

Finansdepartementet  
[Torkel.winbladh@regeringskansliet.se](mailto:Torkel.winbladh@regeringskansliet.se)  
Er referens: Fi2018/02431

## **Betänkanden Med tillit växer handlingsutrymmet (SOU 2018:47) och En lärande tillsyn (2018:48)**

Arbetsgivarverket, har erhållit rubricerade betänkanden och utgår i sitt yttrande från ett statligt arbetsgivarpolitiskt perspektiv.

### **Delbetänkande En lärande tillsyn (SOU 2018:48)**

Avseende betänkandet *En lärande tillsyn* (SOU 2018:48) har Arbetsgivarverket inga synpunkter att lämna utifrån ett statligt arbetsgivarpolitiskt perspektiv.

### **Huvudbetänkande Med tillit växer handlingsutrymmet (SOU 2018:47)**

Tillitsdelegationen lämnar i rubricerade huvudbetänkande förslag och rekommendationer till stöd för mer tillit i styrning och ledning i kommuner och landsting.

Arbetsgivarverket delar utredningens slutsats om vikten av ett helhetsperspektiv vid utformningen av nya styrsignaler samt att tillitsbaserad styrning och ledning bör omfatta och genomsyra hela styrkedjan i en organisation. Arbetsgivarverket delar uppfattningen att en tillitsfull dialog mellan chef och medarbetare är en förutsättning för en framgångsrik verksamhetsutveckling.

Genom Tillitsdelegationens tilläggsuppdrag erbjuds statliga arbetsgivare att vara en del av delegationens fortsatta arbete med tillitsbaserad styrning och ledning. I ljuset av det vill Arbetsgivarverket lyfta fram nedanstående.

### **Styrning och ledning av statlig arbetsgivarpolitik**

Statlig arbetsgivarpolitik är en del av förvaltningspolitiken och utgår från den statliga värdegrunden och regeringens förvaltningspolitiska mål. Ansvaret för arbetsgivarpolitiken är sedan 1994 delegerad från regeringen till respektive myndighet, som enligt myndighetsförordningen är ansvarig för att de statsanställda är väl förtrodda med målen för verksamheten samt för att skapa goda arbetsförhållanden och ta till vara och utveckla de anställdas kompetens och erfarenhet.

Av delegeringen följer en skyldighet för myndigheten att i samverkan med Arbetsgivarverket och övriga myndigheter utveckla och samordna den statliga

arbetsgivarpolitiken genom gemensamma prioriteringar. Delegeringen följs upp i respektive myndighets resultatdialog med uppdragsgivaren samt genom en årlig medlemsundersökning som Arbetsgivarverket genomför.

Statliga verksamheter är mycket diversifierade, både i uppdrag och storlek, med allt från två anställda till närmare 30 000. De statliga verksamheterna spänner över vitt skilda områden inom utbildning, samhällsskydd och rättsskipning, socialt skydd, försvar, allmän offentlig förvaltning, näringslivsfrågor, samt kultur och religion. De statliga anställningarna innehåller i mycket hög grad kvalificerade arbetsuppgifter. En följd av detta är att den statliga sektorn är den arbetsmarknads sektor med flest anställda med eftergymnasial utbildning (75 %).

För att prioritera, driva och utveckla gemensamma arbetsgivarpolitiska utmaningar har de statliga arbetsgivarna sedan 2007 tillsammans arbetat utifrån gemensamma övergripande strategier för den statliga arbetsgivarpolitiken. Nuvarande strategi består för första gången även av en gemensam vision, ”Arbetsgivare för framtiden – statens kompetens utvecklar samhället” tillsammans med de prioriterade målområdena innovation, attraktivitet, ledarskap och medarbetarskap. Till respektive område hör två delstrategier som beskriver vad statliga arbetsgivare var och en för sig och tillsammans ska arbeta med för att uppnå områdets målbild. Området innovation innefattar delstrategierna, ”Vi samarbetar för att utveckla nya och effektiva lösningar” och ”Våra avtal utformas och tillämpas för att stödja en effektiv verksamhet”, området attraktivitet, ”Vårt samhällsnyttiga uppdrag attraherar rätt kompetens” och ”Vi profilerar staten som attraktiv arbetsgivare” och slutligen området ledarskap vars två delstrategier tar sikte på att, ”Våra ledare är tydliga arbetsgivarföreträdare” och att ”Vi utvecklar ett aktivt medarbetarskap”.

#### **Tillitsdelegationens förslag om sju vägledande principer och bakomliggande problemområden**

Delegationen föreslår i betänkandet sju vägledande principer som bärande delar i en tillitsbaserad styrning och ledning i kommuner och landsting. Principerna är tänkta att lösa de problemområden som identifierats tillsammans med kommuner och landsting inom ramen för regeringsuppdraget.

När delegationens uppdrag nu fortsätter tillsammans med statliga verksamheter, bör det utvärderas huruvida de deltagande myndigheterna har en liknande problembild vad gäller tillitsbaserad styrning och ledning och därigenom också kan dra nytta av de vägledande principer som identifierats i kommuner och landsting. Arbetsgivarverket ser således behov av att de problemområden som identifierats i kommuner och landsting analyseras och diskuteras utifrån en statlig kontext.

Arbetsgivarverket vill framhålla att ovanstående arbete med fördel kan bedrivas inom ramen för nuvarande tilläggsuppdrag.

**Kultur och värdegrund en grundsten i styrningen**

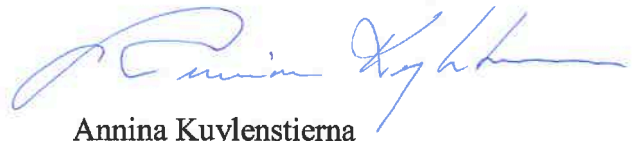
Arbetsgivarverket ställer sig inte bakom det förslag som lämnas i betänkandet under avsnitt 7.2.2 *Kultur och värdegrund en grundsten i styrningen*. Ett förslag från Tillitsdelegationen som även riktar sig till statliga myndigheter. Delegationen föreslår att "Statskontoret ska få i uppdrag att i nära samarbete med SKL utveckla ett stödmaterial om en värdegrund som omfattar komponenterna lagstiftning, professionell etik, sju principer för tillitsbaserad ledning och styrning samt ger utrymme för organisatoriska värden."

Arbetsgivarverkets anser att fortsatt utvecklingsarbete bör utgå ifrån den i statsförvaltningen inarbetade statliga värdegrunden, vars sex principer utgår från allmänna rättsprinciper och att fokus bör ligga på att utröna hur de föreslagna komponenterna bäst kan komma att samspela med den befintliga värdegrunden.

Beslut i detta ärende fattas av generaldirektör Eva Liedström Adler. I den slutliga handläggningen deltog chef Arbetsgivarutveckling Åsa Krook, kommunikationschef Lars Andrén och utredare Torbjörn Eklund samt biträdande enhetschef Arbetsgivarutveckling Annina Kuylenstierna, föredragande.



Eva Liedström Adler



Annina Kuylenstierna