

## Yttrande över "Med tillit följer bättre resultat – tillitsbaserad styrning och ledning i staten" (SOU 2019:43)

### Boverkets ställningstagande

Tillitsutredningen har i sitt betänkande "Med tillit följer bättre resultat" lämnat två förslag.

Boverket tillstyrker förslaget om att inrätta ett stöd till statliga myndigheter.

Boverket avstyrker förslaget om att inrätta en regeringsnära utvecklingsmiljö.

### Boverkets synpunkter

#### **Förslaget om att inrätta ett stöd till statliga myndigheter**

Tillitsdelegationen föreslår att stöd ges till statliga myndigheter med avsikten att tillitsbaserad styrning ska öka i staten. I förslaget föreslås att arbetsgivarverket ska tillhandahålla detta stöd i att utveckla en mer tillitsbaserad styrning och ledning inom myndigheter.

Boverket instämmer i detta förslag och ser att arbetsgivarverket kan inspirera myndigheter i att utvecklas genom att leda med tillitsbaserad styrning.

#### **Förslaget om att inrätta en regeringsnära utvecklingsmiljö**

Tillitsdelegationen föreslår att en kommitté ska tillsättas som får i uppdrag att skapa en arena för att kunna överväga och identifiera eventuella lösningar på komplexa samhällsutmaningar, en regeringsnära utvecklingsmiljö kallad RUM. Denna ska stimulera till lösningar på komplexa samhällsutmaningar tillsammans med berörda myndigheter och aktörer. Det finns behov av en neutral aktör som identifierar problem och lösningar för att skapa en helhetssyn.

Boverket instämmer inte i detta förslag eftersom det tenderar att skapa ytterligare en överbyggnad som kan upplevas som ej tillitsbefrämjande. Tillitsarbetet går ut på att stärka befintliga organisationer och särskilt medarbetarna som ska vara i frontlinjen med handlingskraft. Genom en särskild organisation eller kommitté med ett mandat i problemlösning kan inte Boverket se hur den tillitsbaserade styrningen skulle stärkas.

Här följer de huvudsakliga skälen till Boverkets inställning.

- Boverket anser att frågan om att inrätta en regional utvecklingsmiljö är en organisationsfråga snarare än att lyfta fram en sådan lösning i detta sammanhang. På sidan 237, tabell 4.1, så framgår också att det saknas koppling till hur den tillitsbaserade styrningen skulle kunna stärkas genom denna form.
- Tillitsbaserad styrning handlar om att stärka och öka handlingsutrymmet för den medarbetare som möter medborgaren i olika sammanhang. Tilliten att medarbetaren ska utveckla sin professionella kompetens och växa i kraft av sin egen erfarenhet.
- En regional utvecklingsmiljö skulle också kunna innebära en risk att de komplexa frågor som många tjänstemän arbetar med idag skulle förflyttas. Utmaningarna skulle därmed bli färre för offentliga arbetsgivare. Konsekvensen skulle då kunna upplevas att tilliten till verksamheten att lösa olika komplicerade frågeställningar minskas.
- Som den regionala utvecklingsmiljön beskrivs så kan det finnas en risk att det skulle kunna bli en ytterligare administrativ börda i att invänta lösningar och andra åtgärder. Risk för att en tröghet i beslutsprocesser byggs in.
- En tendens skulle också kunna bli att det blir bekvämt att lyfta in frågeställningar i den regionala utvecklingsmiljön. Att uppnå en tillitsfull styrning kräver hårt arbete och tillit till den enskilde medarbetaren är en process där utmaningarna måste öka succesivt på medarbetarnivå.

I stället för att inrätta en regional utvecklingsmiljö anser Boverket det vara bättre att, som det omnämns i utredningen, skapa ”dialogforum” mellan myndigheter som har komplexa problem. I dialogforum identifieras olika komplexa problem som ska lösas. Myndigheterna som är involverade tillsätter samarbetsgrupper med kompetens och medarbetare från den egna myndigheten som hanterar frågeställningen. Till samarbetsgrupperna skulle det med fördel knytas forskningskompetens som skulle ge frågeställningen en bredare belysning för att få fram fördelaktiga förslag till lösningar. En sådan lösning ger den tillitsfulla styrningen det utrymme som krävs för att medarbetares kompetens ska öka.

Boverket tycker att tillitsbaserad styrning är bra inför framtiden och ser att förutsättningarna för detta bör stärkas på olika sätt.

I detta ärende har generaldirektör Anders Sjelygren beslutat och signerat beslutet elektroniskt. HR-chef Leif Clemedtson har varit föredragande. I den slutliga handläggningen har också rättschef Yvonne Svensson deltagit.

Anders Sjelvgren  
generaldirektör

Leif Clemedtson  
HR-chef