



Datum
2020-04-21

Adress
August Palms Plats 1

Diarienummer
STK-2020-219

Yttrande

Till
Finansdepartementet

Remiss från Finansdepartementet - Med tillit följer bättre resultat - tillitsbaserad styrning och ledning i staten (SOU 2019:43)

Fi2019/03441

Yttrande

Malmö stad är positiv till att tillitsbaserad styrning och ledning fortsätter utvecklas genom att prövas och anpassas till offentlig verksamhet. Samtidigt är utmaningarna stora i arbetet att omsätta de principer, erfarenheter och kunskaper som nu pekats ut i tillitsdelegationens omfattande utredningsmaterial.

Det är av stor betydelse för den fortsatta utvecklingen av tillit i styrning och ledning av offentlig sektor att staten, går före genom att anlägga ett systemsynsätt för att utveckla styrningen i hela den offentliga sektorn i den tillitsbaserade riktningen. Statens agerande skulle i så fall inte bara möjliggöra för alla övriga aktörer att göra detsamma, utan skulle också tillföra den trovärdighet i frågan som styrsystemet behöver.

Malmö stad instämmer i att den årliga budgetprocessen bidrar till kortsiktighet i styrningen och inte skapar förutsättningar för stat, regioner och kommuner att styra och leda verksamheten så att de lever upp till uppdraget och klarar av att lösa de komplexa samhällsutmaningarna. Här saknar utredningen förslag på alternativa arbetsformer till den årliga budgetprocessen.

De erfarenheter som betänkandet redovisar är emellertid i många fall intressanta även utanför den statliga verksamheten. Nedan kommenteras kortfattat några av dessa förslag:

- Samtliga myndigheter behöver ha ett tydligt medborgarfokus som styr verksamheten i praktiken. Utredningen diskuterar svårigheter med att utveckla och genomdriva ett medborgarfokus med allt vad det innebär. Svårigheter finns, men diskussionen bör kompletteras med att ett medborgarfokus många gånger är väldigt motiverande för medarbetarna.
- Behovet av att utveckla och ständigt levandegöra helhetssynen på samhällsuppdraget kan inte nog betonas. Bristen på helhetssyn och omsättande av det samma, är en bidragande orsak till att offentlig sektor har svårt att möta dagens samhällsutmaningar.

- Ett systemsynsätt på verksamheten är nödvändigt för att möjliggöra en tillitsbaserad styrning och ledning. Myndighet ”högre upp” i hierarkin kan inte efterfråga uppföljning som inte är förenlig med medborgarperspektiv, helhetssyn, lärande kultur etc. Så länge en myndighet försöker utveckla en tillitsstyrning men följs upp på andra styrparametrar av annan aktör i styrkedjan, kommer myndighetens strävan att ha begränsad nytta.
- Lärande dialog mellan olika aktörer i styrkedjan kan vara väldigt konstruktivt och bygger tillit. Dialog bör då ske inom och mellan fler aktörer och nivåer.

Förslaget att fortsätta utveckla tillitsbaserad styrning och ledning, kapitel 4.2

Malmö stad har inget att anföra mot utredningens förslag att Arbetsgivarverket ges i uppdrag att tillhandahålla ett stöd till statliga myndigheter för att utveckla en mer tillitsbaserad styrning och ledning. Men precis som delegationen konstaterar på sidan 199 i betänkandet menar Malmö stad att hela styrkedjan behöver omfattas. Framgång i det fortsatta arbetet med mer tillit i styrning och ledning inom ramen för det svenska flernivåsystemet, med en stark enhetsstat och självständiga kommuner, kräver en gemensam syn, gemensamma utgångspunkter och gemensamma förhållningssätt. Malmö stad menar att statliga myndigheter, kommuner och landsting inte kan utvecklas var och en för sig inom tillitsbaserad styrning och ledning eftersom de är delar i samma flernivåsystem för genomförandet av välfärdspolitiken. Att utveckla, effektivisera och förändra styrning inom detta system på ett framgångsrikt sätt kräver en helhetssyn där de olika ingående delarna är representerade.

Förslaget om en regeringsnära utvecklingsmiljö inom kommittéväsendet, kapitel 4.4

Malmö stad menar att en sådan miljö kan behövas men en viktig framgångsfaktor för ett sådant arbete torde vara förmågan att involvera och ta tillvara på den kunskap och de erfarenheter som finns i kommunerna från genomförandet av välfärdspolitiken. Malmö stad menar att det inte räcker med att det i sekretariatet finns en förståelse (sidan 232) för hur kommuner fungerar. Istället behövs i sekretariatet konkreta erfarenheter och kunskaper om hur systemet fungerar och verkar på lokal nivå kring styrning och ledning med tillit. Malmö stad menar att det bästa sättet att göra detta är att involvera kommunerna i arbetet med att utveckla tillitsbaserad styrning och ledning inom offentlig förvaltning. Involveras inte kommunerna på ett tydligt sätt är det svårt att se vilket syfte en sådan miljö ska ha och vilka effekter en sådan miljö kan få i ett svenskt flernivåsystem för genomförande av välfärdspolitiken.

Ordförande

.....
Katrín Stjernfeldt Jammeh
.....

Sekreterare

.....
Anna-Lena Alnerud
.....