



Om tillitsbaserad ledning och styrning

- Avdelning Folkhälsa och hållbarhets arbetsmiljöarbete

Personalutskott 2022-08-23

Hanna Höghielm Avdelningschef

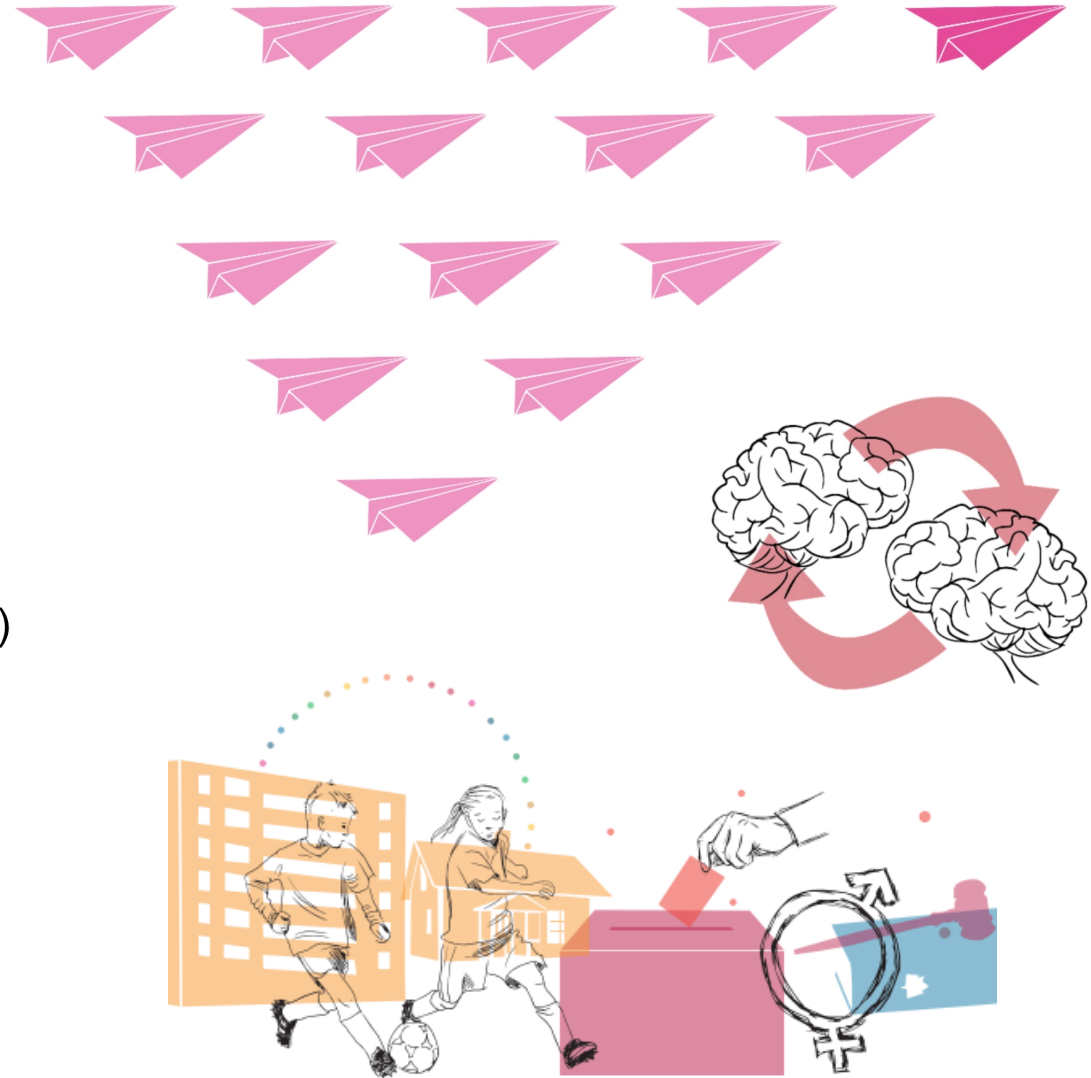


Avdelningens uppdrag

Avdelning Folkhälsa och hållbarhet är ett **kunskapsstöd** för att utveckla och stärka Region Gävleborgs olika uppdrag inom tre områden;

- **Folkhälsa** (förebygga ohälsa, främja jämställd och jämlik hälsa)
- **Mänskliga rättigheter** (barnrätt, barnrättsbaserat ungdomsperspektiv, jämställdhet, nationella minoriteter)
- **Hållbarhetsintegrering inom det regionala tillväxtuppdraget** (social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet)

Arbetet innebär exempelvis; samordning, metodutveckling, utbildning, processtöd och samverkan, både inom organisationen och med andra samhällsaktörer i länet.



Vår ständigt pågående arbetsmiljöresa

”Långsiktigt och uthålligt”

- Ny avdelning 2015 (RG) med olika bakgrund från olika organisationer.
- HME Hållbart medarbetarengagemang (Motivation, ledarskap och styrning) styrt handlingsplanens insatser (prioriterat)
- Vårt gemensamma förhållningssätt har varit att skapa trygghet, tillit, samarbete, trivsel, öppenhet och ärlighet. Målet har varit att höja den kollektiva förmågan och på så sätt få en ökad kvalitet i genomförandet av våra uppdrag.
- Handlingsplanens fokusområden var initialt ”ordning och reda” (struktur, spelregler, kommunikation, mötesformer, uppföljning, ansvar och roller)
- Nästa steg var fokus på gruppen. Avdelning- grupp- uppdrag-uppgifter och vad som behöver tillmötesgå både vad gäller hel grupp-subgrupp-individuellt.
- Gemensamma aktiviteter/upplevelser-Tema. Vad behöver vi för att öka den kollektiva förmågan-skapa tillit. Här tog vi även in företagshälsan som ett mycket gott stöd i arbetet.
- FIRA framgång-delmål viktigt!

Handlingsplan-framåt

- I handlingsplan 2018 hade HME ökat från 58.6 (2016) till 85.1 så då utvecklade vi oss vidare med vårt ”varumärke” utifrån rollen som kunskapsstöd . Vad vill Vi att man upplever i samarbete med vår avdelning och tillsammans utvecklade vi en gemensam systematik som ett led i avdelningens utvecklingsarbete (Se sid 5)
- 2021 (HME 82) Fokus Uppföljning, rollen som strateg
- 2022 Fokus Omställning-Vad betyder det för oss i vår roll?

Varför gemensam systematik?

För att säkra att vi gör RÄTT saker!

- Skapa bättre förutsättningar att lyckas i våra uppdrag
- Gemensam *systematik/språk/angreppssätt* stärker vår gemensamma kompetens och vårt varumärke
- Bättre förutsättningar att bryta ”våra egna invanda mönster” – användarens *behov* utgångspunkt (inte våra lösningar)
- Få en *bra analys* att utgå ifrån i genomförandet av våra uppdrag
- Bidrar till en *ökad kvalitet* i genomförandet och resultat/effekt i våra uppdrag

Andra nyttor med gemensam systematik

- *Gemensam bild* - beskriva/dokumentera våra olika uppdrag utifrån rubrikerna i vår systematik.
- *Gemensamt lärande* – dela erfarenheter och vara ett bättre stöd för varandra
- *Gemensamt ansvar* - genom dokumenterade beskrivningar för våra olika uppdrag kommer vi bättre kunna berätta om/representera avdelningens uppdrag i olika forum vi deltar i, ett ansvar för vårt gemensamma varumärke.

En viktig kompetens i *strategrollen*, i avdelningens uppdrag att vara *kunskapsstöd*

Kultur och ledarskap

Våra aktiviteter i handlingsplanen stämmer bra överens med grundprinciperna/byggstenarna för tillitsbaserad styrning

Ledarskap påverkar kulturen, men också tvärtom. (Schein 2010) Värderingar, normer och övertygelser som skapar medledarskap är tecken på tillitsfull kultur. (Bringselius 2017) De organisatoriska ideal som styr beteende.

- Principer som **Tillit**, **Öppenhet**, **Medborgarfokus** är särskilt kopplat till ledarskap och kultur

Styrning

Inrättandet av strukturer som är påverkningsbara, där kvalitetsstyrning kan använda såväl kvantitativa som kvalitativa metoder och återkoppling är en del av styrsystemet. Minska onödig styrning ([Bringselius 2017](#))

- Principer som **Handlingsutrymme** och **Stöd** är särskilt kopplat till styrning.

Organisation

Helhetssyn, kollegiala strukturer och utvecklade system för kunskapsutveckling är grundläggande i en tillitsbaserad arbetsorganisation. Det kan handla om arenor och tid för utbyte av kunskap och erfarenhet, men också om hur man arbetar för att säkerställa ett evidensbaserat arbetssätt ([Bringselius 2017](#))

- Principer som **Helhetssyn**, och **Kunskap** är särskilt kopplat till organisation.

Vad säger medarbetarna?



Varför är ni ett bra exempel på god arbetsmiljö?

- *Har inte duckat för de svårigheter som uttalats.*
- *Har vågat ha gemensamma, ibland jobbiga, diskussioner.*
- *Återkommit till det kontinuerligt: ser oss inte som "klara", det är ett kontinuerligt arbete*
- *Respekt för varandras livssituation och behov, här tillåts vi jobba utifrån våra behov och förutsättningar. (t ex vissa behöver tyst och lugnt, fast plats eller massa ritmateriel, medan andra vill behöver flexibilitet, sociala sammankomster, kreativa möten osv. Och att detta kan skifta beroende på vad som sker i livet i övrigt.)*
- *Hos oss ska en kunna landa och hitta stöd i sitt yrkesmässiga utförande, utan att vara rädd för att inte vara tillräckligt bra eller liknande*
- *Vi fokuserar på att fira/uppmärksamma små som stora framsteg, sina egna såväl som kollegornas.*
- *Nya idéer och kreativa förslag uppmuntras och vågar testas*
- *Vi låter andra kompetenser än yrkesmässiga att få ta plats, på fiket, i rörelsepåuser eller specifika möten.*

Ge exempel hur ni har lyckats öka kvalitén?

- *Genom att fokusera på vem vi finns till för: lära känna de vi finns till för och sätta oss in i deras situation, se deras behov och anpassa våra arbetssätt och leveranser utifrån det.*
- *Skapat en systematik för hur detta ska gå till: för att vi alltid i allt vårt arbete ska utgå ifrån och fokusera på de vi finns till för.*
- *Har en god, öppen och tillitsfull dialog med chef som är medarbetarnas "språkrör" och "kanal" till de vi finns till för. Chefens tillit till medarbetarens kompetenser och medarbetarens tillit till att chefen bär frågorna i sina kanaler är därför en förutsättning.*
- Vi jobbade hårt på att få strukturer för och förståelse/tydlighet för hur vi ville vara som avdelning, både på möten med andra men också i våra egna och på vår arbetsplats.
- Kontinuerliga avstämningar enskilt och i grupp, där diskussionerna är breda och tillåtande och stöttande, samtidigt som vi utmanar varandra att gå ett steg till. (här får det provtänkas!)

Feedback till chef

”När jag läser om tillitsbaserat ledarskap (Louise Bringselius) så finns tre tydliga roller i ledarskapet som jag tycker du som chef fyller så väl i förhållande till oss medarbetare på avdelningen. Det har även den feedback alla skickat in visat”

De tre rollerna:

Kompass:

- Tydliggöra uppdraget (både på helhetsnivå och mer specifik nivå), utifrån lagstiftning och politiska mål genom att sätta riktning och ramar, arbeta för god etik och ”professionalitet” i vårt utförande.

Coach:

- Stötta och motivera oss medarbetare, arbeta för ökad psykologisk trygghet i vår grupp, lärande team.

Vägröjare:

- Skapa handlingsutrymme (ex. frigöra motivation, kunskap och omdöme hos oss medarbetare) och skapa strukturella och relationella förutsättningar på organisationsnivå. Viktig del här är arbetet med att påverka strukturerna för hur vi ska arbeta, utveckla/påverka processerna på övergripande nivå, så det möjliggör för oss medarbetare att göra vårt bästa för de vi är till för.

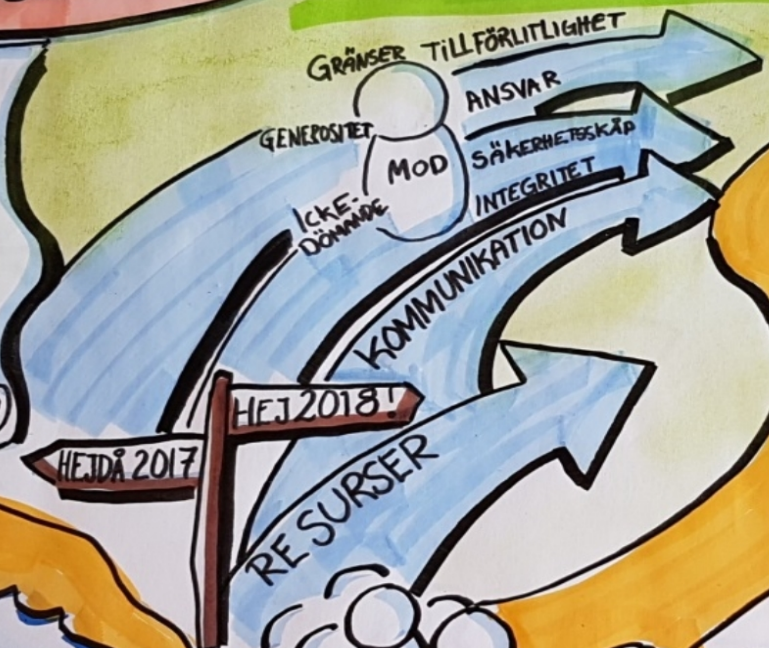
AVD. FOLKHÄLSA HÅLLBARHET

HINDER...
UTMANINGAR...

AVDELNINGEN ÄR
EN OAS AV TILLIT OCH
TRYGGHET SÅ ATT VI ORKAR
TA MATCHERNA I ARBETET
I ÖVRIGT!

FÖRHÅLLNINGSSÄTTET
Trygghet
Tillit
Samarbete
MOD
Trivsel
Öppenhet
Ärlighet

VERKSAMHETS-
PLANEN



Agendachecken
gjord!

Forum för
erfarenhet,
insikter,
lärdomar,
feedback

Definiera
tillsammans
Social
hållbarhet,
jämlig hälsa



Stödja
varandra i
processer,
feedback,
konstruktiv
kritik

