



## Frågor och svar från *Regional brytningstid* Tema 6, Nya arbetssätt.

### Frågor till Per-Anders Hillgren, Malmö universitet

- Inom engelskan skiljer man på effectivity och efficiency, d.v.s. effektivitet och ändamålsenlighet, men vi mäter oftast det förstnämnda. Pratar ni om hur man kan fånga det sistnämnda? Blir ju relevant när det mest blir "rörlig materia"..

*Per-Anders Hillgren:* Tror absolut att vi måste fundera mer över olika begrepp och hur de påverkar vårt arbete. Begreppet ändamålsenligt kan riskera att knuffa en mot just ett specifikt förutbestämt ändamål som någon med makt redan har bestämt är det viktiga. Kanske är det ett helt annat slags värde (ändamål) som bör skapas. Det viktiga där är att fundera över: För vem eller vad är det ändamålsenligt?

- Finansiärer vill att allt ska mätas. Känslor är svåra att mäta? Har du några tips hur man kan göra för att få jobba mer med känslor?

*Per-Anders Hillgren:* Jag tänker att ett första steg är att göra det legitimt att få börja prata om känslor! Det finns mycket relevant värdeskapande som inte enkelt kan mätas! (tror att Jonna Bornemark är ett tips här) Vad man kan göra är att försöka artikulera var värdet ligger och varför det är viktigt.

- Tänker på vikten av modigt och förändringsorienterat ledarskap - men vad betyder det? Vad behövs av ledarskapet? Av politiken? Av våra direktörer?

*Per-Anders Hillgren:* Människodrivna förändring kräver interaktion, på så sätt är det en social och känslomässig process, något som i dag tyvärr ofta ses som ineffektiva delar av mellanmänniska möten. Samtidigt behöver vi känna engagemang. Vi behöver verktyg för att engagera. Men hur?

- Jag får ofta intryck av att nationalekonomer och nationalekonomisk forskning sällan tar hänsyn till komplexitet, sorger/förluster, situering etc. Vet någon hur forskningsläget ser ut där?

*Per-Anders Hillgren:* Det finns något som brukar kallas *Heterodox ekonomi* (ett samlingsnamn för olika alternativa synsätt på ekonomi). Allt där kanske inte kan ses som nationalekonomisk forskning, men där finns en del att hämta för de områden du nämner.  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Heterodox\\_economics](https://en.wikipedia.org/wiki/Heterodox_economics)

Och inte minst feministisk ekonomi:

[https://en.wikipedia.org/wiki/Feminist\\_economics](https://en.wikipedia.org/wiki/Feminist_economics)

Fler tips: Susanne Arvidsson på Ekonomihögskolan i Lund som sysslar med hållbar ekonomi.

### Frågor till Silva Mertsola, Demos Helsinki.

- Det känns som att mycket hänger på att högsta chefen och högsta politikern vill detta. Hur når man dem? Hur får man dem att vilja?

*Silva Mertsola:* Väldigt bra fråga! Som sagt handlar det mycket om att skapa incitament för politiker att testa nya problemlösningsprocesser. *Humble governance* kommer med ett löfte om mer välfungerande lösningar än centraliserade processer - ett löfte som i sig skapat mycket politiskt intresse här i Finland. Delegering fungerar inte utan ledningens vilja att se över sina regler, som potentiellt kan styra en process i fel riktning eller förhindra innovation.



- Silvia nämnde digitalisering. Kan du ge några exempel på hur man arbetat med modellen inom digitaliseringsarbetet

*Silva Mertsola:* Bra fråga! Vi har inte applicerat *Humble governance* på digitaliseringsprojekt ännu, vilket som beror på att digitaliseringen av den offentliga sektorn ofta handlar om monumentala inköp, som gör det svårt att "testa sig fram". Dock kunde logiken användas i implementeringen av nya teknologier, för att nå fram till bästa tillvägagångssätt då.

- Inom ramen för *Humble Governance*, kan man föreställa sig att demokrati, som vi känner till den i dag med val vart fjärde år, upphör? Eftersom modellen förespråkar att regering och opposition går ihop och är eniga om det mesta??

*Silva Mertsola:* Bra fråga! Vi måste begränsa *Humble Governance* till de frågeställningar där det är möjligt att uppnå en "tunn konsensus" dvs. frågor där alla eller de flesta partier har ett intresse av att hitta lösningar. Dessa frågor måste dessutom vara komplexa. Det finns många politiska frågor som faller utanför dessa krav: t.ex. beskattning eller invandring är exempel på frågor där det säkerligen blir svårt att hitta konsensus. Dock kan man säga att det här i Norden redan finns ett antal frågor, som faller utanför "demokratisk debatt" för att vi har uppnått konsensus: avgiftsfri grundskola, avgiftsfri hälsovård osv.

- Är det ni gör i Finland känt hos den svenska regeringen? Har de visat intresse?

*Silva Mertsola:* Vi har pratat med många regeringar men inte den svenska ännu! Vi ingår dock gärna i dialog med alla parter på olika administrativa nivåer som kunde vara intresserade av att samarbeta kring detta.

#### **Frågor till Jenny Sjöblom, Vinnova, Maria Jakobsson, Västra Götalandsregionen & Malin Lindqvist, Region Örebro:**

- Tycker mig uppleva att det är två typer av kompetenser i våra regioner som inte lyfts fram: systemanalytiker som problematiserar helheter och systemdesigners för nya typer av helhetslösningar. Vi har sakområdesexperter, men dessa har inte med självklarhet förmåga, erfarenhet eller mandat att jobba med systemansatsen. Håller ni med om det??

*Jenny Sjöblom:* Det tror jag hade varit jättebra och framförallt då en strategisk grupp med samtliga regioners systemanalytiker och systemdesigners så att vi kan arbeta med våra gemensamma samhällsutmaningar i samma riktning.

- Är det så att vi faktiskt fokuserar på "fel" utmaningar? I dag tänker vi att vi saknar kunskap, men det är kanske andra utmaningar som är värda att överväga: så som "hur skapa mer mod", "ta ett ledarskap", "hantering av motsägelsefullheter och målkonflikter"?

*Maria Jakobsson:* Vi funderar väldigt mycket på det i vår region just nu och håller på att utveckla läromoduler för regionutvecklare kring bl.a. de frågor du skriver.

#### **Frågor till Outi Kuittinen, Demos Helsinki:**

- Working in the public sector we are often reminded about accountability, especially if something goes wrong. Any thoughts on shared responsibility from that point of view?

*Outi Kuittinen:* I see a lot how people working in the public sector seem to be hindered, holding back because they are afraid they someone "might" say they are doing something wrong if they do something in a new way. That is the curse of being reminded about accountability in a bad way.



Here I think it is time to rethink accountability. Who carries it? A person? Their supervisor? Or together?

I believe supervisors always need to back up their team. But if not wise in that, they start avoiding risks and emit that spirit to the team and the team members avoid doing anything that their superior "might" be held accountable.

In our organization people say they feel that is ok to fail if you tried, because others do back you up. But it doesn't mean that we wouldn't look at the problematic situations together with the person who was responsible. We carry the responsibility together I honestly think.

Then also who and for what are we accountable? Aren't we accountable to try our best to people have good lives (in whatever part of that we are working)? If the present ways of trying to deliver that are not working anymore, we should take the responsibility to work together to change the way we can do things (rules).

Accountability of mission/goal vs. accountability of rules.