

Tillitsdelegationen

Tillitsbaserad ledning och styrning

Tillitsdelegationen

Betänkande SOU 2018:47

Överlämnad 14 juni 2018



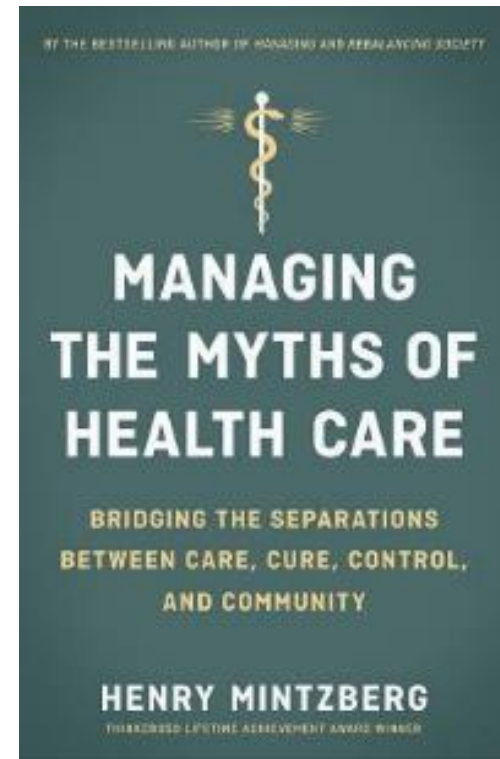
Tillitsdelegationen



@Tillitsdel

”Problemet är en form av styrning och ledning med fjärrkontroll, där man är avskuren från verksamheten men ändå fast besluten att kontrollera den. Man omorganiserar oförtröttligt, mäter som en galning, premierar en heroisk form av ledarskap, gynnar konkurrens där det man behöver är samarbete...”

(Mintzberg 2017)



Tillitsdelegationen



Laura Hartman

ordförande, docent i nationalekonomi

Gunilla Hult Backlund

Generaldirektör, IVO

Emil Broberg,

3:e vice ordförande, SKL

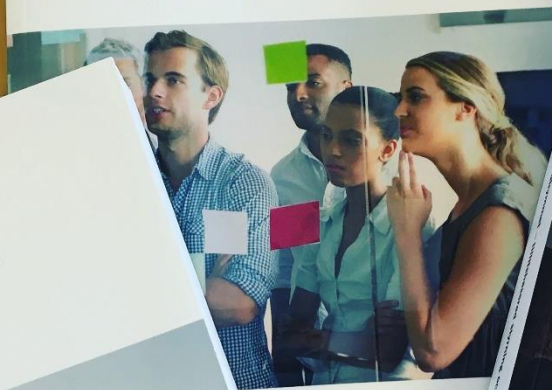
”Styrningen ska ta till vara medarbetarnas kompetens till nytta för medborgare och företag. Det är utgångspunkten i regeringens tillitsreform.”

Regeringsförklaringen september 2016

Falun: Elevhälsan
Sundsvall: Hemtjänsten
Skolinspektionen: Skolan
Borlänge: Individ- och familjeomsorgen
**IVO och Arbetsmiljöverket:
 Socialtjänsten och akutsjukvården**
**Alingsås och Bräcke Diakoni:
 Idéburet offentligt partnerskap
 vårdkedjan**
Nyköping: Socialtjänsten
Linköping: Grundskolan
Helsingborg: Socialtjänsten
Landstinget Kalmar: Hälsa- och sjukvården
Malmö: Förskolan
Region Skåne: Hälsa- och sjukvården

En lärande tillsyn

Statlig granskning som bidrar till verksamhetsutveckling i vård, skola och omsorg



Styra och leda med tillit

Forskning och praktik

Louise Bringselius (red.)



STATENS OFFENTLIGA
UTREDNINGAR
SOU 2018:38

FORSKNINGSANTOLOGI

Med tillit växer handlingsutrymmet

– tillitsbaserad styrning och ledning av välfärdssektorn



HUVUDBETÄNKANDE

Tillit
Tillitsdelegationen

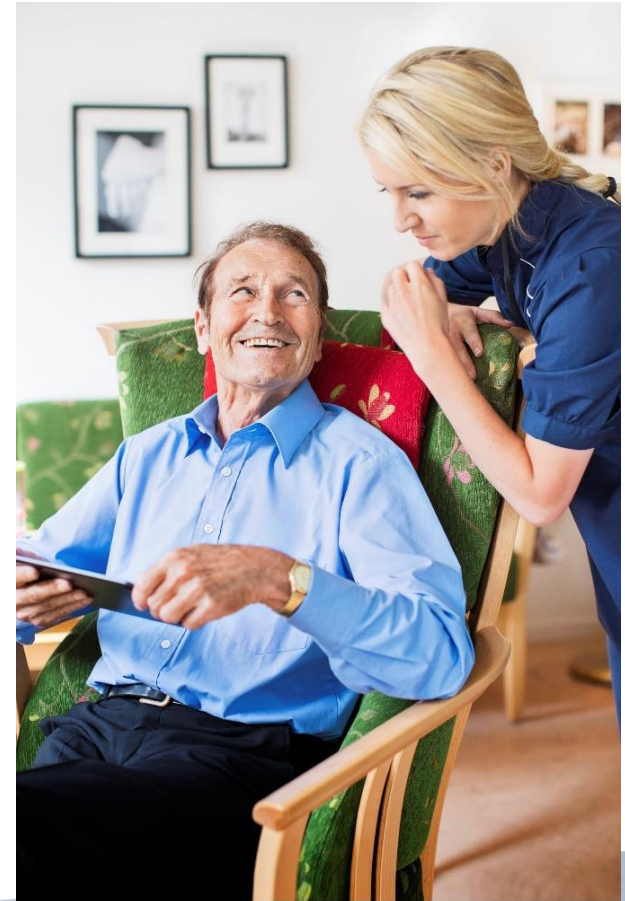
STATENS OFFENTLIGA
UTREDNINGAR
SOU 2018:47

Slutsatser och förslag

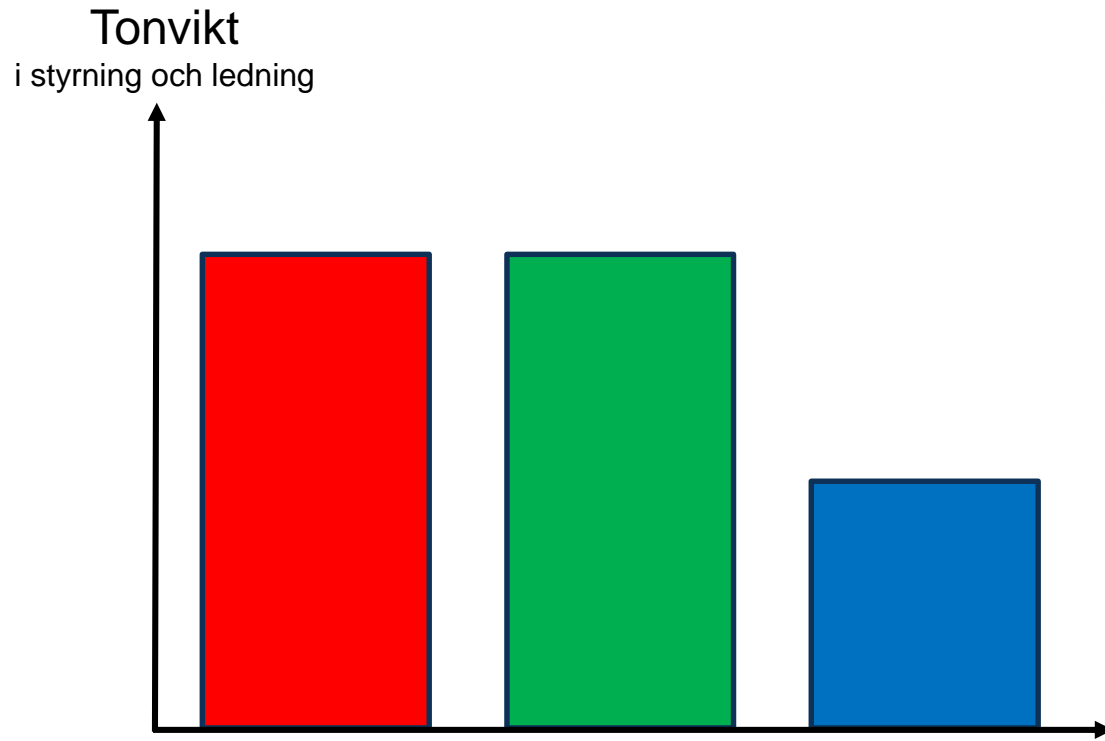


Det goda mötet

- Vad skapar värde i det goda mötet?
- Vad skapar hinder?
- Stödjer hela styrkedjan det goda mötet?
- Vilka styrsignaler påverkar detta möte?



Balans mellan tre styrprinciper



Konkurrens

Pris
Marknad
Incitament

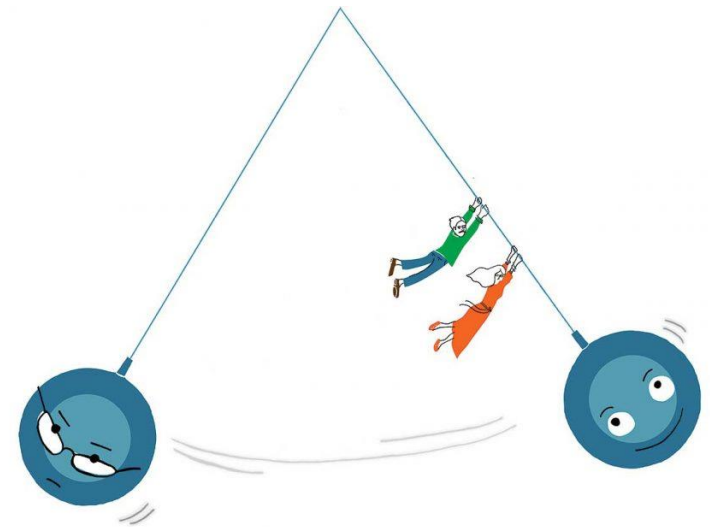
NPM

Reglering

Auktoritet
Hierarki
Byråkrati

Tillit

Samarbete
Kollegialitet
Värdegemenskap



Styrprincip

Styrningens olika delar

Regelstyrning

Lagar och förordningar, avtal

Mål- och resultatstyrning

Ekonomisk styrning

Budgetering och uppföljning

Prestationsstyrning

Incitament och kontroll av
kvalitet, effektivitet,
måluppfyllelse osv

Normstyrning

Kultur och ledarskap

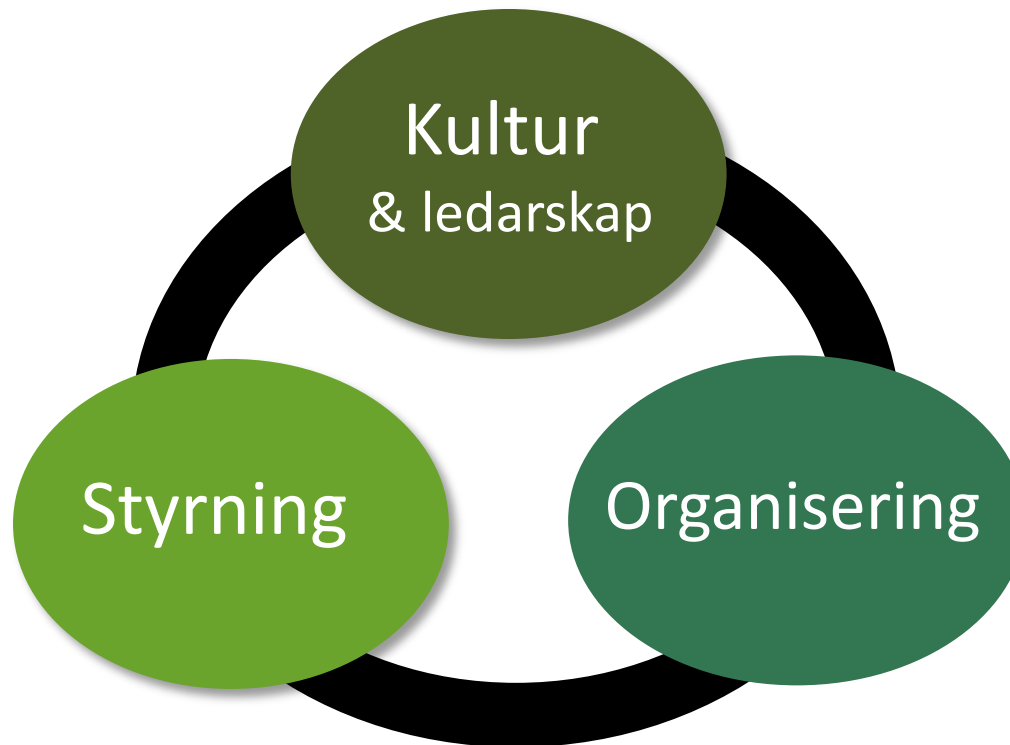
Tillitsbaserad styrning och ledning

...är styrning, kultur och arbetssätt med fokus på verksamhetens syfte och medborgarens behov, där varje beslutsnivå aktivt verkar för att

- stimulera samverkan och **helhetsperspektiv**,
- bygga tillitsfulla **relationer** samt
- säkerställa att medarbetaren **kan, vill och vågar** hjälpa medborgaren.

(Bringselius)

Tre hörnstenar – alla ska beaktas



Vägledande principer

för att styra och leda med tillit

Tillit. Sträva efter att som utgångspunkt välja att lita på dem du samarbetar med och ha positiva förväntningar.

Medborgarfokus. Sätt medborgarens upplevelse och kunskap i fokus och försök förstå vad medborgaren sätter värde på.

Helhetssyn. Uppmuntra alla i styrkedjan att aktivt och gemensamt ta ansvar för helheten och samverka över gränser.

Handlingsutrymme. Delegera handlingsutrymme och välkomna medbestämmande, men var också tydlig kring vem som har mandat att göra vad, och skapa goda förutsättningar för medarbetarna att klara sitt uppdrag.

Stöd. Säkerställ ett verksamhetsnära och kvalificerat professionellt, administrativt och psykosocialt stöd i kärnverksamheten.

Kunskap. Premiera kunskapsutveckling, lärande och en praktik baserad på vetenskap och beprövad erfarenhet.

Öppenhet. Sträva efter öppenhet genom att dela information, välkomna oliktankande och respektera kritik.



Tillit innebär...

- inte fritt valt arbete, utan samarbete inom tydliga ramar
- en balanserad syn på medarbetare – varken naivism eller cynism
- att premiera lärande genom att överse med mindre allvarliga misstag, men agera på allvarliga problem
- att lagar och regelverk ses som dynamiska
- fortsätta kontrollera och följa upp, men mer selektivt och utifrån dialog med den granskade
- ansvar för alla delar av styrkedjan – från politik till golv

Slutsatser

- Det **goda mötet** i fokus
- Med tillit växer **handlingsutrymmet** – och då stärks tilliten för välfärden och demokratin
- Det handlar om en **riktning** för styrningen, snarare än ett enskilt förslag



Förslag

Öka betoningen på **ledarskap, kultur och värdegrund.**

Testa nya lösningar genom försök.

Försöksverksamheter och frikommuner.

Involvera medborgare, medarbetare och forskning.

Förslag

Minskad detaljstyrning av och inom kommunsektorn. **Generella statsbidrag** som huvudprincip. **Minska antalet mål** och **utveckla uppföljningen** i samråd med verksamheterna.



Sammanhållen styrning av välfärdssektorn. Gör **systemanalyser** i samråd med verksamheterna innan nya styrsignaler införs.

Förslag

Satsning på kunskapsutveckling. Organisera för **kollegialt lärande** och **samverkan med forskarsamhället**. Medel till **praktiknära forskning**.



Förslag



Förtydliga tillsynens inriktning inom vård, skola och omsorg i en skrivelse till Riksdagen

- situations- och verksamhetsanpassad tillsyn med större inslag av **kvalitativ granskning, brukarperspektiv, dialog och samskapande.**

Brett engagemang krävs!



Läs mer om tillitsdelegationen:
www.tillitsdelegationen.se



Tillitsdelegationen



@Tillitsdel