

Regeringen
103 33 Stockholm

SOU 2018:47 ”Med tillit växer handlingsutrymmet” och SOU 2018:48 ”En lärande tillsyn”

Fi2018/02431/K

Tillitsbaserad styrning och ledning sker redan i dag

Nacka kommun välkomnar att vikten av tillitsbaserad styrning och ledning lyfts fram i Tillitsdelegationens betänkande. Tillit är en viktig grund för att medarbetare och verksamhet ska utvecklas. Nacka kommun anser att det är positivt att det stannar just vid rekommendationer då respektive kommun och landsting själva måste kunna utveckla egna lokala modeller för en tillitsbaserad ledning och styrning.

Tillitsdelegationens rekommendationer till kommuner överensstämmer i stora delar med Nacka kommuns styrmodell och särskilt den grundläggande värderingen: ”Förtroende och respekt för människors kunskap och egen förmåga samt för deras vilja att ta ansvar”. Den grundläggande värderingen främjar en tillitsbaserad styrning och överlag är kommunen sparsam med lokala mål som går utöver eventuella nationella mål för verksamheten. Medborgarfokus är centralt i alla kommunens verksamheter. De kommunala verksamheterna har stort utrymme att själva besluta om hur verksamheten ska utformas. Ansvar för verksamhetens mål, organisation, ekonomi, resultat, personal, arbetsmiljö och utveckling ligger på lägsta effektiva nivå. Principen är viktig för att verksamheterna på bästa sätt ska kunna möta konkurrensen inom sitt område. Decentralisering till ”lägsta effektiva nivå” tillämpas istället för detaljstyrning inom kommunens organisation.

Skolvalet kan även illustrera Nacka kommuns tillitsbaserade styrning. Skolvalet bygger på tilltron till att alla vårdnadshavare kan, och har förmåga, att aktiva välja skola till sitt barn. Att denna princip fungerar bekräftas genom att i princip alla vårdnadshavare också gör aktiva skolval. Andelen som kan få sitt förstahandsval är också hög, jämfört med andra kommuner, eftersom medborgarfokus finns genom strävan att tillgodose önskemålen av skola i så hög utsträckning som möjligt.

Minskad statlig detaljstyrning av kommuner och landsting

Detaljerad regelstyrning är inte förenligt med tillitsbaserad styrning och motverkar en effektiv mål- och resultatstyrning. Nacka kommun håller därför med Tillitsdelegationens ambition om att detaljstyrningen bör minska inom hälso- sjukvård, skola och omsorg. Enligt kommunallagen finns en hög grad av kommunalt självstyre och utifrån denna princip bör istället statens viktigaste roll vara att skapa goda *förutsättningar* för de berörda verksamheterna.

Inom exempelvis skolans område kan nämnas att de grundläggande ramarna – skollag, läroplaner och finansiering – alltid bör ha ett långsiktigt perspektiv och inte ändras från år till år. På statlig nivå bör det fokuseras på de delar och de verktyg som den nationella nivån ansvarar för inom den mål- och resultatstyrda skola. Det innebär ett fokus på ramlagstiftning snarare än detaljreglering i skollag och nationella föreskrifter, tydliga mål och inhämtning och uppföljning av resultat. Sist men inte minst så måste staten tillhandahålla en högkvalitativ lärarutbildning dimensionerad för att säkerställa tillgången till behöriga och legitimerade lärare, som utbildningar för redan verksamma lärarnas fortbildning.

Ändring i skollagen och patientsäkerhetslagen tillstyrks

Nacka kommun tillstyrker förslaget i betänkandet om ändring i skollagen respektive patientsäkerhetslagen.

Positivt med generella statsbidrag

Nacka kommun instämmer i att regeringen ska använda sig av generella statsbidrag som huvudprincip. Generellt förordas färre riktade statsbidrag eftersom det ger större flexibilitet. I det fall ett riktat statsbidrag anses motiverat är det av stor betydelse att detta i så fall utformas på ett sätt som möjliggör utvärdering av effekterna för att se att syftet med statsbidraget uppnås.

Alternativ till en nationell konsultationsordning

Nacka kommun anser att det är tveksamt om en Tillitsdelegationens förslag om att regeringen ska inrätta en nationell konsultationsordning för verksamheterna inom välfärdssektorn får avsedd effekt. Nacka kommun anser att det bör analyseras om behovet av en ny nationell konsultationsordning skulle kvarstå om staten i sin styrning av skolan:

1. fokuserade på det ansvar och de verktyg som staten har i den mål- och resultatstyrda skola som har beslutats,
2. utredde, så långt det är möjligt, *effekterna* på elevernas måluppfyllelse av tidigare statliga beslut inom skolans område innan arbete påbörjas att ersätta eller revidera dessa,
3. alltid säkerställde seriösa *konsekvensanalyser* av de förändringar man föreslår,
4. i större offentliga utredningar såsom exempelvis Skolkommisionen inkluderade representanter för huvudmännen,
5. tillämpade finansieringsprincipen fullt ut vid beslut som ökar huvudmännens åtaganden.

Stöd för implementering kan behövas

Det finns utmaningar i att implementera ett tillitsbaserat synsätt fullt ut i en organisation. Om slutsatserna från betänkandet ska kunna omsättas i praktiken är det av stor vikt att staten också kan ge implementeringsstöd riktat till de kommuner och landsting som vill utveckla tillitsstyrning samt arbetsstöd genom exempelvis datadrivet analysarbete.

Staten bör också ta sitt ansvar för att tillhandahålla sådan infrastruktur som behövs på nationell nivå för att forskning som är relevant för att utveckla kvalitet kommer till stånd i tillräcklig utsträckning och sprids till professionen.

Kollegiala granskningar

Delegationens förslag om att regeringen ska förtydliga att den statliga tillsynen ska vara situations- och verksamhetsanpassad i syfte att fungera såväl kontrollerande som främjande av utveckling är positiv. Delegationen tar upp exempel på kollegial granskning. Nacka kommuns erfarenhet inom skolområdet är att det går att förena med kollegiala observationer som underlag för utveckling, samtidigt som det ger underlag för dialog och information mellan olika nivåer i kommunen och för en utvärdering av måluppfyllelse. Grundsynen är att värdet i observatörers ”granskningar” främst handlar om att öka den observerades syn på sin egen verksamhet snarare än att leverera ”rätt” bild till verksamheten. I Nacka sker sådan kollegial granskning sedan många år tillbaka genom samverkan med ett antal andra kommuner (”Våga visa”).

Nacka dag som ovan



Gunilla Grudevall-Steen
Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande
Nacka kommun



Lena Dahlstedt
Stadsdirektör
Nacka kommun