

## **Att förstå och förbättra verksamheter som system – systemsyn i teori och praktik**

**Målgrupp:** Personer i chefsbefattningar samt medarbetare i staber och strategiska funktioner t ex. controllers och verksamhetsutvecklare i offentlig sektor samt internrevisorer

**Datum:** 1–2 april 2019

**Plats:** Dalarnas hus, Vasagatan 45 i Stockholm

**Pris:** 8 900 kr exkl. moms

**Anmälan:** Senast den 28 februari 2019 på [www.effektivstyrning.se/anmalan](http://www.effektivstyrning.se/anmalan)

### **Bakgrund**

Offentlig verksamhet ska bedrivas effektivt, enligt gällande rätt, redovisas på ett tillförlitligt och rättvisande sätt samt hushålla väl med offentliga medel. Vad är då ett effektivt sätt att styra verksamheten på?

På senare år har alltmer kritik riktats mot styrningen av offentlig sektor från såväl forskare som politiker, liksom från många som själva är verksamma i olika offentliga verksamheter. Innovationsrådet påtalade i sin slutrapport från 2012 behovet av perspektivskiften i styrningen av offentlig verksamhet. Exempel på sådana perspektivskiften är att förstå verksamheter som komplexa öppna system i högre utsträckning än som slutna system med tydliga orsak-verkan samband samt att se till den samlade samhällskostnaden i högre utsträckning än enskilda styckkostnader.

Under 2016 tillsatte regeringen tillsatt Tillitsdelegationen med uppdrag att utreda hur styrningen av offentlig sektor kan utformas ”bortom New Public Management”. Tillitsdelegationen understryker vikten av att ha ett helhetsperspektiv på styrningen vid utveckling av tillitsbaserad styrning vilket ligger i linje med de perspektivskiften Innovationsrådet lyft fram.

Den omfattande forskning som finns kring styrning och utvärdering har uppmärksammat svårigheten att mäta resultat i offentlig verksamhet. Den moderna tjänsteforskningen har visat att tjänsteverksamhet måste styras på ett annat sätt än med de styrmodeller hämtade från industriell varuproduktion som i dag i hög grad ligger till grund för ekonomistyrningens utformning i offentlig sektor.

## Kursens syfte

Kursen syftar till

- att ge deltagarna en förståelse för vilka tankemodeller och logiker som dagens styrning av offentlig sektor bygger på och vilka konsekvenser det får för verksamhetens resultat
- att ge deltagarna en konkret metod för hur man kan studera sin verksamhet och synliggöra kopplingen mellan verksamhetens resultat (utifrån uppdraget och kundens perspektiv) och sättet att tänka kring styrningens uppgift och utformning
- att ge deltagarna verktyg för att arbeta med verksamhetsnära ledning och styrning (tillitsbaserad ledning och styrning)

## Kursens innehåll

Kursen tar sin utgångspunkt i

- att tjänster har en annan produktionslogik än den "fabrikslogik" som i dag genomsyrar dagens styrning. Förståelse av tjänsteverksamhet förutsätter en systemsyn på verksamheten.
- att det är svårt att definiera och rättvisande mäta vad som är resultat i många offentliga verksamheter. Felaktigt utformade mål och uppföljningsmått kan leda till såväl sämre tjänster till medborgarna, som till onödiga kostnader i verksamheten.

Kursen tar upp vad dessa förhållanden innebär och vad de betyder för styrningens utformning.

Kursens första dag har temat "*Förstå problemet med dagens styrning*" och bygger på Lars Stigendals bok "Vad är problemet? Om effektiv styrning av offentlig sektor". Vi varvar teori med gruppdiskussioner som baseras på ett svenskt praktikfall. Kursdagen avslutas med en genomgång av en metod för att förstå och förbättra en verksamhet som en helhet, ett system.

Kursens andra dag har temat "*Hur kan man tänka istället kring styrningens uppgift, utformning och utgångspunkter? Hur kommer man igång och vilka fallgropar finns?*" Utifrån ett svenskt myndighetsexempel går vi igenom steg för steg hur man kan använda den metod vi presenterade dag 1 för att förstå sin verksamhet som ett system och använda den för att utveckla sin styrning. Under eftermiddagen tar vi upp grunderna i ett ramverk för ett mätsystem för tillit och lärande samt pratar om hur man kommer igång med utvecklingen av en mer systembaserad, verksamhetsnära ledning och styrning i praktiken. Vi ger även utrymme för fördjupade diskussioner av de olika frågeställningar som kursen tagit upp.

Kursens första dag leds av Lars Stigendal, ([lars@stigendal.se](mailto:lars@stigendal.se)), Inger Sohlberg, Inspektionen för socialförsäkringen samt Siv Liedholm ([siv.liedholm@kvadrat.se](mailto:siv.liedholm@kvadrat.se)). Kursens andra dag leds av Siv Liedholm, Inger Sohlberg och Björn Karlsson Grinde, internrevisor vid Skatteverket.