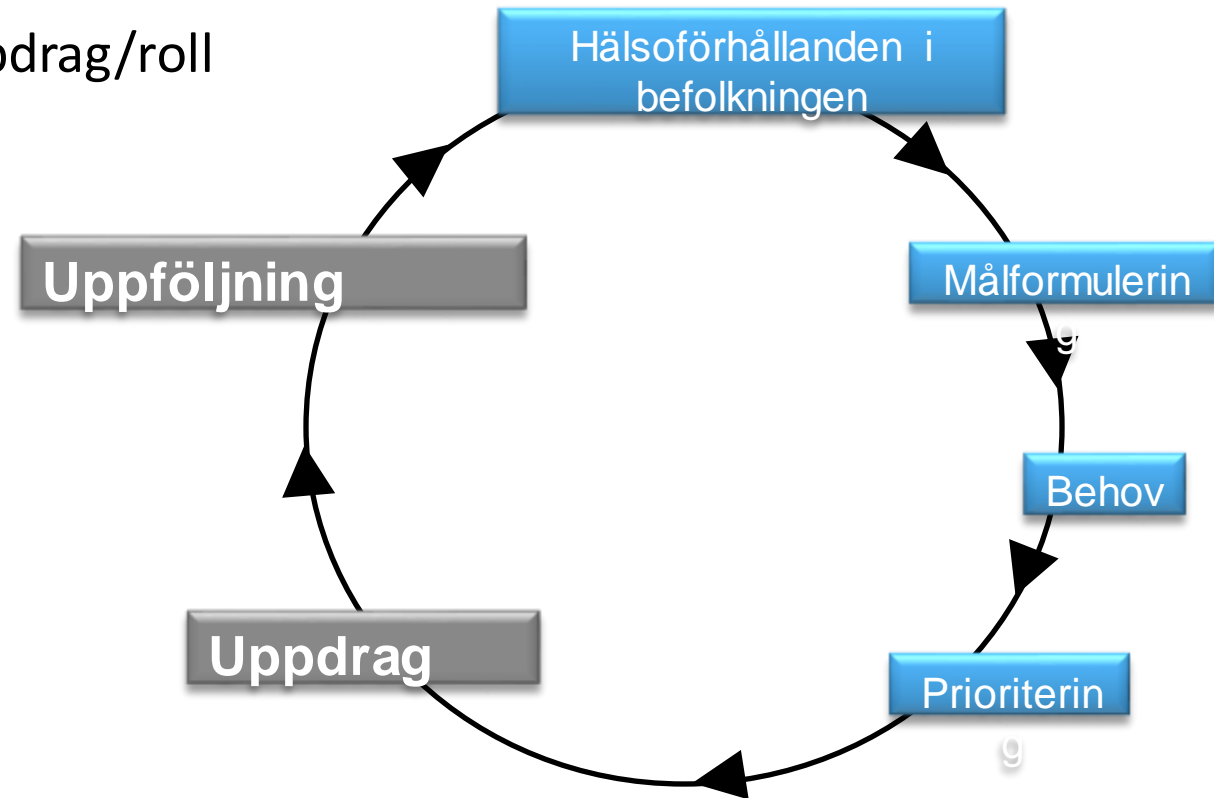


# Agenda

## Förutsättningar för tillit inom ledning och styrning

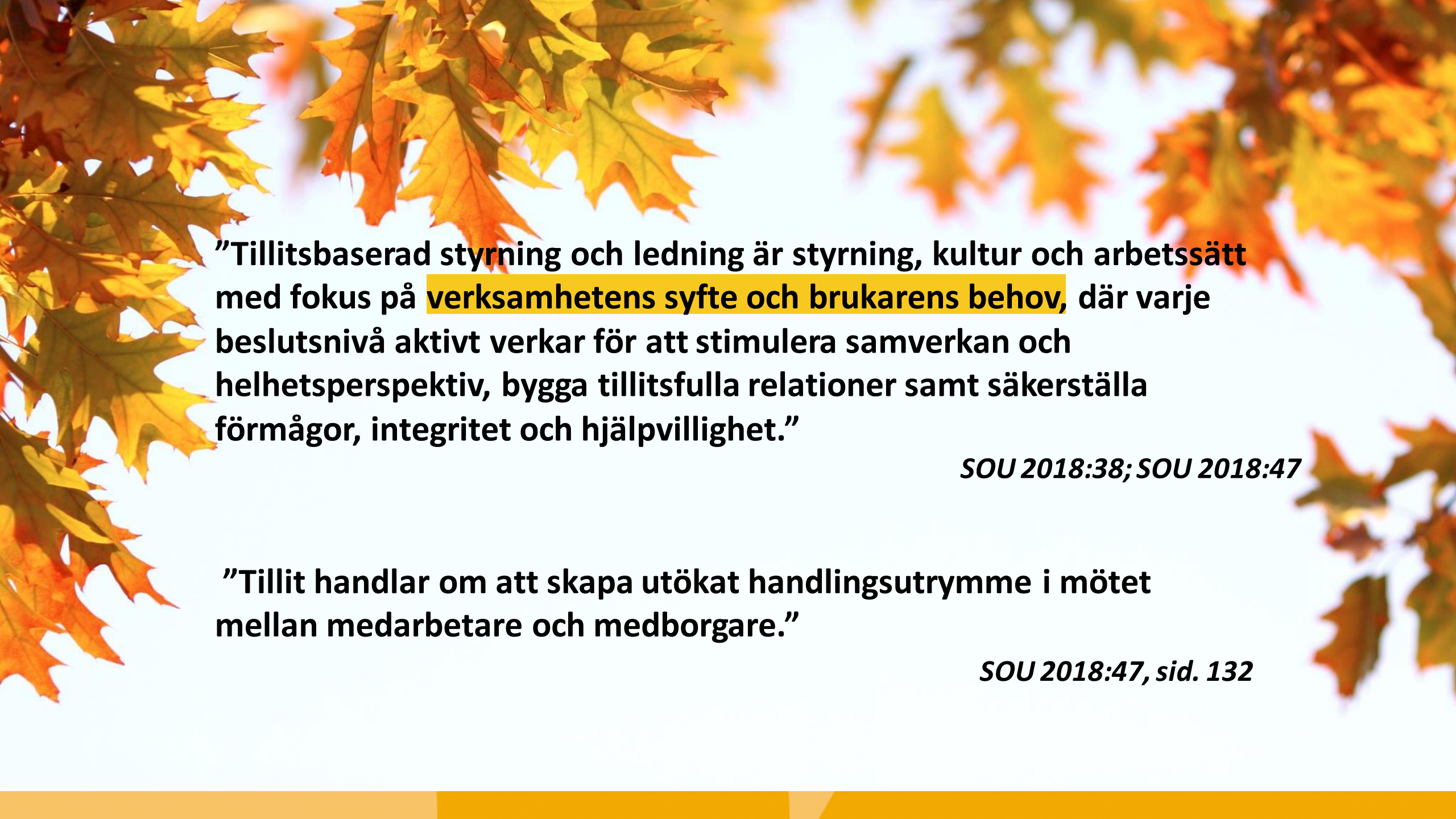
- Tillit som begrepp, bakgrund
- Tillit kopplat till organisation, individ och uppdrag/roll
  - Angreppssätt VGR
- Tillit och pågående arbete i VGR
- Dialog kring uppdrag och uppföljning



# Tillit – tillbakablick



- Tillit – inget nytt
- Debatten i Sverige tog fart i samband med Zarembas artikelserie "Patientens Pris" (2013)
- Reaktion mot NPM
- Ökande komplexitet i styrsystemen, dokumentation, administration och stress i verksamheterna
- År 2016 tillsätts tillitsdelegationen
- VGR - År 2020 Budget, Identitets- och varumärkespolicy samt mål för Social hållbarhet
- Sammanhållet hälso-och sjukvårdssystem och som en sammanhållen region

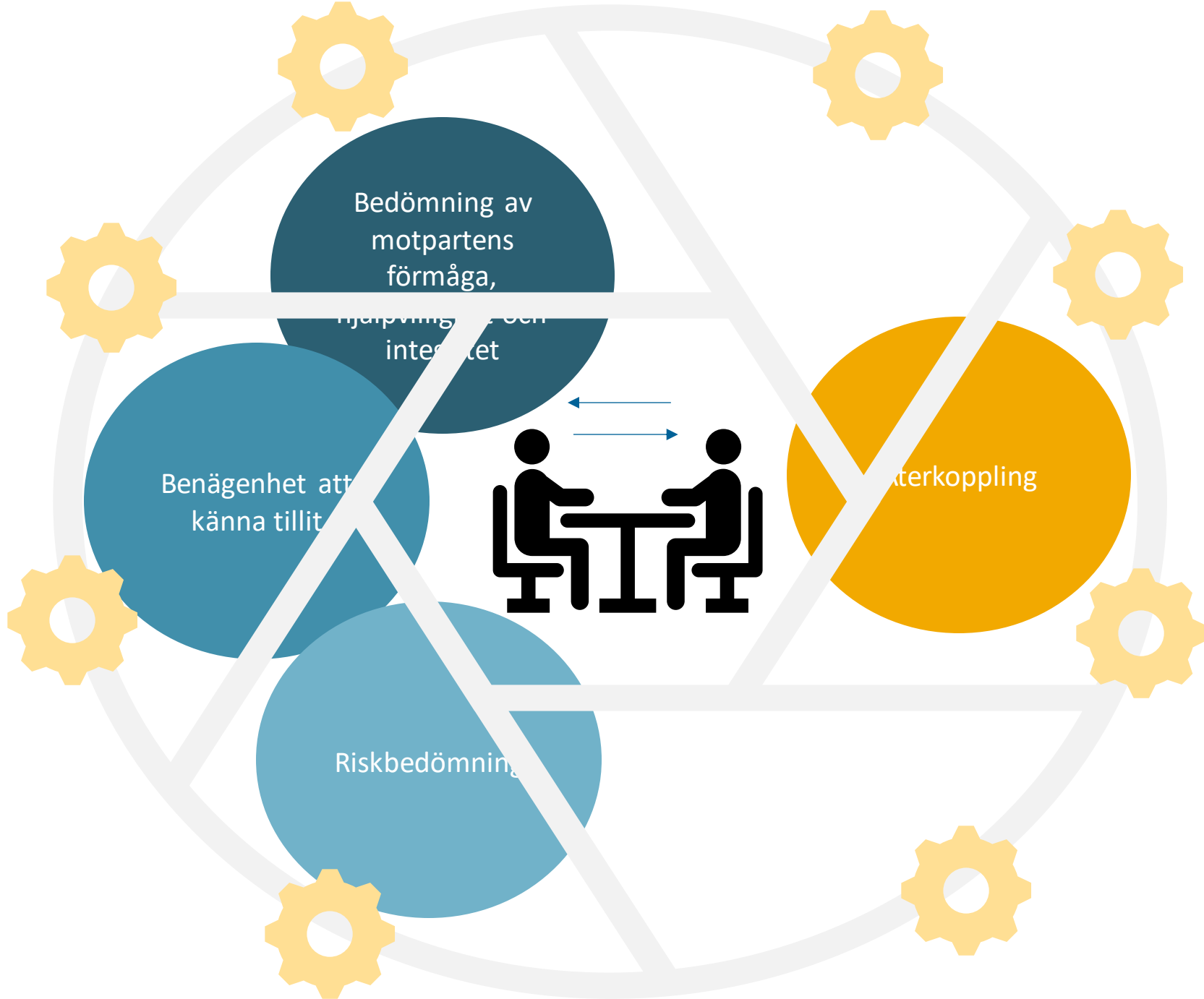


**”Tillitsbaserad styrning och ledning är styrning, kultur och arbetssätt med fokus på verksamhetens syfte och brukarens behov, där varje beslutsnivå aktivt verkar för att stimulera samverkan och helhetsperspektiv, bygga tillitsfulla relationer samt säkerställa förmågor, integritet och hjälpsvillighet.”**

*SOU 2018:38; SOU 2018:47*

**”Tillit handlar om att skapa utökat handlingsutrymme i mötet mellan medarbetare och medborgare.”**

*SOU 2018:47, sid. 132*



# Kontroll vs tillit i en organisation

## Exempel på kontrollkultur

- Chefer bestämmer och medarbetare utför
- Otydligt syfte, varför, många och otydliga mål
- Fokus på budget och produktion (stuprör)
- Utvärdering sker centralt, kortsiktiga nyckeltal
- Otrygga medarbetare

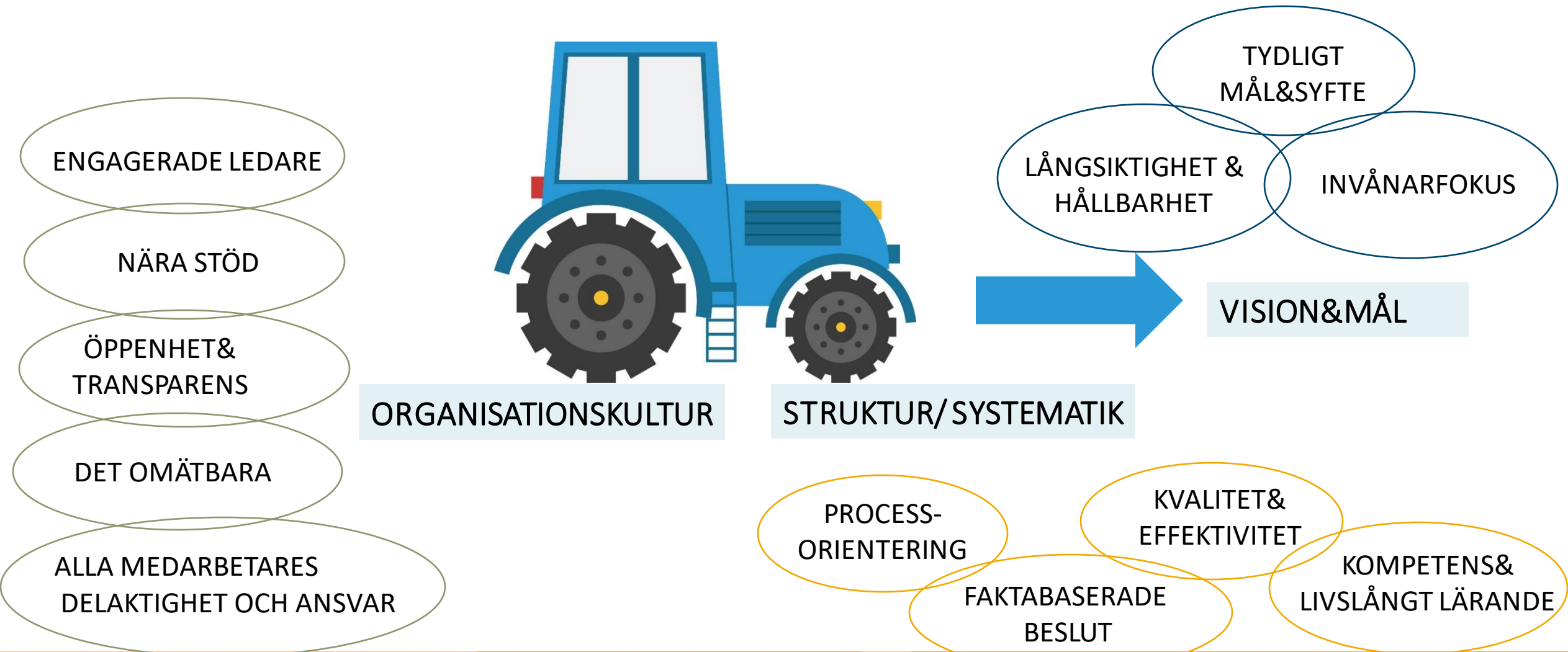
## Exempel på tillitskultur

- Chef skapar förutsättningar för medarbetare att fatta beslut.
- Tydligt syfte och varför, få och tydliga mål
- Fokus på ständiga förbättringar (systemsyn)
- Utvärdering sker löpande
- Trygga medarbetare

# Angreppsätt i VGR



# Angreppsätt i VGR - förutsättningar för tillit utifrån organisation



# Motivation





# Angreppsätt i VGR -exempel på verktyg som påverka förutsättningar för tillit utifrån uppdrag/roll

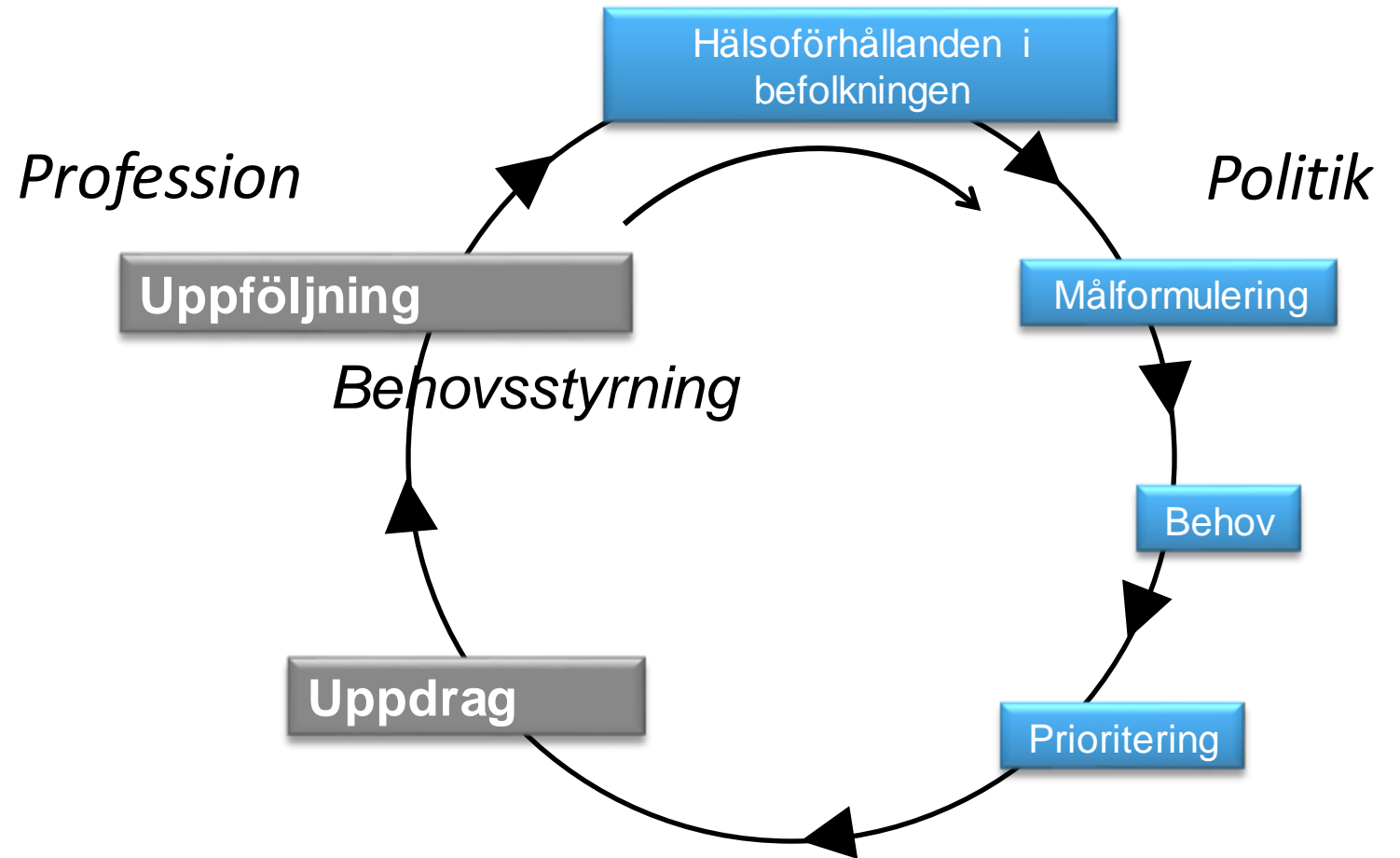


Förtroendevalda	Ledningsgrupper och chefer	Medarbetare
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mål</li><li>• <b>Uppdrag</b></li><li>• <b>Uppföljning</b></li><li>• Dialog</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Syfte</li><li>• Organisation vi vill vara</li><li>• Förbättra ledningsarbetet</li><li>• Systemsyn</li><li>• Dialog</li><li>• Uppföljning</li><li>• Förutsättningsskapande</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Del i helheten</li><li>• Genomföra och utveckla</li><li>• Säkra rätt kompetens</li><li>• Goda relationer</li><li>• Medarbetarskap</li></ul>

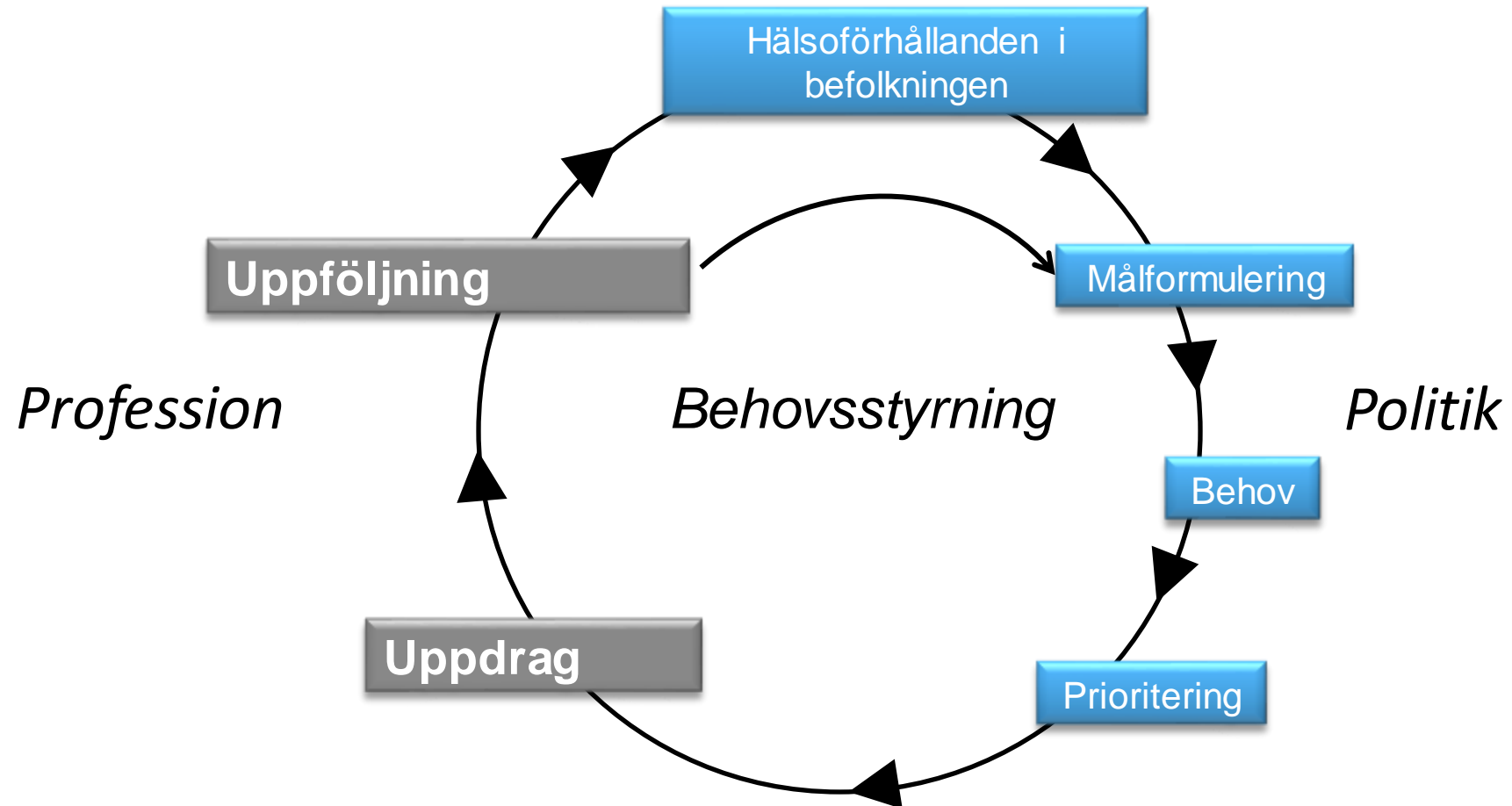
Invånare, kommuner, koncernkontor mfl.

# Uppdrag

- Förstå sin del i helheten
- Samskapande
- Dialog
- Tydliga roller



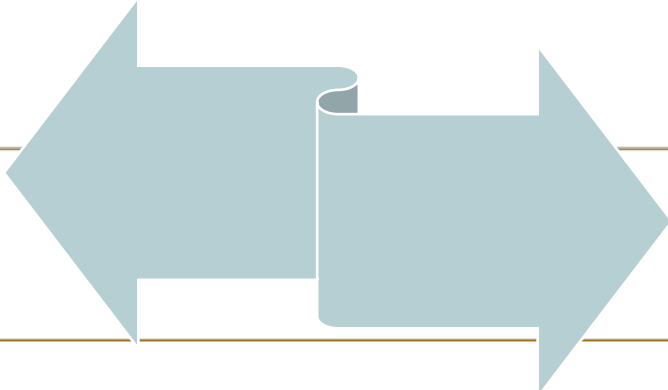
# Uppföljning



## Traditionell uppföljning

## Tillitsbaserad uppföljning

Syfte	Ansvarsutkrävande	Lärande och stöd
Fokus	Brister, detaljerat gärna ekonomi	Förändringar -avvikelser Långsiktighet och helhet
Form	Enkla mått, regelefterlevnad	Förståelse och dialog
Perspektiv	Huvudman	Invånare
Tidpunkt	Efterhand	Löpande



# Förutsättningar, mer tillitsbaserad uppföljning

*Metod för uppföljning bör samskaps utifrån:*

## Vad

Ta bort kost > värde, inte används

Identifiera användning.  
Rätt uppföljning på rätt nivå

Gemensam syn på nivå för god prestation

## När

Om ändamåls-  
enligt,  
löpande

## Hur

Rättvis, transparent och kontrollerbar

Dialog för gemensamt ansvar -  
skapar förutsättningar för lärande  
och resultat

God relation, autonomi och kunskap

# 1 minut med rörelse

# Agenda

## **Förutsättningar för tillit inom ledning och styrning**

- Tillit som begrepp, bakgrund
- Tillit kopplat till organisation, individ och uppdrag/roll
  - Angreppssätt VGR
- Tillit och pågående arbete i VGR
- Dialog kring uppdrag och uppföljning

# Pågående arbete i VGR -förtroendevalda

- RF – en rad utbildnings/introduktions workshopar i slutet av 2021
- HSN -en rad workshopar under 2020-2022
- Utförarstyrelser -ett fåtal workshopar 2021, erbjudande början 2022



# Modell tillitsbaserad uppföljning - vårdöverenskommelser



Genomfört  
arbete

Återkoppling

Pågående arbete

Workshops vid efterfrågan  
Utbildningsmaterial  
Dialog kring tillitsbaserad uppföljning  
Koppla till övergripande arbete  
En sammanhållen region

# Lärdomar

Fokus på  
samskapande  
kring uppdrag och  
uppföljning

Skapa forum  
för dialog

Tydliggöra vilka  
beteenden vi vill  
uppmuntra, koppla  
ord till handling

Bottom up behöver  
mötas av Top down

Göra det  
hållbart över  
tid

Lyssna in

# Vad kan vi göra för att skapa förutsättningar för ökad tillit inom uppdrag och uppföljning?

Dialog i små grupper



Dialog i storgrupp





Vad är det viktigaste jag tar med mig från dagens dialog?

[Organisationskultur baserad på tillit - Koncernkontoret \(vgregion.se\)](https://vgregion.se)

Kontakta oss gärna!

**Mimmi Kheddache Jendeby**  
[mimmi.kheddache.jendeby@vgregion.se](mailto:mimmi.kheddache.jendeby@vgregion.se)

**Malena Lau**  
[Malena.lau@vgregion.se](mailto:Malena.lau@vgregion.se)

**Camilla Odenberger**  
[Camilla.odenberger@vgregion.se](mailto:Camilla.odenberger@vgregion.se)