Sveriges Kommuner och Landsting

# Vem kör egentligen

Att balansera styrningsdilemman i kommuner och landsting

# Uppdraget och prioriteringarna

- Kartlägga för- och nackdelar med nuvarande styrsystem, såväl statens styrning som kommunernas, landstingens och regionernas egen styrning.
- Programberedningen valde att prioritera frågor som särskilt rör
  - ❑ Kvalitet och resultat
  - ❑ Brukarnas inflytande
  - ❑ Professionens handlingsutrymme
  - ❑ Legala förutsättningar för kommuner, landsting o regioner att utveckla den egna styrningen

# Beredningen konstaterar att:

- Dagens styrning är komplex då flera styrlogiker existerar samtidigt
- Med ökad decentralisering har samtidigt skett ökad centralisering och kontroll
- Ny styrning bygger på att det professionella perspektivet måste balanseras med politikens, ledningens och brukarnas perspektiv
- Ny styrning handlar inte om att införa ett nytt koncept
- Ny styrning handlar om att utveckla styrningen utifrån lärdomar om vad som fungerar bra eller mindre bra
- Även en tillitsreform innehåller dilemman
  - *Visserligen är målfloran allt för omfattande men mål behövs för att rikta en verksamhet*
  - *Överdriven kontroll ska minimeras men uppföljning och utvärdering är nödvändigt för lärande*
  - *Onödig administration ska minimeras men administration som stödjer verksamheten måste finnas och utvecklas*
  - *Gärna tilltro till professionen men medborgarna och den välfärd som levereras måste stå i centrum*

# Kvalitet, resultat och effektivitet

**Sammanfattande reflektioner**

- Mängden data som samlas in har vuxit, merparten handlar om resurser och prestationer
- Dagens styrsystem har ökat den administrativa bördan, inte minst för verksamheternas chefer
- Kritiken mot mätning får inte leda till att vi avstår från att mäta. Utan mätning vet vi inte om verksamheten utvecklas i önskad riktning
- Det finns fortfarande verksamhetsområden där vi ännu inte på nationell nivå lyckats beskriva vad som är goda resultat
- God kvalitet och goda resultat påverkar legitimiteten för det lokala självstyret

# Kvalitet, resultat och effektivitet

**Programberedningen anser att**

- Den fortsatta inriktningen ska leda till att mål- och resultatstyrningen utvecklas vilket innebär att SKL ska stödja medlemmarna i deras arbete med att mälta, analysera och använda data i verksamhetsutvecklingen
- SKL ska verka för att utveckla styrsystem som innebär begränsning av kontrollerande och processinriktade data till förmån för resultatmått som kan användas i lokalt förbättringsarbete
- SKL ska stödja medlemmarnas arbete med att identifiera verksamheter med svaga resultat och låg kvalitet samt vara stöd i deras förbättringsarbete

# Forts Kvalitet……

- SKL ska stödja medlemmarnas arbete för att utveckla en mer jämlik och likvärdig välfärd för de grupper som får ett sämre utbyte av verksamheterna
- SKL ska ta initiativ till att utveckla mått och indikatorer för resultat och kvalitet inom verksamheter där sådana saknas

# Brukarinflytande

**Sammanfattande reflektioner**

- Brukare är en heterogen grupp, allt från de som är välinformerade och har inflytande till de som har små eller inga förväntningar på offentlig välfärd
- Brukare i Sverige har historiskt en svagare ställning i relation till det offentliga än i ett antal jämförbara länder
- Brukarinflytande rymmer frågor som rör både allmänintresse och särintresse
- Brukare har unika kunskaper och erfarenheter som kan bidra till att utforma helt nya tjänster
- Ökad delaktighet leder förmodligen till ökat ansvarstagande
- Hinder mot brukares inflytande kan både vara av strukturell och kulturell karaktär

# Brukarinflytande

**Programberedningen anser att**

- SKL ska stödja en utveckling där styrningen utformas så att brukarna och deras organisationer involveras i såväl utformning, utförande och uppföljning av tjänster så att deras kunskaper och erfarenheter tas tillvara på ett systematiskt sätt
- Politik och förvaltning har ett särskilt ansvar för att enskilda eller grupper av brukare som har en svag ställning erhåller starkare inflytande

# Professionens handlingsutrymme

**Sammanfattande reflektioner**

- Krav på uppföljning och återrapportering har påverkat vissa yrkesgrupper i hög grad
- Kontrollaktiviteter kan leda till att fokus flyttas från att utveckla verksamhet till att bocka av aktiviteter eller följa manualer
- Professionen har intresse av data och jämförelser för att se hur verksamheten utvecklas
- Professioner med hög kompetens är nödvändigt för tjänster med god kvalitet
- De professionella perspektiven behöver balanseras med politikens, brukarnas och ledningens
- Med marknadsliknande styrning krävs starka professioner som balanserar krav mot behov

# Professionens handlingsutrymme

**Programberedningen anser att**

- SKL ska stödja medlemmarnas arbete för att ge första linjens chefer realistiska förutsättningar att leda verksamheten
- SKL ska verka för minskad detaljstyrning av och inom kommunala verksamheter så att det ges utrymme för professionellt lärande

# Legala förutsättningar

**Sammanfattande reflektioner**

- Likvärdighet bör inte tolkas som *lika* utan som *av lika värde*
- Allt för detaljerade statliga mål och regleringar begränsar möjligheten att på lokal nivå utveckla verksamheterna
- Statlig styrning av horisontella frågor bidrar till perspektivträngsel
- Rättighetslagstiftning har flyttat makt från politik till den enskilda utan att ansvar flyttats med
- Rättighet för den enskilda ska inte förväxlas med inflytande och delaktighet
- Rättighetslagstiftning har bidragit till ökad juridifiering
- Professionens handlingsutrymme begränsas genom detaljanvisningar

# Legala förutsättningar

**Programberedningen anser att**

- SKL ska verka för att kommuner och landsting generellt får ökat lokalt handlingsutrymme
- Staten bör minska antalet specialdestinerade statsbidrag och regler riktade mot kommuners och landstings verksamheter
- SKL ska verka för att tillsynsmyndigheterna utvecklar sin stödjande roll för att förstärka kunskapsperspektivet i styrningen
- SKL ska verka för att staten ska ha en enhetlig styrning vilket kan innebära bättre samordning eller sammanslagning av exempelvis IVO/Socialstyrelsen samt Skolinspektionen/Skolverket