

MOTIONSSVAR

Datum 2021-11-23
Ärendenummer 2021-POL000145

1 (3)

Motion. Tillit är vägen fram

Ordförandens förslag

Personalnämnden föreslår regionfullmäktige:

1. Regionfullmäktige avslår motionen.

Sammanfattning

Sara Svensson (V) och Angelica Svensson (V) har i en motionen föreslagit att regionen tar initiativ till att tillsammans med alla fackförbund i regionen arbeta fram en strategi för hur regionens organisation kan öka personalens möjligheter till inflytande och makt.

I ärendet finns följande dokument:

1. Motionssvar 2021-11-23
2. Motion 2021-03-19

Överväganden

Bakgrund

Regeringen beslutade i juni 2016 att inrätta en delegation, Tillitsdelegationen, med uppdrag att inom ramen för befintliga regelverk vidareutveckla en ökad tillit i styrningen av den offentliga sektorn och välfärdstjänsterna (dir. 2016:51). Det är ett annorlunda synsätt att närma sig styrningen och ledningen av organisationen och frågan om hur vi på bästa sätt organiserar oss och arbetar för att åstadkomma det samhälle som medborgarna beslutat om. Inom tillitsstyrningen är utgångspunkten de grundläggande värderingar som samhället och den offentliga sektorn vilar på. Dvs tillitsarbetet är inte fritt valt arbete utan koppling måste finnas till vad vårt syfte är med en offentlig sektor. Medarbetaren behöver alltså tydliga ramar inom vilket den ökade autonomin ska hanteras och verksamheten utvecklas och bedrivs inom.

Tillitsreformen syftar till att utveckla formerna 3 (8) för den statliga styrningen genom att balansera behovet av kontroll med förtroende för medarbetarnas

verksamhetsnära kunskap och erfarenhet. Reformen är ett led i regeringens arbete för att skapa mer effektiva offentliga verksamheter samt större nytta för medborgarna.

I Tillitsdelegationens betänkande - Med tillit växer handlingsutrymmet - tillitsbaserad styrning och ledning av välfärdssektorn SOU 2018:47 - definieras tillitsbaserad styrning som: Styrning, kultur och arbetssätt med fokus på verksamhetens syfte och medborgarens behov, där varje beslutsnivå aktivt verkar för att stimulera samverkan och helhetsperspektiv, bygga tillitsfulla relationer samt säkerställa att medarbetaren kan, vill och vågar hjälpa medborgaren. Definitionen betonar att tillit inte enbart är en fråga om mjuka värden, som organisationskultur och ledarskap, utan lika mycket en fråga hur man styr, utvärderar och organiserar verksamheten. Alla i organisationen, oavsett organisationsnivå, har ett ansvar för att aktivt verka för att stimulera samverkan, helhetsperspektiv och bygga tillitsfulla relationer-

Motivering till beslut

Tillitsbaserad styrning är inte en fristående styrform utan ett förhållningssätt, och bör således ses som ett komplement till övriga styrformer. Motionären menar att det samtidigt med ambitionen om en tillitsbaserad styrning ses en fortsatt detaljstyrning och kontroll av medarbetare i organisationen. Region Skåne ställer sig inte bakom en detaljstyrning av medarbetare. Däremot är det viktigt, som tillitsdelegationen lyfter, att se att uppföljning och kontroll fortfarande är viktiga parametrar i styrningen på olika nivåer i organisationen. Det finns risker med att ta fram en regionövergripande strategi för tillitsbaserad styrning. Inledningsvis är det viktigt att fundera på om en strategi är det styrmedel som bedöms vara bäst för att driva ett sådant arbete. Överväganden om andra styrmedel skulle därför behöva göras initialt och istället låta verksamheterna själva utveckla sina arbeten inom området. En viktig del i en tillitsbaserad styrning är likvärdighet, och med en regionövergripande strategi är risken att det skapas ett paraply som inte gynnar likvärdighet utan snarare en modell där förvaltningarna ska arbeta på samma sätt vilket skulle kunna leda till detaljstyrning, något motionärerna inte vill. Det är i detta sammanhang viktigt att beakta Region Skånes långtgående decentraliserade styrmodell som också bygger på tillit. Genom ett styrdokument som styrmedel finns det också en risk att det blir ett sidoprojekt, när ambitionen inom tillitsbaserad styrning istället är att det är ett förhållningssätt som ska integreras tillsammans med andra styrformer. En kartläggning av nuläget är en förutsättning för att kunna bedöma vilken riktning som vidare arbete bör ta. Åtgärder behöver ta sin grund i eventuella behov som observerats. Risken är annars ytterligare styrning och administrativ börda för professionen.

Exempel från verksamheten

Enligt beslut från 2017 (2017-09-29, Dnr.1700046) ska Skånes universitetssjukhus (Sus) ledning och styrning präglas av tillitsbaserad ledningsfilosofi. Den organisationsstruktur som då sattes bygger på tillitsbaserad styrning och ledning med patienten i fokus i den omvända ledningspyramiden, med beslutsfattande nära

patienten. I beslutet identifierades tre ledningsnivåer; Förvaltningsledning, Verksamhetsledning och Närledningsgrupp. För att stärka förutsättningar för detta ledningssystem finns verksamhetschefer både i förvaltningsledning och verksamhetsledning och områdeschefer och sektionschefer finns i såväl verksamhetsledning som närledningsgrupper. Under 2018 togs vidare beslut om att verksamhetsplanering ska ske på NLG-nivå, dvs den ledningsnivå som är närmast patienterna. Senare (2020-03-03) har ytterligare beslut fattats för att tydliggöra syfte, uppdrag, sammansättning och mandat för NLG inom Sus. Genom välfungerande närledningsgrupper underlättas samarbete, vilket gynnar patienterna; det är viktigt att mandat finns där kunskap om patienterna och om vårdens förutsättningar finns.

I anslutning till det ursprungliga beslutet 2017 initierades ett arbete inom förvaltningsledningen för att utveckla den tillitsbaserad styrningen och ledningsfilosofin.. Insatser har därefter gjorts kopplat till principerna för tillitsbaserat ledarskap, samverkan och psykologisk trygghet, tex hade HR-avdelningen en workshop kring psykologisk trygghet i december 2019. Tanken var att det skulle vara starten på ett arbete som skulle inledas 2020, som tyvärr fick skjutas fram med anledning av pandemin. Under 2019 och delvis 2020 genomförde Sus ledningsgruppsutveckling för närledningsgrupper (beslutsnivån närmast patienten) utifrån Hållbart och hälsofrämjande ledarskap, där även tillitsbaserat ledarskap var en del. Frågan är högst aktuell hos Sus. Arbete pågår med att arbeta fram en tydligare beskriven ledningsfilosofi som kommer att kopplas till övriga styrdokument, ledarutvecklingsinsatser, m.m.

En tillitsbaserad styrning är en bra utgångspunkt för styrningen av verksamheten men det bör utvecklas inom varje verksamhet efter dess behov.

Pontus Lindberg
Ordförande

Vivianne Sahlin
Tf. HR-direktör