



# En styrning som kännetecknas av tillit och förtroende?

*Tillsynsforum 2017-11-15*

*Lina Nyberg*



STATSKONTORET

- Grundat 1680 av Karl XI
- Utredningar och utvärderingar på uppdrag från regeringen (ca. 30 rapporter per år)
- Bistår regeringen med underlag för att utveckla förvaltningspolitiken
- Omkring 70 anställda





# Bakgrunden

- Styrning av myndigheter har utvecklats successivt sedan 1960-talet
  - Återkommande motiv att åstadkomma flexibilitet, effektivitet och transparens
  - Delegering och minskad detaljstyrning, men ökade krav på redovisning av kostnader och resultat
- På senare år, kritik mot tillväxten av administration, granskning och utvärdering
  - ”Låt proffsen vara proffs!”



# Regeringens tillitsreform

Regeringen vill ”utveckla formerna för en styrning och uppföljning som balanserar behovet av kontroll med förtroendet för medarbetarnas kunskap och erfarenheter”. (Budgetpropositionen 2017)

- Uppdrag till Statskontoret att analysera den statliga styrningen av offentlig sektor
- Tillitsdelegationen 2016–2018 (dir. 2016:51)
- Utvecklingsarbete inom Regeringskansliet



# Uppdraget till Statskontoret

## REGERINGENS STYRNING AV STATLIG VERKSAMHET

- Mer tid till kärnverksamheten (2016:19)
- Utvecklat medarbetarskap och ledarskap i staten (2016:20)
- Utvecklad styrning. Om sammanhållning och tillit i förvaltningen (2016:26)
  - *Inklusive flera underlagsrapporter, bl.a. Tillit på jobbet (2016:26b)*

## STATENS STYRNING AV KOMMUNERNA

- Kommunal avtalssamverkan. Behövs ökade möjligheter? (2016:23)
- Statens styrning av kommunerna (2016:24)
- Samlad uppföljning av statlig styrning av kommunerna (PM 2016/32-5)





# Presentationens disposition

- Vad är tillitsbaserad styrning?
- Tillit mellan regeringen och myndigheterna?
- Tillit inom den statliga förvaltningen?
- Tillit i styrning och efterkontroll?
- Tillitsbaserad styrning på andra nivåer
  - Tillit i styrningen av kommunerna?
  - Tillit i myndigheternas interna styrning?





# Kännetecknas regeringens styrning av tillit och förtroende?

- Tillitsbaserad styrning av myndigheter och verksamheter
  - En styrning som ger tydliga uppgifter och samtidigt ett handlingsutrymme för den som ska utföra verksamheten
  - En uppföljning och efterhandskontroll som ger regeringen tillräckligt underlag för styrningen och samtidigt upplevs som meningsfull och legitim av den som kontrolleras



# Tillit mellan regering och myndighet?

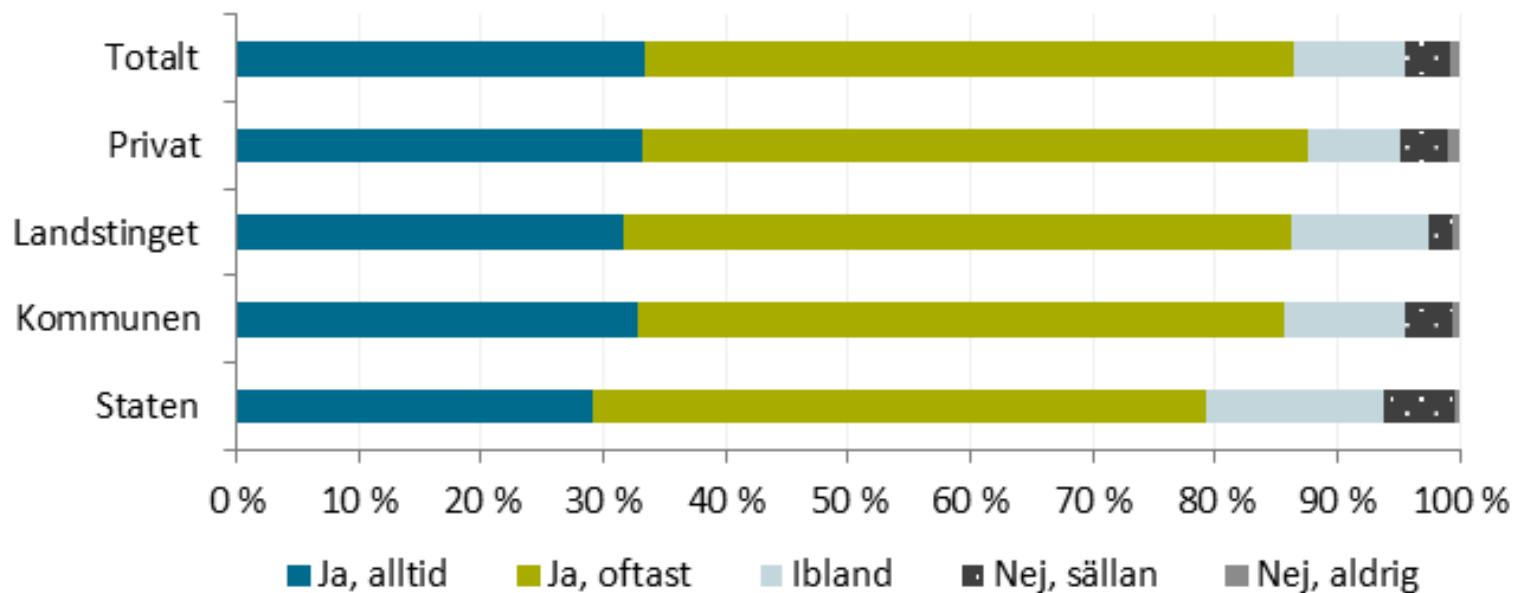
- Myndighetschefer upplever över lag att regeringen har förtroende för myndigheten
  - Utnämningmakten viktigt styrinstrument
- Tillit finns i första hand mellan myndighetschef och ansvarigt departement
  - Mindre tillit från andra departement





# Tillit i förvaltningen?

- Mindre tillit i staten än inom andra sektorer
- Förtroendeingivande ledarskap viktigt för tillit



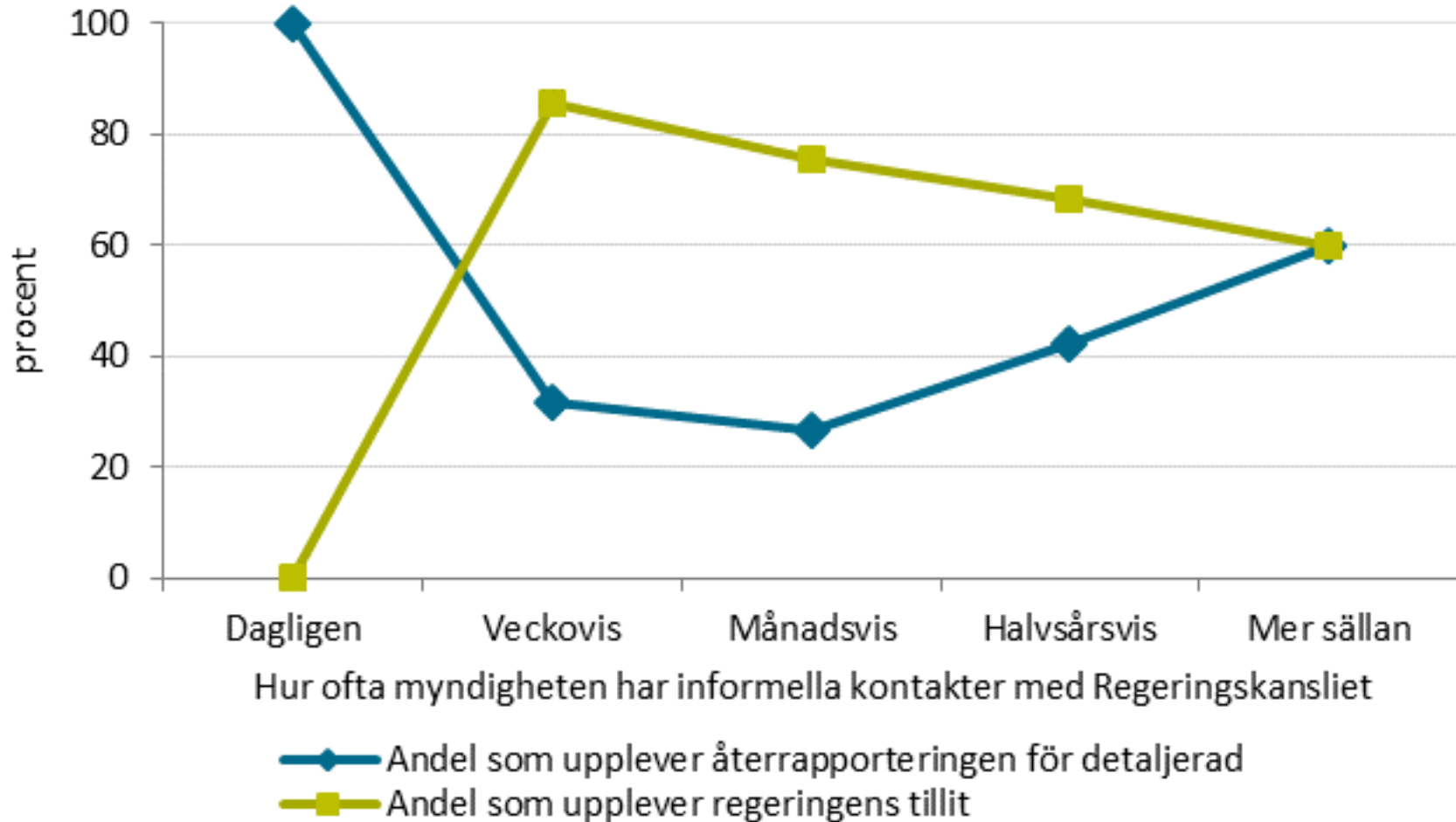
Svar på frågan "Vi litar på varandra på min arbetsplats"

# Tillit i styrning och efterkontroll?

- Tydlig uppgift underlättar tillit
- Detaljstyrning minskar handlingsutrymmet
- Återrapporteringskrav kan tolkas som misstro
- Granskning och tillsyn påverkar tilliten



# Informella kontakter underlättar





# Utveckling av tillitsbaserad styrning?

- Statskontoret föreslår
  - att Regeringskansliet fortsätter att utveckla stödet för val av styrinstrument för att undvika onödigt detaljerad styrning
  - att Regeringskansliet ser över stödet till huvudmännen så att de kan agera grindvakter mot en alltför detaljerad styrning
  - att regeringen låter utreda hur tillsynen kan utformas för att uppfattas mer meningsfull och legitim





# Tillit i styrningen av kommunerna?

- Styrning varierar mellan verksamhetsområden
- Kommunerna upplever att
  - statens styrning är omfattande och har ökat över tid
  - statens tillsyn orsakar administration och fokuserar för lite på kvalitet
- Kunskapsstyrning används på allt fler områden
- *Nytt uppdrag till Statskontoret*
  - Kartlägga hur statliga myndigheter involverar medarbetare från kommunal verksamhet när styr- och stödmaterial tas fram



# Tillit i den interna styrningen?

- *Nytt uppdrag till Statskontoret* att kartlägga projekt som bidrar till utvecklingen av en tillitsbaserad styrning
  - Kartlägga projekt vid statliga myndigheter som främjar idé- och verksamhetsutveckling med fokus på en tillitsbaserad styrning
  - Fokus på utvecklingsprojekt projekt som kan bidra till en rättssäker och effektiv förvaltning
  - Främja kunskapsbyggande och lärande inom staten
  - Lyfta fram goda exempel





Tack!

Lina Nyberg, Statskontoret

Tel: 08 – 454 46 07

E-post: [Lina.Nyberg@statskontoret.se](mailto:Lina.Nyberg@statskontoret.se)

Webbplats: [www.statskontoret.se](http://www.statskontoret.se)



STATSKONTORET