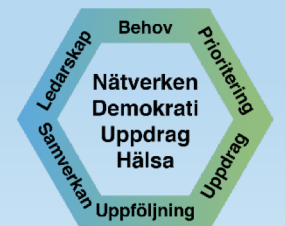


Teorier om styrmodeller

Ledning och styrning ur ett
befolknings- och behovsperspektiv

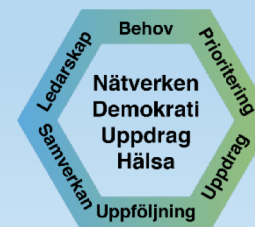
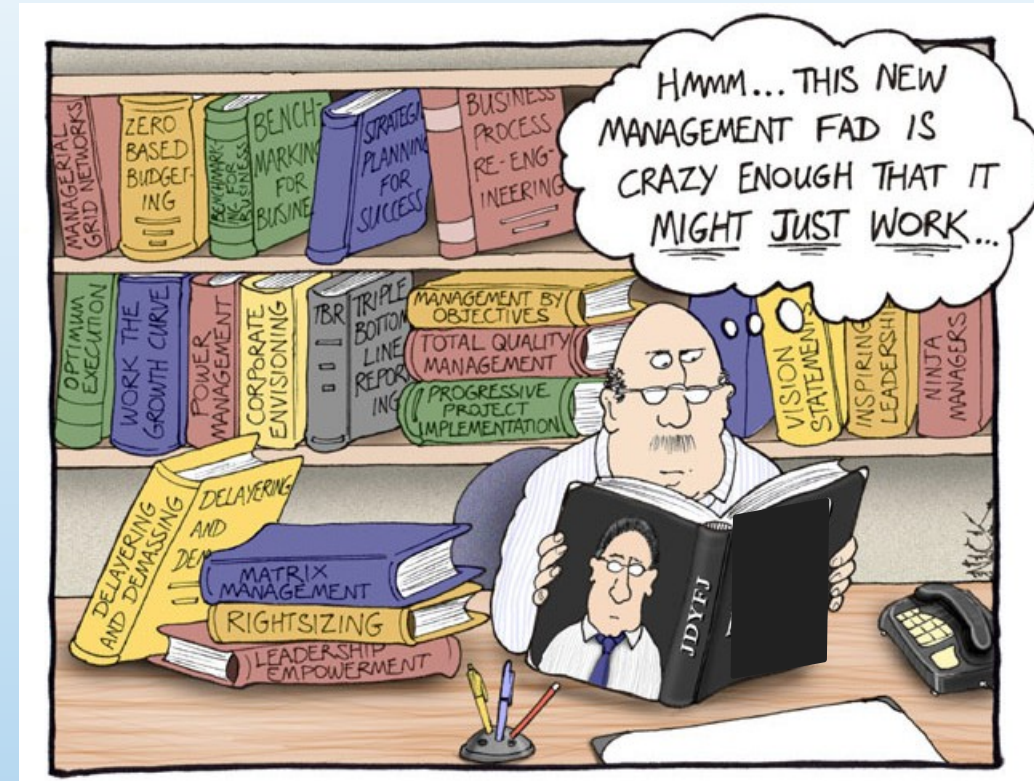
Historieskrivning – trender i organisation och styrning

- 1970 Planering
- 1980 Decentralisering
- 1990 Marknadisering (1.0)
- 1995 "SAM"
- 2000 Mätning
- 2005 Marknadisering (2.0)
- 2010 Lean
- 2015 Avbyråkratisering? Post-NPM? Tillit? mm



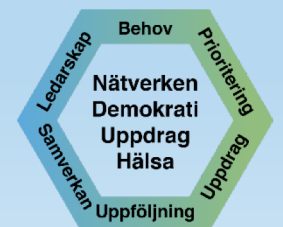
Varför alla dessa nya organisations- och styrmodeller?

- Den positiva tolkningen
 - Oförtröttlig strävan efter ökad effektivitet (och ibland förbättrad demokrati)?
- Den cyniska tolkningen
 - Strävan efter legitimitet?
- “Doing good” or “looking good”?



Varför det blir mer styrning?

- Efterfrågan
- Utbud
- Stor tilltro till styrning
- Ökat antal kravställare
- Ökad komplexitet
- Skandaler
- IT-utvecklingen



Överdös och sediment av styrning?



Pressmeddelande
23 oktober 2014
Finansdepartementet

Ny styrning bortom New Public Management

I budgetpropositionen 2015 tar regeringen ett första steg mot att utveckla styrningen i offentlig sektor i en riktning som innebär att professionernas kunskande och yrkesetik blir mer vägledande än vad de är i dag.

Regeringen påbörjar ett arbete med att utveckla styrmodeller som skapar större frihet för medarbetarna i offentlig sektor. I detta arbete kommer samverkan med den vetenskapliga forskningen att vara central.

- Välfärdsprofessionernas kunskande och yrkesetik ska bli mer vägledande. De senaste decennierna som inspirerats av det som brukar kallas New Public Management, har lett till en ökad administration av yrkesprofessionernas roll försvagats. Denna utveckling vill regeringen vända, säger civilminister Shekarabi.



Arbetsgivare,
kollektivavtal

Demokrati, ledning,
styrning

Ekonomi,
juridik

Hälsa,
sjukvård

Integration,
social omsorg

Näringsliv,
digitalisering

Ange s...

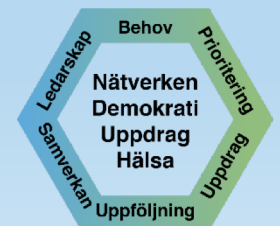
Publicerad 14 februari 2022

SKR / [Hälsa, sjukvård](#) / [Utveckling av verksamhet](#) / System för kunskapsstyrning

Nationellt system för kunskapsstyrning

Sveriges regioner har ett gemensamt system för kunskapsstyrning. Det är en viktig pusselbit för en mer kunskapsbaserad, jämlik och resurseffektiv vård av hög kvalitet.

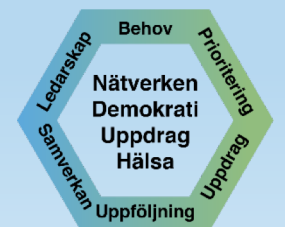
Målet är jämlik vård



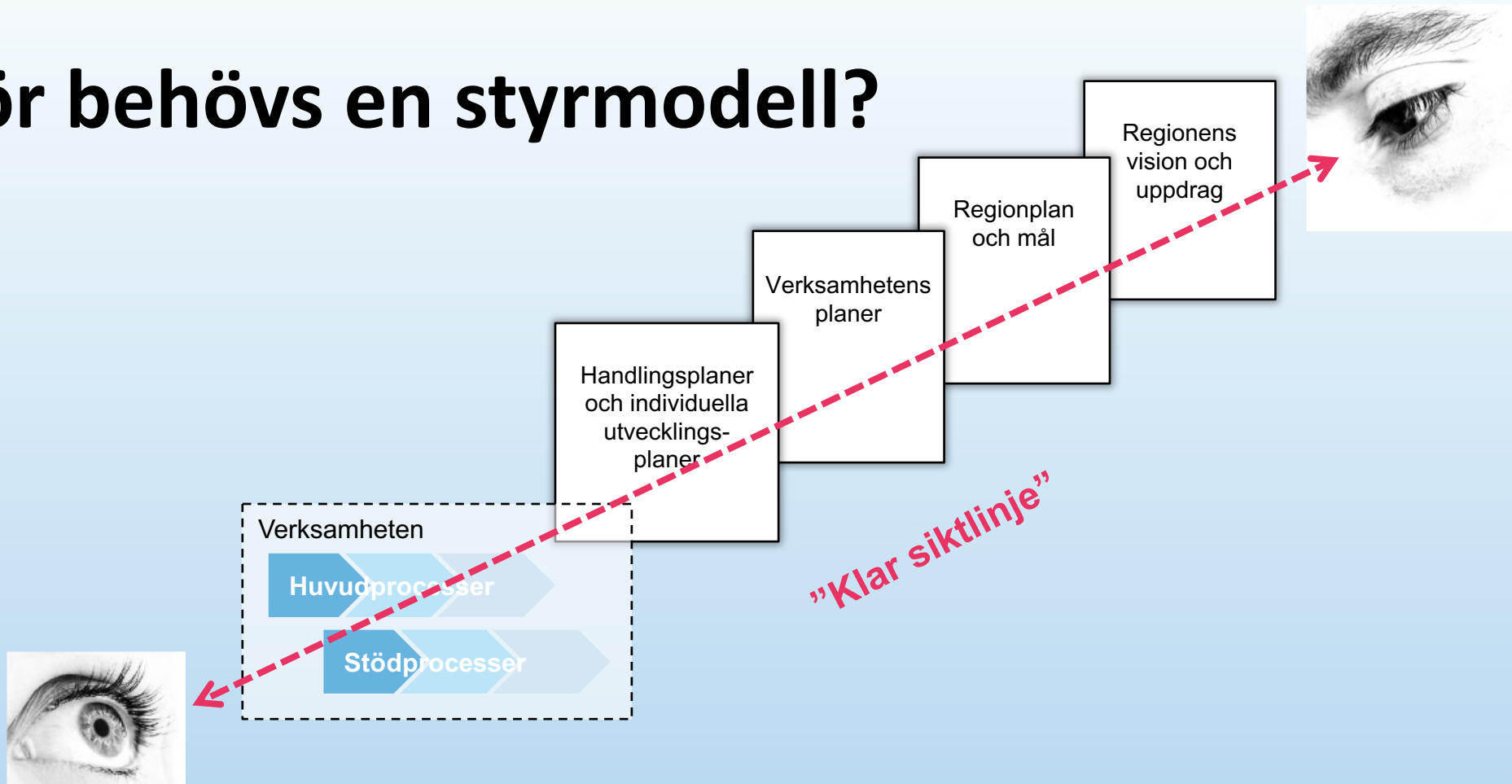
Varför behövs styrning?

- Att få någon att göra något denne annars inte hade gjort
- Minska konflikter mellan organisatoriska, personliga och professionella mål
- Informera, motivera och tillskapa kapacitet (resurser)

=> "Reducera osäkerhet"

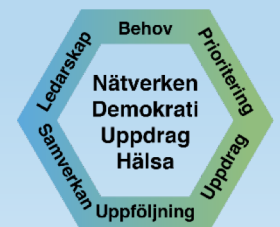


Varför behövs en styrmodell?



Genom en tydlig och känd styrmodell förstår chefer och medarbetare hur hela verksamheten hänger ihop och kan fokusera på genomförandet av sin del.

=> "Reducerar osäkerhet"

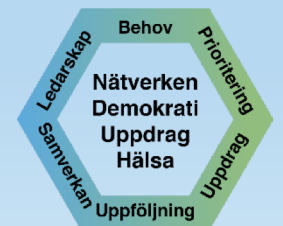
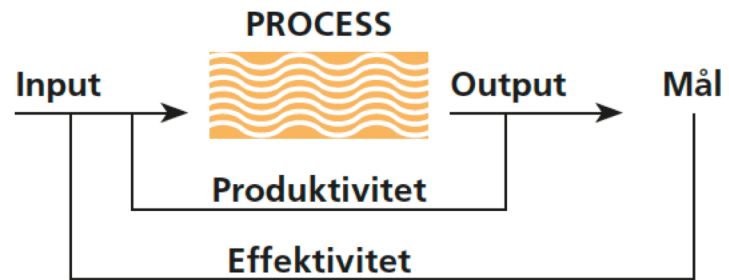


Att styra på resultat

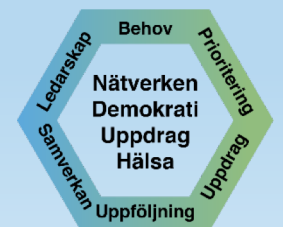
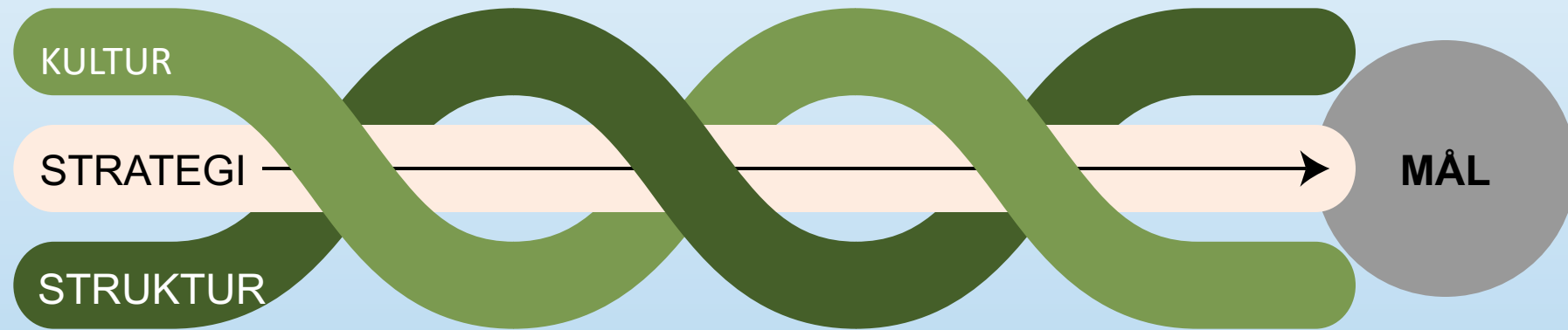
Bild 15. Effektkedja



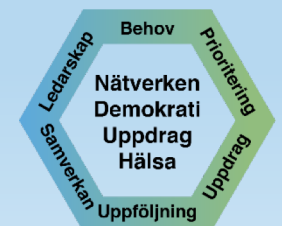
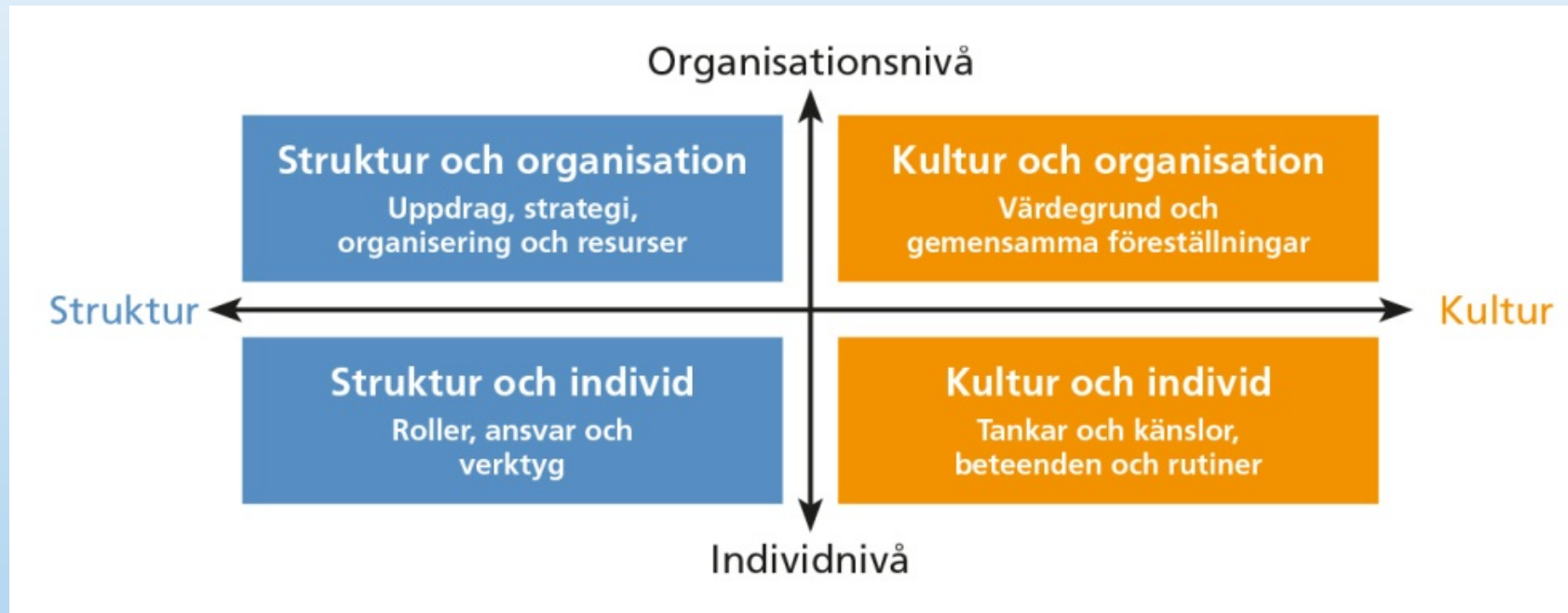
Bild 16. Produktivitet och effektivitet



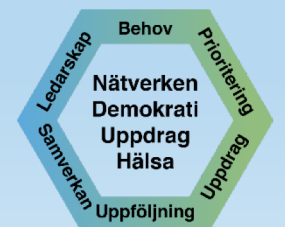
Spelplanen för att skapa önskade resultat



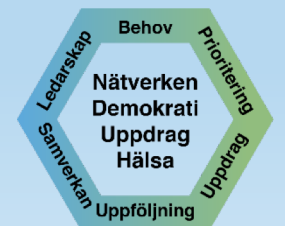
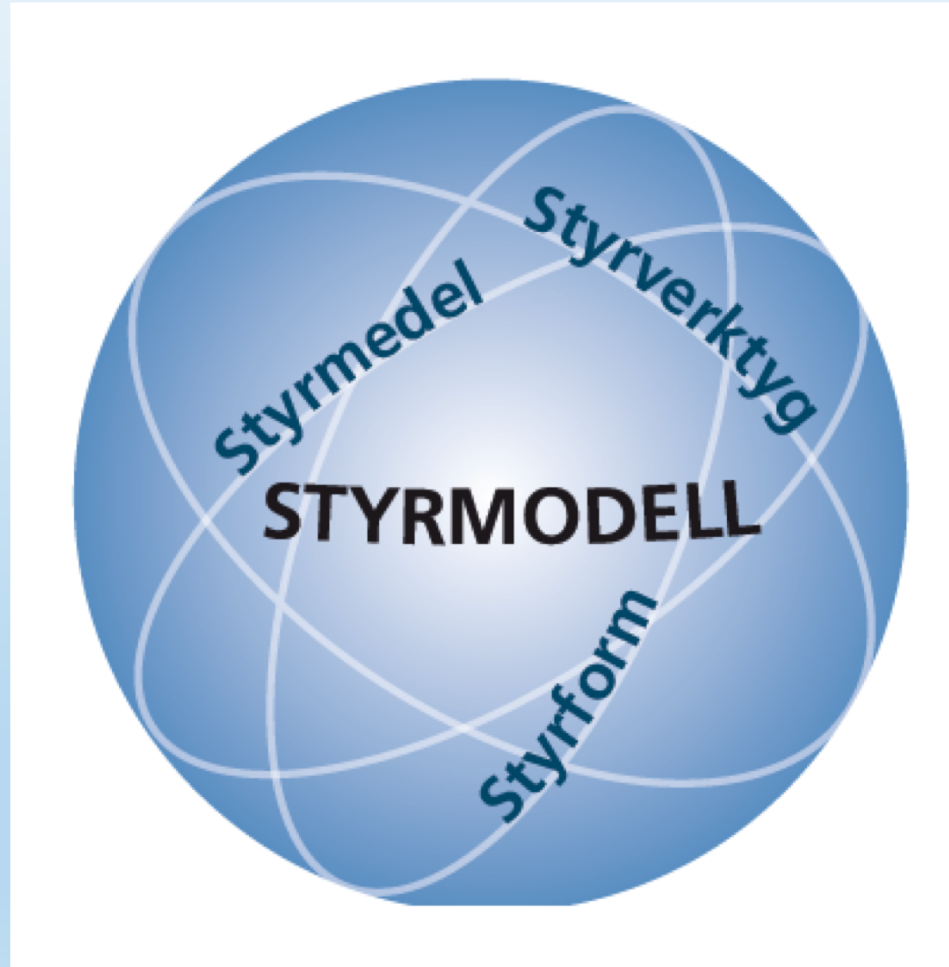
Struktur och kultur



Ledarskapet är grundläggande



Förstå styrmodellen



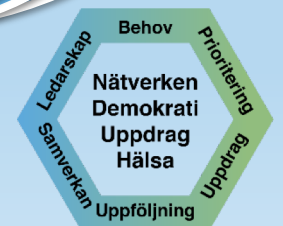
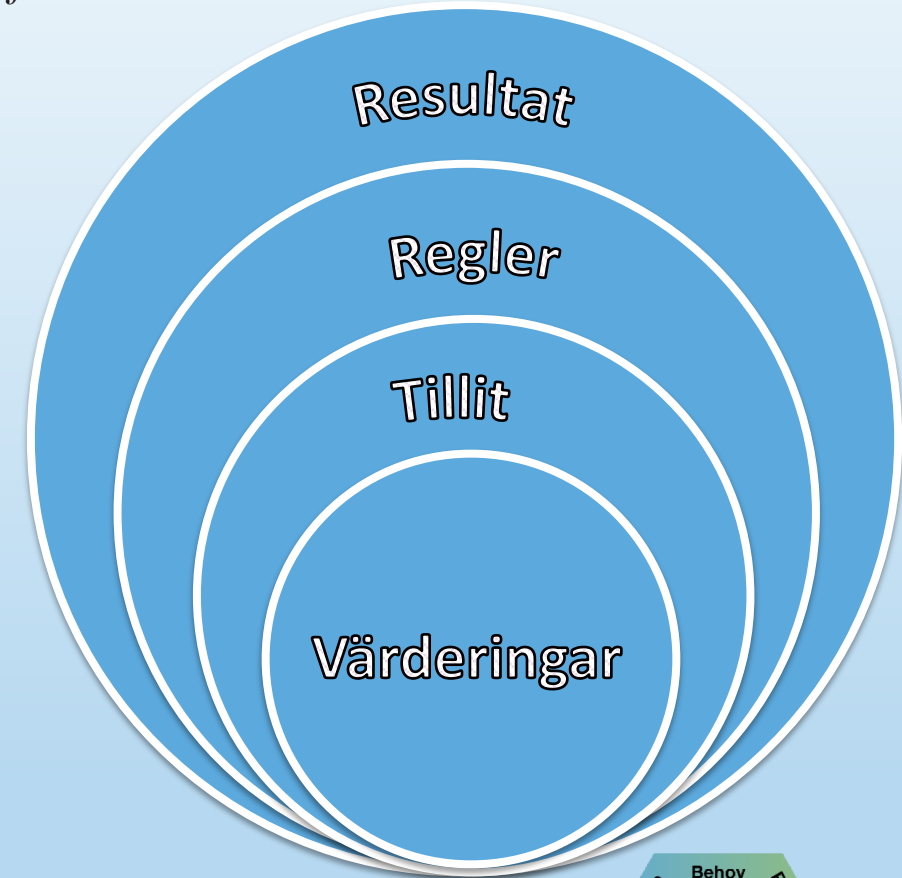
Styrformer

I strategin lägger vi fast varför verksamheten behöver styras och vad som är syftet med den.

Styrformen anger varifrån styrningen ska utgå och vilken riktning den ska ha.

Flera styrformer kan kombineras

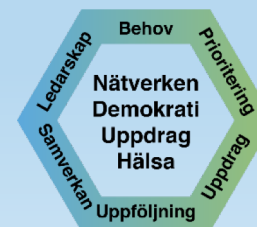
- **Resultatstyrning med horisontellt fokus**
 - Fokus på verksamhetens förmåga att skapa värde för kunden, brukarna
- **Resultatstyrning med vertikalt fokus**
 - Fokus på tydlig ansvarsfördelning och kontroll
- **Regelstyrning**
 - För att styrningen ska fungera i avsedd riktning kombineras den med regler och policyer som styr hur arbetet ska genomföras
- **Tillitsbaserad styrning**
 - Varje beslutsnivå verkar för att stimulera samverkan och helhetsperspektiv, bygga tillitsfulla relationer och säkerställa att medarbetaren kan, vill och vågar hjälpa medborgaren.
- **Värderingsstyrning**
 - Styrning utifrån värderingar fokuserar på meningen och syftet med verksamheten



Styrmedel

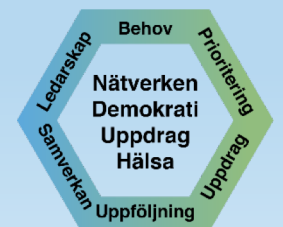
- Styrmedel är de relativt fasta strukturer som utformas med utgångspunkt i styrningens behov.
- När vi väljer styrmedel måste vi tänka på vilken styrform vi har valt.
- Kombinationer av olika styrmedel kan leda till motstridiga signaler.

Olika styrmedel

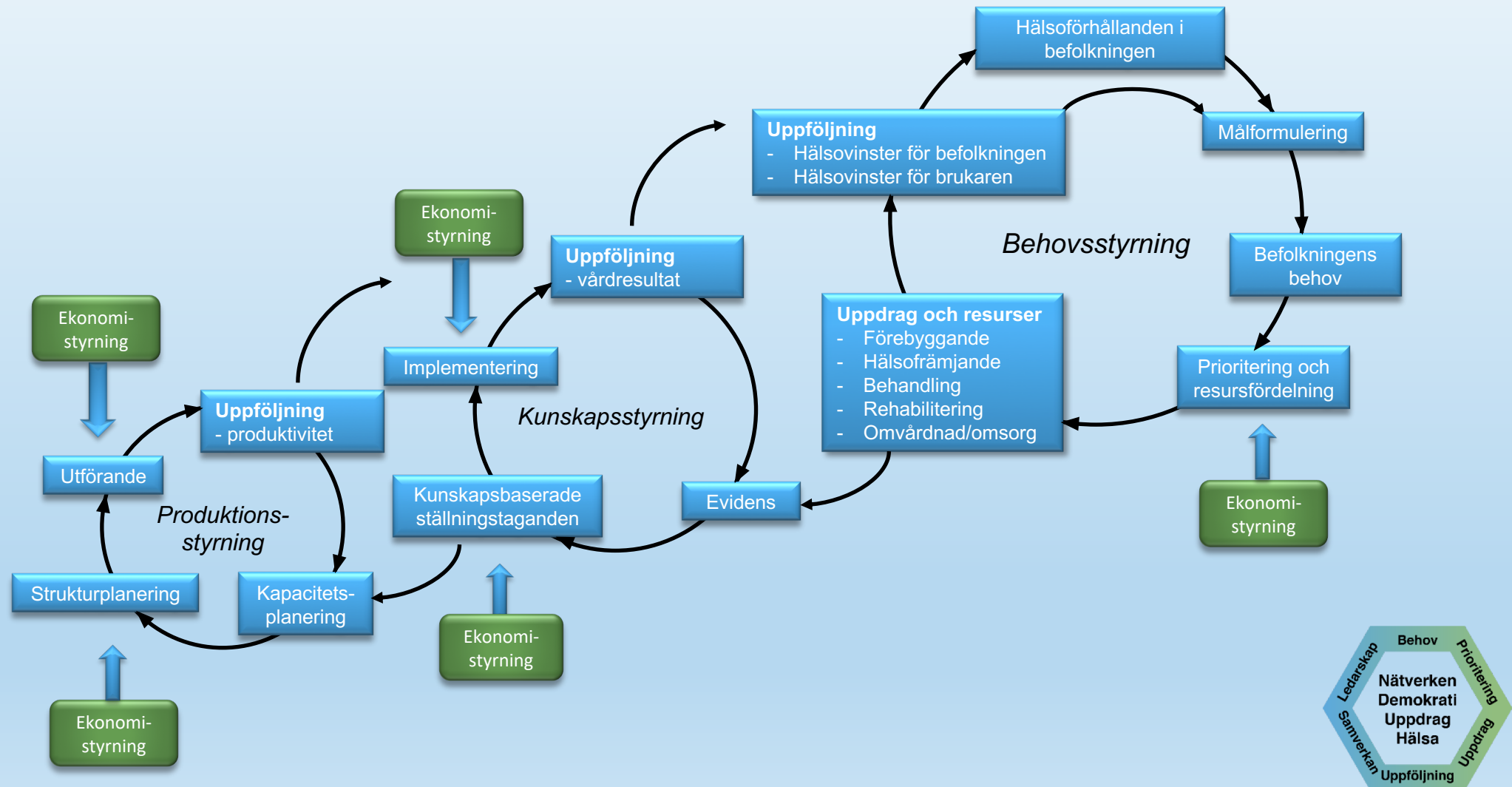


Styrverktyg

- Styrverktyg är den mest praktiska nivån av styrning och den påverkar medarbetarnas vardagliga arbete.
- Styrverktyg väljer vi för att få rätt saker att hända i verksamheten.
- Exempel på styrverktyg är kopplade till olika modeller:
 - Styrkort, processkartläggning, resultatkontrakt, lean-tavlor, standardiserade vårdprogram
- Exempel på generella styrverktyg:
 - Internredovisning, uppföljning och utvärdering, resultatanalys



Behovsstyrning – resultatstyrning med horisontellt fokus



Diskussionsfrågor

- Vad är syftet med styrmodellen i er region?
 - Vad vill ni styra och hur tydliggörs detta i styrmodellen?
- Hur hänger styrform, styrmedel och styrverktyg samman i vår styrmodell?
 - Drar de åt samma håll eller ger de motstridiga signaler till medarbetarna? Hur kan vi i så fall anpassa våra styrformer, styrmedel respektive styrverktyg så att de stödjer varandra?

