

2018-10-30

VLL 1609-2018

2018-06-28

Fi2018/02431

Finansdepartementet  
103 33 Stockholm

## Med tillit växer handlingsutrymmet och En lärande tillsyn

Västerbottens läns landsting (landstinget) ställer sig positiv till förslagen om en mer tillitsbaserad styrning och ledning. Nedan följer en sammanfattning av vårt remissvar och därefter generella synpunkter som gäller för ett flertal av förslagen i utredningen. Remissvaret avslutas med de särskilda synpunkter som landstinget vill framföra.

### Sammanfattning

Landstinget ställer sig positiv till Tillitsdelegationens förslag om en mer tillitsbaserad styrning och ledning inom den offentliga sektorn där medarbetarnas kompetens, kunskap och engagemang bättre tas tillvara med målet att skapa så goda möten som möjligt mellan medarbetaren och medborgaren. Landstinget uttalar sig endast om de förslag som berör hälso- och sjukvård och landstingets verksamhet i övrigt.

### Generella synpunkter

Landstinget ser mycket positivt på utredningens förslag om att tillitsbaserad styrning och ledning ska omfatta hela styrkedjan, från den politiska huvudmannen till mötet mellan medarbetaren och medborgaren, men även horisontella relationer, exempelvis mellan förvaltningar inom en och samma organisation, mellan olika kommuner och landsting samt mellan kommuner och statliga myndigheter samt att tillitsbaserad styrning och ledning utformas och kontinuerligt utvecklas i nära dialog med den verksamhet som styrs.

De synpunkter som landstinget önskar föra fram handlar främst om att i alla förslag och rekommendationer beakta det faktum att förutsättningarna skiljer sig kraftigt mellan olika landsting och kommuner, både vad gäller geografi, demografi och resurser för utveckling, datauttag, analys, m.m.

Vidare bör brukares och patienters kunskap, erfarenheter och behov beaktas även vad gäller förslagen om nationell konsultationsordning, nationellt policylabb m.fl.

### Särskilda synpunkter

- 7 Slutsatser, förslag och rekommendationer till stöd för mer tillit i styrning och ledning
- 7.1 Tillitsbaserad styrning av och inom kommunsektorn
- 7.1.1 En samlad och tillitsbaserad statlig styrning av kommuner och landsting

Landstinget ser positivt på förslaget om att Regeringskansliet regelmässigt ska genomföra noggranna systemanalyser inför regeringsbeslut. En konsekvensanalys utifrån ett helhetsperspektiv är avgörande för att inte riskera att den statliga styrningen blir motsägelsefull eller hindrar utveckling av verksamheten. I analysen bör dock de skilda förutsättningarna mellan glesbygd, landsbygd och storstad beaktas.

### **Västerbottens läns landsting**

Landstingshuset, Köksvägen 11, 901 89 Umeå  
Telefon: 090-785 00 00, telefax: 090-13 68 82  
E-post: landstinget@vll.se Org.nr: 232100-0222  
VAT-nr: SE232100022201 Bankgiro 5728-3061

2018-10-30

Behovet av samordning inom välfärdssektorn är stort varför en dialog mellan regeringen och kommuner och landsting behöver stärkas. Utifrån de olika förutsättningarna i landet bör forumet avspegla både glesbygd och städer. En nationell konsultationsordning bör även innefatta dialog med brukare och patienter samt övriga berörda myndigheter, t.ex. Socialstyrelsen, IVO, Folkhälsomyndigheten, m.fl.

Förslaget om att regeringen som huvudprincip ska använda sig av generella statsbidrag är mycket bra. Generella statsbidrag bör vara huvudregeln och riktade statsbidrag bör endast användas efter dialog med tilltänkt mottagare för att säkerställa att bidragen får avsedd effekt.

#### 7.1.2 Utveckla en tillitsbaserad mål- och resultatstyrning inom kommuner och landsting

Förslaget om datainsamling och datadrivet analysarbete är bra. Möjligheterna till automatiskt datauttag skiljer sig dock mellan olika landsting/regioner varför inventeringen även bör omfatta metoder för datainsamling inom kommuner och landsting. För att få följsamhet till rekommendationerna bör riktade statsbidrag övervägas för att stärka analyskapaciteten och förutsättningar för automatiskt datauttag i kommuner och landsting.

#### 7.2 Tillitsbaserat ledarskap – medledarskap, kultur och värdegrund

##### 7.2.2 Kultur och värdegrund en grundsten i styrningen

Förslaget om att utveckla ett stödmaterial om en värdegrund som omfattar komponenterna lagstiftning, professionell etik, sju principer för tillitsbaserad styrning och ledning är bra. Förslaget bör dock kompletteras med ett instrument för självskattning och kartläggning av organisationens grad av tillit i styrning och ledning för att identifiera åtgärder för att uppnå det önskade läget. Arbetsmiljöverket har exempelvis tagit fram ett mycket bra verktyg för självskattning av arbetsmiljöaktiviteter enligt Arbetsmiljöverkets direktiv.

#### 7.3 Organisation, processer och stöd

##### 7.3.4 Uppmuntra och skapa strukturer för att involvera brukaren, patienten, eleven i tjänsteutvecklingen

Rekommendationen om att verksamhetsledningarna inom kommunsektorn ska uppmuntra och skapa strukturer i verksamheten för att ta tillvara brukares, elevers och patienters synpunkter, erfarenheter och behov vid verksamhets- och tjänsteutveckling är bra, men det bör övervägas att skapa struktur för detta även vid verksamhets- och tjänsteutveckling på nationell nivå.

##### 7.3.5 En samlad organisation som stödjer det goda mötet

För att få följsamhet till rekommendationerna bör riktade statsbidrag övervägas för att automatisera administrativa arbetsuppgifter samt datainsamling i kommuner och landsting.

2018-10-30

#### 7.4 En lärande tillsyn

##### 7.4.3 Patientsäkerhetslagens bestämmelse om att tillsyn främst ska inriktas på vårdgivarens systematiska patientsäkerhetsarbete tas bort

Förslaget om att ta bort patientsäkerhetslagens bestämmelse om att tillsynen främst ska inriktas på granskning av vårdgivarens systematiska patientsäkerhetsarbete kan ha både för- och nackdelar.

Tillsynen kan med nuvarande tillämpning ibland bli alltför "snäv" och inte bidra till lärande utan endast till granskning av ledningssystem och riktlinjer, förslaget kan på det sättet bidra till en mer lärande tillsyn. Det finns dock inget formellt hinder, som landstinget kan se, att förbättra och förändra tillsynsprocessen även med nuvarande bestämmelser och landstinget ser en risk att ta bort bestämmelsen innan IVO har ett utarbetat, väl fungerande och accepterat arbetssätt som verkligen fungerar "lärande". Risken som landstinget ser det är annars att tillsynen faller tillbaka till personfokus eller att tillsynen hamnar för långt ner i verksamheten (micro-nivå) och inte på övergripande systemnivå.

#### 7.6 Testa och pröva nya lösningar genom försök

##### 7.6.2 Ett nationellt policylab

Landstinget ser positivt på inrättandet av ett Nationellt policylab, men vid ett eventuellt inrättande av ett policylab bör hänsyn tas till Ineras uppdrag som är att stödja verksamhetsutveckling och koordinera och utveckla gemensamma digitala lösningar till nytta för invånare, medarbetare och beslutsfattare. Ineras verksamhet är väl etablerad och i det fall policylabets uppdrag överlappar Ineras arbete bör samarbete övervägas med avsättande av stimulansmedel även till Inera.

VÄSTERBOTTENS LÄNS LANDSTING  
Landstingsstyrelsen

Peter Olofsson  
Ordförande

Anders Sylvan  
Landstingsdirektör