

Tillit: Möjligheter och naiva föreställningar

Sven Siverbo

KFi-dagarna 2020

Disposition

- Tre perspektiv på tillit
- Bakgrund: tillitsbaserad styrning och ledning (TBSL)
- Möjligheter
- Naiva föreställningar
- Framtiden - Lenin, Bringselius eller Nooteboom?

“Vertrauen ist gut.
Kontrolle ist besser.”

Vladimir Lenin



“Man måste leva tilliten.”
(Bringselius, 2018, s. 429)



“Fixed trust, or mistrust, regardless of evidence or experience, is unreasonable and typically constitutes a pathology”

(Nooteboom, 2002, p. 38)



Bakgrund: Tillitsbaserad styrning och ledning

- Förtroendekapital i offentliga organisationer
 - Det nordiska guldet! (Nordic Council of Ministers, 2017)
 - Offentliganställdas autonoma motivation och tillitsvärdighet
- Överstyrning under New Public Management (NPM)
 - För mycket och för detaljerad styrning
 - För litet handlingsutrymme åt dem som arbetar nära brukarna
 - Avprofessionalisering
 - För lite tillit!
- Tillitsdelegationen: fem betänkanden 2016-2019
- Förespråkar Tillitsbaserad styrning och ledning (TBSL)



Våra grannländer



Danmark

- Regeringsuttalande 2011
 - Avbyråkratisera
 - Minska statens styrning av kommuner och regioner
 - Minska onödig styrning
- Överenskommelse 2013
- Minskat regeringsintresse 2016
- Köpenhamns kommun drivande

Norge

- Regeringsinitiativ 2014
 - Reducera byråkrati
- Oslo kommun 2015
 - Anammat TBSL, men målstyrning ska kvarstå
- Har börjat sprida sig i kommunsektorn
- Ökad fart vid regeringsskifte ...

Tolkning: Tillit i hierarkiska relationer (TBSL)

- ”Smalare” politisk styrning av förvaltningen
 - Färre politiska mål, uppdrag, interventioner och rapporteringskrav
 - Dialog och lägesbeskrivningar
- Ökad autonomi på operativ nivå
 - Handlingsutrymme
 - Flexibilitet
- Styrningens syfte: Utveckling och lärande istället för bedömning

Tillit: Möjligheter

- Lägre kostnader för styrning
- Mer tid till annat
- Färre oönskade sidoeffekter av styrning
- Bevarad eller stärkt autonom motivation hos medarbetarna
- Skapar förutsättning för autonomi och flexibilitet
- Billigare och bättre = ökad effektivitet



Tillit: Naiva föreställningar

1. Tillit kan "införas"
2. Medarbetare vill ha autonomi
3. Chefer vet hur de ska praktisera TBSL
4. TBSL innebär mindre administrativt arbete
5. Inget går förlorat om tillit ersätter styrning
6. Styrning är inte viktigt för att skapa tillit
7. Politiken kommer att klara detta
8. TBSL kommer att fungera även i lågkonjunktur



Framtiden för TBSL



- Framtiden för TBSL är ljus
 - Svårt att vara emot
 - Det har potential: i vissa relationer, i vissa verksamheter
- Den politiska detaljstyrningen kommer att minska
 - Färre politiska mål, uppdrag, interventioner och rapporteringskrav
- Fortsatt förvirring på operativ nivå
 - Hur blir det "verkstad" av TBSL? ("You can't beat something with nothing")
- Central fråga: **legitim och illegitim tillit**

Tack!

sven.siverbo@hv.se