

Övergripande styrning

Caseblad – svag och oklar styrning

Förutsättningar

Organisationens uppfattning var att styrningen var otydlig och att avdelningar drog åt olika håll. Ledningen trodde att styrningen var tydlig och var rädd att stöta sig med personalen.

Organisationen hade en stor mängd styrande dokument inom vissa områden medan andra saknades. Mycket tid las på rapporter mm som ingen använde medan andra områden inte följdes eller styrdes.

Utmaning

Nya externa krav ställdes på förbättrad styrning och uppföljning. Högsta ledningen insåg behovet men det fanns risk att analysen och förbättringsförslag skulle uppfattas som kritik. Cheferna i organisationen oroade sig för att en uppstramning av styrningen skulle öka insynen i deras prestation och det fanns en rädsla för att inte räkna till.

Problem

Onödigt mycket tid las på planeringsarbete medan uppföljning och lärande inte prioriterades. Detta innebar att trovärdigheten för planer var låg och att styrningen blev svag. De styrande dokumenten var så omfattande att ingen orkade läsa dem eller leva efter dem. För väsentliga områden saknades helt uppföljning. Avdelningarna arbetade i praktiken efter en egen agenda som inte alltid överensstämde med vad som var bäst för helheten.

Uppdrag

Målet var att skapa styrnings och uppföljningsrutiner som tillfredställer externa krav men som också utgör ett bra stöd och beslutsunderlag för ledningen. En kartläggning av nuläget genomfördes och den bekräftade organisationens uppfattning. Åtgärdsförslag lämnades vilka effektiviserar styrningen och är till nytta för verksamheten.

Resultat

- Kartlägningsprocessen ökade chefernas medvetenhet och fler tog självmant tag i det egna ansvarsområdet.
- Föreslagna åtgärder prioriteras av ledningsgruppen och kommer att genomföras.
- Personalen uppskattar tydligheten och helhetsperspektivet.
- Prioritering av resurser underlättas.
- Effektiviteten förbättras när mindre tid ägnas åt att reda ut vad som gäller.