

Finansdepartementet

## **Med tillit följer bättre resultat – tillitsbaserad styrning och ledning i staten (SOU 2019:43)**

Fi2019/03441/SFÖ

Skatteverket är positivt till de perspektiv som delegationen tillför styrningen i och av offentlig sektor genom att lyfta fram vikten av mötet med medborgarna, kultur, värdegrund och ledarskap. Skatteverket anser att förtroendet för medarbetarnas verksamhetsnära kunskap och erfarenhet i kombination med en tillitsfull dialog mellan chef och medarbetare är en förutsättning för en framgångsrik verksamhetsutveckling och en väl fungerande verksamhet med högt förtroende.

Skatteverket instämmer i vikten av ett helhetsperspektiv och ser att en förutsättning för en väl fungerande resultatstyrning är att det finns en balans mellan tillit och kontroll. Formulering av nya mål och indikatorer behöver göras på ett sätt som är förenligt med en tillitsbaserad styrning och ledning. I detta framhåller Skatteverket gärna den förtroendefulla och tillitsbaserade relation som sedan flera år finns med uppdragsgivaren och som bygger på en kontinuerlig dialog. Detta har medfört att styrningen och myndighetens uppdrag har utvecklats inte minst genom att myndigheten själv tar ansvar för att inom ramen för sitt uppdrag bidra med förslag och underlag.

### **Avsnitt 4 – Offentlig sektor behöver fortsätta att utveckla tillitsbaserad styrning och ledning**

Skatteverket instämmer i delegationens bedömning att tillitsbaserad styrning och ledning i offentlig sektor bör fortsätta att utvecklas.

Både utifrån uppdragsgivarens styrning av myndigheten och i den interna styrningen, har Skatteverket sedan länge utgått från medborgarens fokus och strävat efter en helhetssyn i syfte att utveckla bättre resultat för medborgare och företag. Skatteverket instämmer därför även här i delegationens bedömning att myndigheterna bör fortsätta med att uppmuntra och skapa förutsättningar för ett ledarskap och medarbetarskap baserat på tillit.

Vad avser förslaget att Arbetsgivarverket ska tillhandahålla stöd, framför Skatteverket att Arbetsgivarverket är de statliga arbetsgivarnas företrädare och en fristående medlemsorganisation. Om beslut tas att tillhandahålla stöd av den karaktär som föreslås av delegationen torde det finnas andra aktörer t ex stabsmyndigheter med kompetens inom styrningsfrågor som skulle vara bättre lämpade att tillhandahålla det.

När det gäller förslaget om en regeringsnära utvecklingsmiljö, anser Skatteverket att det är svårbedömt om detta kommer att vara en verkningsfull åtgärd eller inte. Även om förslaget är utvecklat och finns beskrivet i betänkandet anser vi inte att det är tydligt vilka frågor som är att betrakta som komplexa samhällsutmaningar eller hur det praktiska arbetet i en sådan arena faktiskt skulle bidra till att komma till rätta med samhällsutmaningar som visat sig svåra att lösa med ordinarie styrning och samverkan.