta vidare med är att driva boenden utifrån hur situationen ser ut och vara anpassningsbara då antalet asylsökande inte är förutsägbart. Det skulle leda till ökad stabilitet, inre effektivitet, kostnadseffektivitet och kontroll för myndigheten vilket troligtvis skulle ha positiva effekter på uppföljningen.

Vi har i denna uppsats utgått ifrån migrationsverkets uppföljning gentemot de privata aktörerna men inte begränsad oss geografiskt. Därmed kan vi inte generalisera utfallet för alla aktörer i landet vilket leder till att den externa validiteten blir låg. Den interna validiteten blir säkerställd då de involverade respondenterna arbetar på berörd myndighet och har en befattning som är av relevans för studien.

## **7. Förslag till vidare forskning**

Genom arbetes gång av denna studie har vi uppmärksammat intressanta aspekter att vidare undersöka. Utifrån slutsatserna öppnas nya möjligheter för framtida studier.

Ett förslag till vidare forskning till vår studie skulle vara att undersöka effekter av att lagstadga uppföljningen och därefter jämföra utfallet med vårt resultat.

Det hade varit av intresse att följa upp undersökningen för att kunna se om det skulle medföra förbättringar i uppföljningen. Andra angreppssätt att studera närmare på är huruvida uppföljningen påverkas och om den skulle hanteras bättre beroende på vilka individer som driver boendet. Förslagen till vidare forskning skulle möjliggöra för myndigheten en vetenskap om hur skattemedel kan användas mer effektivt då uppföljningen blir lagstadgad. Det skulle troligtvis även skrämja bort tvivelaktiga aktörer från marknaden.



## Käll- och litteraturförteckning

### Litteratur:

Bryntse, Karin (2000) *Kontraktstyrning i teori och praktik* Lund: Lund Business Press

Christensen, Tom (2005) *Organisationsteori för offentlig sektor*. 1. uppl. Malmö: Liber.

Domberger, S. (1998). *The Contracting Organization: A Strategic Guide to Outsourcing*. Oxford: Oxford University Press.

Forss, Kim; Mara, Mita; Schwarts, Robert (2011). *Evaluating the complex: attribution, contribution and beyond*. New Jersey: Transaction Publishers.

Greve, C. (2008). *Contracting for Public Services*. London: Routledge Taylor & Francis Group.

Hansson, L (2011) *Public Procurement at the Local Government Level. Actor roles, discretion and constraints in the implementation of public transport goals*, Linköping: Linköping University Press

Jensen, M. C. & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm. Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3, s. 305-306.

Lindberg, Kajsa (2009) *Samverkan* Malmö: Liber AB Sundstrand, A. (2010) *Offentlig Upphandling – LOU och LUF*. Lund: Studentlitteratur AB.

Lindgren, Lena (2006). *Utvärderingsmonstret: kvalitets- och resultatmätning i den offentliga sektorn*. Lund: Studentlitteratur

Lindvall, J. (2011). *Verksamhetsstyrning från traditionell ekonomistyrning till modern verksamhetsstyrning*, 2:1 upplagan. Lund: Studentlitteratur.

McCue, C. & Prier, E. (2006). Using Agency Theory to Model Cooperative Public Purchasing. I Piga, G., Thai, K. V. (red.). *Advancing public procurement. Experiences, innovation and knowledge sharing*. Boca Raton: Pr. Academics Press. s. 432-451.

Soudry, O. (2006). A principal-agent analysis of accountability in public procurement. I Piga, G., Thai, K. V. (red.). *Advancing public procurement. Experiences, innovation and knowledge sharing*. Boca Raton: Pr. Academics Press. s. 432-451.

Vedung, Evert (2009). Utvärdering i politik och förvaltning. 3., [omarb. och uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur

Werling, P. (2012) Offentlig upphandling från A till Ö. Malmö: Liber.

### **Elektroniska källor:**

Aftonbladet, (2015) *Därför kommer majoriteten av alla flyktingar till bara två lander* hämtad 2015-11-20 från:

<http://www.aftonbladet.se/nyheter/kolumnister/wolfganghansson/article21282974.ab>

Exponerat, (2013) *Migrationsverkets upphandling* hämtad 2015-12-04 från:

<http://www.exponerat.net/wp-content/uploads/2013/09/Migrarationsverksupphandling.xls.pdf>

Kammarkollegiet (2011). *Kontraktsuppföljning. Säkerställ goda affärer genom att följa upp. Vägledning LOU ,LOV* Stockholm: Kammarkollegiet.

[http://www.su.se/polopoly\\_fs/1.62322.1322827155!/menu/standard/file/Kontraktsuppfoljning\\_upphandlingsstodet.pdf](http://www.su.se/polopoly_fs/1.62322.1322827155!/menu/standard/file/Kontraktsuppfoljning_upphandlingsstodet.pdf)

Konkurrensverket, (2014) *Siffror och fakta om offentlig upphandling* hämtad 2015-11-15 från:

[http://www.konkurrensverket.se/globalassets/publikationer/rapporter/rapport\\_2014-1.pdf](http://www.konkurrensverket.se/globalassets/publikationer/rapporter/rapport_2014-1.pdf)

Migrationsverket, (2016) *Statistik på antalet asylsökande – Aktuell statistik* hämtad 2016-01-13 från:

<http://www.migrationsverket.se/Om-Migrationsverket/Statistik.html>

Migrationsinfo, (2014) *Asylsökande i Sverige* hämtad 2015-11-29 från:

<http://www.migrationsinfo.se/migration/sverige/asylsokande/>

Migrationsinfo, (2014) *Sverige* hämtad 2015-11-29 från:

<http://www.migrationsinfo.se/migration/sverige/>

Migrationsverket, (2016) *Frågor och svar om uthyrning och upphandling av asylboende* hämtad 2016-01-15 från:

<http://www.migrationsverket.se/Andra-aktorer/Fastighetsagare-och-uthyrare/Fragor-och-svar.html>

Miljöskyddsnämnden, (2014) *Protokoll miljöskyddsnämnden §§ 36-39* hämtad 2016-04-01 från: [https://www.alingsas.se/sites/default/files/protokoll\\_miljoskyddsnamnden\\_2014-09-29196484.pdf](https://www.alingsas.se/sites/default/files/protokoll_miljoskyddsnamnden_2014-09-29196484.pdf)

Regeringen, (2013) *Goda affärer- en strategi för hållbar offentlig upphandling* hämtad 2015-11-20 från:

<http://www.regeringen.se/contentassets/94e3a7f86d2f4784b126e16c6f4ec3a4/goda-affarer---en-strategi-for-hallbar-offentlig-upphandling-hela-dokumentet-sou-201312>

SKL (2011). *Offentligt och privat driven verksamhet. Vilka legala skillnader finns?*

Sveriges kommuner och Landsting. Stockholm hämtad 2016-03-23

<http://webbutik.skl.se/bilder/artiklar/pdf/7164-677-4.pdf>

### **Artiklar:**

Bromberg, D. (2009). Performance Measurement. A System with a Purpose or a Purposeless System? *Public Performance & Management Review*, 33 (2), s. 214–221.

Dietmar Braun and Guston H David, (2003). Principal-agent Theory and research policy: an introduction, *Science and Public Policy*, Volume 30, Number 5, October 2003, Pages 303-306

Eyben, Rosalind (2010). "Hiding relations: The irony of 'effective aid'". *European Journal of Development Research* 22, s 382-297. <http://www.oxfamblogs.org/fp2p/wpcontent/uploads/ejdr201010a1.pdf>

Hansson, L. (2010). Solving procurement problems in public transport. Examining multi principal roles in the relation to effective control mechanisms. *Research in Transportation Economics*. 29, s. 124-132.

Jones, Harry (2011). Taking responsibility for complexity: how implementation can reach results in the face of complex problems. Overseas Development Institute. Working Paper 330. <http://www.odi.org.uk/resources/docs/6485.pdf>

Rendon, R. (2008). "*Procurement process maturity key to performance measurement*". *Journal of public procurement*, 8, s. 200- 214.

Rogers, Patricia (2008). "Using Programme Theory to Evaluate Complicated and Complex Aspects of Interventions". *Evaluation*. 14(1), s 29-48.

## Bilaga 1. Intervjuguiden

### Intervjufrågor till migrationsverket

1. Vad är din roll på migrationsverket? Förklara kort vad det innebär samt vilka arbetsuppgifter det innefattar.
2. Hur länge har ni arbetat på myndigheten?
3. Vad är er viktigaste uppgift och vilka svårigheter kan ni stöta på?
4. Hur många asylboende ansvarar ni för i egen regi samt privata?
5. Hur många platser innefattar ett boende?
6. Anser ni att dessa boende är tillräckliga, eller vilka andra alternativ finns?
7. Det har porträtterats i media att de privata aktörerna utnyttjar den rådande situation och tar in fler hyresgäster än vad som är skäligt rimligt. Hur ser ni på detta?
8. Är detta hållbart och hur skall det lösas?
9. Hur hanterar ni uppföljningen av asylboenden i efterhand?
10. Görs detta i en tillräcklig utsträckning?
11. Anser ni att det brister i uppföljningsarbetet? Vilka åtgärder kan tillhandahållas för att förbättra uppföljningen?
12. Minskas kraven på uppföljningen när läget är akut?
13. Hur upplever ni uppföljningen med de privata leverantörerna?
14. Anser ni att det finns problematik då privata leverantörerna inte har samma mål som er? Dvs istället för att hjälpa människor ser de privata en chans att tjäna pengar
15. Har samverkan med de privata aktörerna lett till mindre kontroll över asylboenden?
16. Eftersom uppföljning inte är lagstadgad ses detta som en problematik ur ert perspektiv?
17. Anser ni att de privata aktörerna har ett övertag på grund av den rådande situationen?
18. Finns det skillnader mellan de asylsökande boendeförhållandena i privat regi respektive i egen regi? Exempelvis utrymme etc
19. Kan man ta del av ifall en aktör har följt kraven enligt avtalet genom er. Finns det dokumentation av uppföljningen på specifika aktörer?
20. Finns det någon möjlighet att kunna närvara vid en kontroll? dvs uppföljning
21. Hur anser ni att den optimala situationen hade sett ut enligt dig?
22. Har ni något att tillägga gällande dessa frågor som inte har nämnts?

## Bilaga 2.

### Intervjufrågor till den privata aktören

1. Vad är din roll på asylboendet? Förklara kort vad det innebär samt vilka arbetsuppgifter det innefattar.
2. Hur länge har ni arbetat på företaget?
3. Vad är er viktigaste uppgift och vilka svårigheter kan ni stöta på?
4. Har ni flera asylboenden som ni ansvarar för?
5. Hur många platser innefattar ert asylboende?
6. Det har porträtterats i media att de privata aktörerna utnyttjar den rådande situation och tar in fler hyresgäster än vad som är skäligen rimligt. Hur ser ni på detta?
7. Hur upplever ni att uppföljningen av asylboenden följs?
8. Hur ofta sker uppföljning? Vad innefattar den?
9. Enligt SOU utredning 2013 visar den att uppföljning brister i 3 av 4 fall. Vad tror du är orsaken till den bristande uppföljningen? Anser ni att det brister i uppföljningsarbetet?
10. Vilka åtgärder kan tillhandahållas för att förbättra uppföljningen och görs detta i en tillräcklig utsträckning?
11. Upplever ni att kraven på uppföljningen har minskat allt eftersom läget blivit mer akut?
12. Hur upplever ni samarbetet med de offentliga leverantörerna?
13. Anser ni att det finns problematik då offentliga leverantörerna har andra verksamhetsmål än er ?
14. Eftersom uppföljning inte är lagstadgad ses detta som en problematik ur ert perspektiv?
15. Anser ni att ni har övertaget i samarbetet med migrationsverket på grund av den rådande situationen?
16. Hur anser ni att den optimala situationen hade sett ut enligt dig?
17. Har ni något att tillägga gällande dessa frågor som inte har nämnts?

