

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

Om bedömningen att offentlig sektor behöver fortsätta att utveckla tillitsbaserad styrning och ledning

Mälardalens högskola (MDH) har genom deltagande i Tillitsnätverket och i fortsatt förändringsarbete tillämpat de vägledande principerna om tillitsbaserad styrning och ledning med goda resultat. MDH anser att resultaten vi själva sett tillsammans med den forskning och lärande exempel som redovisas i betänkandet motiverar att fortsatt använda principerna som stöd i offentlig sektors ordinarie arbete samt i utvecklingsarbete.

MDH ser att tillitsbaserad styrning och ledning är ett hjälpmedel för att ständigt påminna myndigheter om deras uppdrag, vad medborgarnas behov är och att ge medarbetarna utrymme att använda sitt professionella omdöme för att utveckla verksamheten.

MDH instämmer därför i bedömningen att utvecklingen av tillitsbaserad styrning och ledning bör fortsätta och omfatta såväl nationella som lokala offentliga aktörer.

MDH instämmer i bedömningen att regeringen behöver utveckla sin tillitsbaserade styrning och ledning för att skapa förutsättningar och stödja myndigheterna i dess utvecklingsarbeten.

MDH instämmer i bedömningen att myndigheterna redan har stort eget handlingsutrymme att ta arbetet vidare, men anser att regeringen fortsatt bör signalera att tillitsbaserad styrning och ledning är prioriterat. Om en sådan signal ges bör det vara fortsatt tydligt att det inte handlar om att införa en ny styrmodell utan om att tillämpa de vägledande principerna för att utveckla styrning, ledning, arbetssätt, chef-och medarbetarskap i utvecklingen av offentlig sektor.

Om de vägledande principerna för tillitsbaserad styrning och ledning

MDH vill särskilt betona att de vägledande principerna ger stöd i att hantera oförutsägbara, komplexa situationer och föränderliga behov.

När det gäller utvecklingen av de vägledande principerna i sig instämmer MDH i resonemanget om att den vägledande principen "Tillit" fortsatt kan vara en samlande princip som griper över de övriga principerna då den sätter fokus på de förväntningar chefer och medarbetare, eller medarbetare emellan, har på varandra.

När det gäller principen ”Medborgarfokus” vill MDH betona att denna går utmärkt att använda för att utveckla medarbetarnas vardag utifrån behov såväl som medborgare i samhället.

MDH:s erfarenhet är att principen ”Handlingsutrymme” är en nyckel till framgång och att utrymme ska skapas på ett tillitsfullt sätt. I praktiken innebär principen utmaningar då den utmanar såväl styrning, ledning, chef- och medarbetarskap och arbetssätt. Därför instämmer MDH i förtydligandet att principen ”Handlingsutrymme” inte ska leda till fritt valt arbete. MDH instämmer i förtydligandet att handlingsutrymme innebär att det ska finnas förståelse för uppdraget, mandat, förutsättningar och att utrymme för det professionella omdömet är en förutsättning för kvalitet.

MDH instämmer i betänkandets resonemang kring det föreslagna tillägget av principen ”Långsiktighet” och vill betona att detta är särskilt viktigt då tillämpningen av de vägledande principerna innebär kulturförändringar, utvecklade arbetssätt och förändrat chef- och medledarskap. Detta kräver uthållighet.

Synpunkter på betänkandets förslag i sak

Det ska finnas tillgång till ett stöd för tillitsbaserad styrning och ledning

MDH tillstyrker förslaget och de exempel på stöd som föreslås. MDH vill särskilt betona att fokus i stödet ska vara på att omsätta ord till handling och behöver kunna vara närvarande i vardagen för att stödja myndigheter.

MDH:s erfarenhet är att ett lokalt stöd i form av facilitering och koordinering är nödvändigt för att tillämpa de tillitsbaserade principerna och uppnå effekt. MDH vill därför betona vikten av att myndigheterna utvecklar ett sådant stöd och att det nationella stödet arbetar tillsammans med myndigheternas stödfunktioner.

På så vis kan det nationella stödet utvecklas utifrån behov och insikter som uppstår i arbetet hos myndigheterna, och fortsätta vara ett relevant stöd.

En annan viktig aspekt av stöd är tillsynsmyndigheterna. MDH vill betona att ett tillitsbaserat förhållningssätt kan resultera i ett dialogbaserat uppdrag som bättre stödjer myndigheternas utvecklingsarbete.

Arbetsgivarverket ska tillhandahålla stödet

MDH tillstyrker förslaget och vill särskilt betona vikten av att knyta till sig forskare så att den forskningsbaserade kunskapen fortsatt stödjer utvecklingen. Stödet bör även arbeta nära erfarenhetsbaserad kunskap som finns i befintliga nätverk som exempelvis ”One Team Gov” som är ett medarbetardrivet nätverk för att utveckla offentlig sektor.

Det bör finnas en regeringsnära utvecklingsmiljö, en arena, för att kunna överväga och identifiera eventuella lösningar på komplexa samhällsutmaningar

MDH tillstyrker förslaget.