

## Yttrande

2020-04-21

Finansdepartementet  
103 33 Stockholm  
[fi.remissvar@regeringskansliet.se](mailto:fi.remissvar@regeringskansliet.se)

Handläggare:  
Elisabeth Cameron

Regeringskansliets dnr: Fi2019/03441/SFÖ

Formas dnr: 2020-00267

---

# Remissvar avseende betänkandet Med tillit följer bättre resultat – tillitsbaserad styrning och ledning i staten (SOU 2019:43)

Forskningsrådet för miljö, areella näringar och samhällsbyggande (Formas) har granskat innehållet i betänkandet Med tillit följer bättre resultat – tillitsbaserad styrning och ledning i staten (SOU 2019:43).

## Sammanfattning

Formas tycker att förslaget om att inrätta ett stöd för statliga myndigheter för att utveckla en mer tillitsbaserad styrning är bra. Formas instämmer i förslaget att inte inrätta en ny myndighet, men gör bedömningen att Arbetsgivarverket inte utgör rätt plattform för stödet. Formas föreslår att Statskontoret istället skulle vara ett lämpligare val för att hantera ett stöd till statliga myndigheter. Ett uppdrag till Statskontoret skulle kunna kompletteras med uppdrag till ett universitet eller en högskola att löpande sammanställa befintlig forskning och bidra med omvärldsbevakning.

Formas avstyrker förslaget om att tillsätta en kommitté med uppdrag att skapa en arena för att kunna överväga och identifiera eventuella lösningar på komplexa samhällsutmaningar: De olika utmaningarna skiljer sig åt, kräver olika kompetens och har olika tidshorisont varför vi ser svårigheter med att en kommitté skulle klara detta uppdrag. Formas ser också att en sådan kommitté skulle behöva kompletteras med uppdrag till andra myndigheter om en ökad samverkan.

Formas har god erfarenhet av myndighetsgemensam introduktionsutbildning för nyanställda. Det skapar en gemensam referensram och en miniminivå på kunskapen kring statstjänstemannarollen.

## Formas ställningstagande

### *Betänkandets förslag om att inrätta ett stöd till statliga myndigheter för att utveckla en mer tillitsbaserad ledning och styrning*

Formas instämmer i förslaget gällande att inrätta ett stöd för att skapa förutsättningar för statliga myndigheter att utveckla det tillitsbaserade ledarskapet och medledarskapet. I enlighet med betänkandet anser även Formas att ett gemensamt uppdrag med fler involverade myndigheter

skulle öka risken för otydlig ansvarsfördelning och ser gärna att det i stället är tydligt vem som ansvarar för stödet.

Formas avstyrker dock förslaget att ge Arbetsgivarverket uppdraget. Arbetsgivarverket är en arbetsgivarorganisation som har en fristående ställning i förhållande till regeringen i arbetsgivarpolitiska frågor. Arbetsgivarverket har en mer rådgivande roll i förhållande till de statliga myndigheterna och det är myndigheterna som styr behovet av rådgivning. Om Arbetsgivarverket skulle ges uppdraget att stödja myndigheter i frågor om tillitsbaserad styrning och ledning så ändras Arbetsgivarverkets uppdrag och roll som enbart rådgivande till myndigheter. Ett sådant uppdrag skulle innebära att Arbetsgivarverket skulle styra myndigheter i deras sätt att hantera ledning och styrning. Det anser vi skulle ge en osäkerhet i Arbetsgivarverkets samarbete med myndigheterna. Konsekvensanalysen i betänkandet innehåller heller ingen analys av hur Arbetsgivarverkets uppdrag eller förtroendet för dem, skulle påverkas av uppdraget.

Formas föreslår istället att Statskontoret är ett lämpligare val för att hantera ett stöd till statliga myndigheter. Ett uppdrag till Statskontoret skulle kunna kompletteras med ett uppdrag till ett universitet eller en högskola att löpande sammanställa befintlig forskning och bidra med omvärldsbevakning.

Förslaget innefattar även uppdraget att sprida information och kunskap om tillitsbaserad ledning och styrning. Formas vill framhålla vikten av att säkerställa att information kring tillitsbaserad styrning görs användbar för myndigheterna. Att detta är viktigt framgår också av betänkandet.

Vi ser också positivt på att förslaget även påtalar behovet av att sprida forskning som är relevant för tillitsbaserad styrning. Formas anser att det är önskvärt att lyfta och sammanfatta relevant forskning så att myndigheter enkelt kan ta till sig resultaten.

### **Agenda 2030**

I betänkandet ges flera exempel på hur ett tillitsbaserat arbets- och förhållningssätt har lett till ökat handlingsutrymme och ökad motivation bland medarbetarna, kortare handläggningstider samt förbättrade tjänster i nära samråd med medborgarna. Detta visar på att ett tillitsbaserat arbets- och förhållningssätt också bidrar till att nå de mål som ställts upp i Agenda 2030. Fokus ligger på mål 16 om inkluderande, ansvarsfulla och rättvisa institutioner som grund för en god samhällsstyrning och mål 3 om god hälsa och välbefinnande med fokus på att främja mental hälsa och delaktighet.

### ***Betänkandets förslag om att tillsätta en kommitté med uppdrag att skapa en arena för att kunna överväga och identifiera eventuella lösningar på komplexa samhällsutmaningar.***

Formas avstyrker förslaget om att tillsätta en kommitté, kallad RUM, med uppdrag att skapa en arena för att kunna överväga och identifiera eventuella lösningar på komplexa samhällsutmaningar. En långsiktig kommitté kan vara ett viktigt verktyg, men vi ställer oss frågande till om en kommitté kan ha den breda kompetens och de nätverk som krävs för att lösa komplexa samhällsutmaningar. Särskilt som samhällsutmaningarna är av olika karaktär och måste hanteras med olika tidshorisonter.

Ett eventuellt tillsättande av en kommitté under Statsrådsberedningen behöver kompletteras med tydliga uppdrag till kommuner, regioner och myndigheter om att öka sin samverkan med varandra och med andra relevanta aktörer. Dessutom kan regeringen behöva tydliggöra för myndigheterna behovet av att vara innovativa för att lösa komplexa samhällsutmaningar.

Formas ställer sig frågande till hur kommitténs uppdrag förhåller sig till det uppdrag om Innovativa myndigheter, som Formas och flera andra myndigheter getts i regleringsbrev för 2020 och hur det kan påverka arbetet med att lösa komplexa samhällsutmaningar.

***Tillitsdelegationens tilläggsuppdrag om att lämna förslag till hur och när en gemensam, obligatorisk introduktionsutbildning för statsanställda kan införas.***

Formas har goda erfarenheter av myndighetsgemensamma introduktionsutbildningar. Inom myndighetssamarbetet Rörlighet i staten (RiS) har gemensamma heldagsintroduktionsutbildningar hållits för nya medarbetare från fem olika myndigheter. Dessa utbildningar har fallit väl ut och varit uppskattade av deltagarna. Formas välkomnar därför att delegationen lämnar förslag på utveckling av en gemensam introduktionsutbildning för alla statsanställda. Det skapar en gemensam referensram och en miniminivå på kunskapen kring statstjänstemannarollen. Detta kommer också sannolikt underlätta särskilt för små myndigheter som annars kan ha svårt att avsätta tillräckliga resurser för att hålla högkvalitativa introduktionsutbildningar om att vara statligt anställd.

Beslut i detta ärende har fattats av generaldirektör Ingrid Petersson, efter föredragning av HR-specialist Elisabeth Cameron. I beredningen har även förvaltningschef Karin Leth och avdelningschef Erik Eriksson deltagit.

*Detta beslut har fattats digitalt och saknar därför nammunderskrifter.*

Ingrid Petersson

Elisabeth Cameron