

Tillitsstyrning

Intresset för tillitsstyrning hänger samman med verksamheters ökande krav på dokumentation, minskad flexibilitet i verksamheten och fokus på rutin- och lagföljsamhet. Tillitsdelegationen startade 2016 för att analysera och föreslå hur styrningen av offentlig sektor bättre kan ta tillvara medarbetares kompetens och erfarenhet. Tillitsstyrning ska minska granskningsbördan och skapa mer flexibla organisationer som baseras på medarbetarnas kunskap och handlingsutrymme. Det kräver därför en stor tillit till professionen och en tydlig styrning av organisationen.

Att styra med tillit handlar om att vända på styrningen genom att lägga fokus på resultatet av styrningen. Dagens granskningsfokus utgår från processer som antas ge vissa resultat, vilket kräver rutinföljsamhet. Resultat i offentliga sektor påverkas ofta av många kringfaktorer. Tillitsstyrningen utgår från att de som arbetar närmast brukarna är de som vet bäst vilka faktorer som påverkar och hur dessa ska hanteras. Tillitsdelegationen menar att det inte går att enbart styra med tillit utan det måste finnas en balans mellan regel- och tillitsstyrning. Vissa organisationer har även bättre förutsättningar för ha en fungerande tillitsstyrning än andra vilket måste tas i beaktande. Att tillämpa tillitsstyrning kan fungera bra när medarbetare är inlärd men kan skapa utmaningar när personalstyrkan är ny och behöver mer stöttning.

Att tillämpa tillitsstyrning innebär också att delegera ansvar, och ge medarbetarna möjlighet att påverka och förändra, inte att förvalta. Förutsättningar för en fungerande tillitsstyrning är ett kommunövergripande systematiskt kvalitetsarbete som ligger till grund för styrning och prioriteringar. Inom förskole- och skolområdet pågår en förändring, där pedagogens individuella roll och ansvar flyttas till att organiseras utifrån ett ökat fokus på samarbete. Trenden bygger på ett helhetstänk kring ansvaret för barn och elever, där såväl politiker, tjänstepersoner och övrig skolpersonal har ett ansvar. Organisationen behöver förändras från fokus på enskilda arbetsuppgifter till att arbeta som en helhet med samma mål, med delat ansvar för slutresultatet.

Utmaningarna kopplat till denna organiseringsförändring är att skapa en organisation som stöttar personalens förändringsbehov, och att ge dem de nycklar som behövs för att lösa uppdraget utifrån styrningens målsättning. Vid förändringar av kommunens organisering och våra arbetssätt krävs att vi som organisation behöver bli tydligare i styrningen, att prioritera och att inse att det tar tid att bygga upp en tillit, både inom och mellan verksamheter.