



Datum
2018-09-26

Adress
205 80 Malmö

Diarienummer
ASN-2018-12455

Yttrande

Till
Kommunstyrelsen

Med tillit växer handlingsutrymmet (SOU 2018:47) och en lärande tillsyn (SOU 2018:48) STK-2018-780

Arbetsmarknads- och socialnämnden beslutar att lämna följande yttrande:

Sammanfattning

Arbetsmarknads- och socialnämnden är positiv till de slutsatser, förslag och rekommendationer som presenteras i *Tillitsdelegationens* huvudbetänkande *Med tillit växer handlingsutrymmet* (SOU 2018:47) och *En lärande tillsyn* (SOU 2018:48). Nämnden anser att en större tillit till professionen bör leda till en bättre arbetsmiljö och ökad kvalitet i verksamheten. Arbetsmarknads- och socialnämnden välkomnar särskilt delegationens förslag kring minskad statlig detaljstyrning av kommunerna och principen om generella statsbidrag då detaljstyrning och riktade statsbidrag har lett till ökat fokus på dokumentation och en kortsiktighet i kommunal verksamhet. Arbetsmarknads- och socialnämnden har sedan den bildades för drygt ett år sedan påbörjat ett arbete med flera av de principer och rekommendationer som Tillitsdelegationen presenterar i sitt betänkande.

Yttrande

Arbetsmarknads- och socialnämnden välkomnar Tillitsdelegationen två betänkanden *Med tillit växer handlingsutrymmet* (SOU 2018:47) och *En lärande tillsyn* (SOU 2018:48) och de slutsatser och förslag som presenteras i skrivelserna. De sju vägledande principerna för att leda och styra med tillit som presenteras i betänkandet kan skapa förutsättningar för en bättre arbetsmiljö och en högre kvalitet för Malmöborna. Arbetsmarknads- och socialnämnden har under det senaste året börjat arbeta enligt flera av dessa principer och kommer att fortsätta utveckla arbetet under de kommande åren.

Tillitsdelegationens slutsatser

Arbetsmarknads- och socialnämnden är positiva till Tillitsdelegationens övergripande slutsatser kring att mötet med Malmöborna bör stå i fokus och att medarbetarnas handlingsutrymme växer med tillit. För att med god kvalitet kunna tillgodose Malmöbornas behov av stöd och hjälp behöver medarbetarna säkerställa att brukarna är delaktiga i planering och utformning av insatser.

Arbetsmarknads- och socialnämnden instämmer också med slutsatsen att det behövs en större tillit till professionen för att främja lärande och utveckling i organisationen. Det är positivt att delegationen väljer att nämna att tillit inte innebär fritt valt arbete, utan ”samarbete inom tydliga ramar” och att tillsstyrning innebär fortsatt uppföljning och kontroll men mer selektivt. Arbetsmarknads- och socialnämnden anser att fokus för uppföljning bör ligga på resultatet av insatserna för Malmöborna istället för på processmått eller pinnstatistik som inte leder till ökad kvalitet.

Tillitsdelegationens förslag och rekommendationer

1. En tillitsbaserad styrning av och inom kommunsektorn

Arbetsmarknads- och socialnämnden välkomnar förslaget att statsbidrag framöver som huvudprincip ska vara generella. Detta bör öka tilliten mellan den statliga och den kommunala nivån. Nämndens verksamheter har upplevt nackdelar med riktade statsbidrag på grund av dess kortsiktighet och den detaljerade uppföljning som krävts vid återsökning av vissa statsbidrag.

Socialtjänstlagen, som berör en stor del av nämndens verksamheter, är en ramlag som från början kunde ses som tillitsbaserad. Genom åren har lägen ändrats och kompletterande föreskrifter tillkommit. Detta har lett till ökad detaljstyrning, mer kontroll och uppföljning samt större krav på dokumentation. Arbetsmarknads- och socialnämnden anser att den pågående översynen av socialtjänstlagen bör ha med sig Tillitsdelegationens principer och förslag i sitt fortsatta arbete och att det är positivt om den nya socialtjänstlagen blir en ramlag som inte styr kommunerna i detalj.

Arbetsmarknads- och socialnämnden är en ny nämnd som bildades i maj 2017 och i framtagandet av nya nämndsmål hade nämnden ett fokus på resultat och kvalitet för Malmöborna, istället för på interna processer. Nämnden hade också som princip att målindikatorer skulle baseras på data som redan fanns tillgänglig och som i så stor utsträckning som möjligt inte kräver manuell uppföljning. Indikatorer och nyckeltal ska tas fram och ses över i samråd med verksamheterna för att säkerställa att de är av värde för analys och vidare utveckling av verksamheterna.

2. Tillitsbaserat ledarskap – medledarskap, kultur och värdegrund

Arbetsmarknads- och socialnämnden är positiv till Tillitsdelegationens rekommendationer inom detta område. Nämndens verksamheter arbetar med ett coachande ledarskap och ser det som centralt för utvecklingen av ett mer tillitsbaserat ledarskap. Nämnden har inrättat tjänsten *förste socialsekreterare* som arbetar coachande genom att ge stöd och handledning till socialsekreterarna i det dagliga arbetet. Detta frigör tid för sektionscheferna som då har större möjlighet att fokusera på arbetsmiljö och kompetensutveckling. Arbetsmarknads- och socialförvaltningen har också inrättat en matrisorganisation med så kallade *fokusområden* där förvaltningsövergripande utvecklingsarbete planeras och drivs. Fokusområdena bidrar till att

alla avdelningschefer har ett helhetsperspektiv och ger enhetscheferna ett större handlingsutrymme och mandat dels på den egna enheten och dels på hela avdelningen.

I utformningen av arbetsmarknads- och socialnämndens styr- och ledningssystem har dialog varit en viktig del och för att förbättra det systematiska kvalitetsarbetet har förvaltningsdirektören kvalitetsdialoger med alla avdelningschefer två gånger om året.

3. Organisation, processer och stöd

Arbetsmarknads- och socialnämnden delar Tillitsdelegationens syn på kunskapsutveckling och lärande. En tillitsbaserad styrning och ledning bör kompletteras med evidens och kunskap samt ta tillvara medarbetarnas och brukarnas/medborgarnas erfarenheter.

Arbetsmarknads- och socialnämnden bedriver en aktiv samverkan med lärosäten framför allt i Skåne. Nämnden har forsknings- och utvecklingskoordinatorer som delar sin anställning mellan Malmö stad och två av universiteten i regionen. Malmö stad har även under en längre tid haft ett *FoU-trainee* program där medarbetare haft möjlighet att under en kortare tid skriva verksamhetsnära forskningsrapporter. Dessa rapporter har lett till fördjupade analyser av frågor som medarbetarna har ansett viktiga för utvecklingen.

4. En lärande tillsyn

Arbetsmarknads- och socialnämnden ser positivt på Tillitsdelegationens förslag att förtydliga vikten av en situations- och verksamhetsanpassad statlig tillsyn. Detta i syfte att bidra till utveckling där det är möjligt, och samtidigt fungera kontrollerande där det finns allvarliga brister. För stort fokus på kontroll kan skapa en rädsla att göra fel i organisationen och att fokus läggs på formalia istället för på ett helhetsperspektiv och vad som är bäst för brukaren.

Tillitsdelegationen framhåller ökad dialog och samskapande vid statlig tillsyn, vilket arbetsmarknads- och socialnämnden välkomnar. Viss rådgivning från tillsynsmyndighet och dialog utifrån goda exempel mellan tillsynsmyndighet och granskad verksamhet kan verka utvecklingsfrämjande.

5. Testa och pröva nya lösningar genom försök

Arbetsmarknads- och socialnämnden är försiktigt positiva till förslagen kring att testa och pröva nya lösningar genom försök. Det är positivt med en nationell samordning som leder till att flera kommuner prövar samma nya lösningar och kan jämföras med varandra. Nämndens verksamheter har under de senaste åren deltagit i projekt, finansierade till exempel genom EUs socialfond eller från kommuncentrala medel, och ser en risk med att projekt startas upp och genomförs men att de inte alltid utvärderas eller att projekt inte implementeras i ordinarie verksamhet trots positiva resultat. Nämnden anser därför att det är viktigt att försöken utvärderas och att det från början finns en implementeringsplan som beskriver hur arbetet ska gå vidare om försöken visar på positiva resultat.

Ordförande

.....
Sedat Arif
.....

Förvaltningsdirektör

.....
Britt-Marie Pettersson
.....