



Det behövs nya arbetssätt i kommuner och regioner och kvalitetsfrågorna behöver ligga högst upp på agendan, anser Staffan Isling.

## Tuffare tider i kommuner och regioner kräver **mer fokus på kvalitet**

Kvalitetsfrågor behöver ligga högst upp på ledningens agenda i kommuner och regioner, inte minst i svårare tider. Mer resurser löser inte allt. Vi behöver ställa om organisationer och jobba på nya sätt – och hela tiden med fokus på dem vi är till för. Det anser *Staffan Isling* som är ny VD för Sveriges Kommuner och Regioner (SKR).

**STAFFAN ISLING** har lång erfarenhet från höga chefspositioner i både kommuner och regioner. Kvalitetsområdet är något han har mycket erfarenhet av och tycker är viktigt och roligt att arbeta med. Han sitter också i SIQ:s styrelse. Ett av hans uppdrag som nytillträdd VD för SKR (tidigare SKL) är att driva förnyelsearbetet vidare, bland annat genom att bidra till ständiga förbättringar.

### Högst upp på agendan

– Ledningsgrupper i kommuner och regioner behöver vara engagerade i kvalitet. Speciellt i ekonomiskt tuffa tider är fokus på kvalitet A och O. Då krävs

en del svåra beslut och förändringar av arbetssätt – och då måste kvalitetsfrågorna ligga överst på agendan för att man ska göra rätt saker på rätt sätt, säger Staffan Isling.

Han pekar på att detta är kännetecknande för framgångsrika kommuner och regioner, och nämner Region Jönköping som ett bra exempel. Där har man, enligt Staffan, haft kvalitet som sitt fokus under 20 år och man har ofta bäst resultat kring ekonomi och vad som kommer ut ur verksamheten.

### Att fråga sig vem man är till för

– På ett sätt är det enkelt att arbeta med kvalitet, säger Staffan Isling. Om

man frågar sig vem man är till för så ställer man också per automatik kvalitetsfrågor. Det behövs förstås också en struktur och man behöver välja ut de kvalitetsfrågor som är viktiga.

Här menar han dock att det är lätt att gå vilse genom att ha för hög ambition och jobba för brett, vilket kan göra organisationen förvirrad och ofokuserad.

– Man måste bestämma sig i ledningen och politiken om vad som är viktigast för dem man är till för, och sedan köra de frågorna och även hålla fast vid detta. Vad som är viktigast skiljer sig mellan olika kommuner och regioner och här måste man ha en egen analys.

Han pekar också på att arbete

med kvalitet och förbättringar rymmer lösningar på både ekonomi- och personalfrågor, som man överlag fokuserat mycket på i kommuner och regioner. Kvalitet är ett brett begrepp, menar Staffan. Det handlar bland annat om ordning och reda, att få ut bra tjänster med de skatteintäkter man får in, att göra det medborgarna bejakar och tycker är bra, och att personalen utvecklas och vill arbeta kvar.

### **Förenkla och hitta nya arbetssätt**

Staffan Islings tre viktigaste nyckelord i sitt uppdrag på SKR är *förenkla, förnya* och *förbättra*.

– För varje verksamhet gäller det att förenkla för medborgarna. I exempelvis Tyresö och Örebro kommuner har man infört servicecenter som ger medborgarna en ingång till flera tjänster. En god idé vore också att samordna servicen på liknande sätt med andra myndigheter.

Tillgängligheten till sjukvård kan man också förenkla på olika sätt, menar han. Exempelvis genom att i enkla fall erbjuda skypemöten med sin läkare istället för att patienten måste ta sig till vårdcentralen.

– Det pågår mycket arbete i kommuner och regioner för att förenkla för medborgarna, och det ska vi fortsätta med, säger Staffan Isling.

När det gäller förnyelse som nyckelord pekar han på att vi behöver nya arbetssätt och jobba mer gränsöverskridande, mer processinriktat och låta fler kompetenser mötas.

– Vi har ju med nuvarande arbetssätt inte löst de problem vi har i samhället, så vi måste hitta nya vägar. Även med krympande resurser ska vi nog klara av att förbättra för medborgarna.

Som exempel nämner han att en

åldrande befolkning kräver nya arbetssätt. Här kan kommuner och regioner exempelvis ha gemensamma kontaktgångar för äldre.

Flera yrkesgrupper i kommuner och regioner upplever idag också att man får lägga för mycket tid på administration istället för på sitt egentliga arbete. Det gäller inom sjukvården, men också för socialsekreterare, lärare med flera.

– Den kritiken är riktig. Det är inte ett önskvärt tillstånd att man är så rädda att göra fel att man tvingas lägga för mycket tid på att administrera och kvalitetssäkra sitt eget arbete. Vi bör arbeta på annat sätt, underlätta för de yrkesgrupperna och ge stöd för att få bort en del administrativt arbete. Det finns mycket att göra där, säger Staffan Isling.

### **Risk att suboptimera**

De utmaningar kommuner och regioner står inför ger, enligt Staffan, ökat fokus på kvalitetsfrågor. Det handlar inte minst om att vara mer noga med hur skattemedel används och se till att få ut bästa nytta för pengarna. Då behöver man mäta, menar han, och det finns många nyckeltal i kommuner och regioner att titta på.

– Det finns svårigheter och utmaningar, men med tydligt kvalitetsarbete får man bra pejl på vad man gör, och inte minst vad som fungerar bra och som man därför ska vara rädd om. I ett komplext system finns annars risk för att man suboptimerar.

Staffan Isling menar också att när det görs förändringar i kommuner, regioner eller statliga verksamheter behöver man även tänka på hur det påverkar andra kommuner, regioner eller statliga myndigheter. Det är viktigt ur kvalitetssynpunkt. Exempelvis hur förändringar av Arbetsförmedlingen

kan påverka kommunernas arbete med försörjningsstöd.

### **Mer resurser löser inte allt**

I de ekonomiskt lite kärvare tider som kommuner och regioner står inför idag finns viss risk för att man minskar på själva kvalitetsarbetet. Staffan Isling håller delvis med om att den risken finns om man har lagt kvalitetsarbetet i en särskild, specialiserad organisation utan starka kontaktytor med själva verksamheten.

– Men om kvalitetsarbetet finns som en naturlig del av linjeansvaret tror jag inte det är någon större risk för att man minskar på det arbetet. Som allting annat är det viktigt att verksamheten ser nyttan med kvalitetsarbetet och vi måste alltid tänka på hur det vi gör når ut till medborgarna.

När man debatterar om behov av ökad kvalitet i kommunal och regional verksamhet brukar det allmänt sett handla mycket om att skjuta till mer resurser. Men frågan är om det alltid behövs. Staffan Isling pekar här på att det har tillförts mycket nya resurser de senaste 5–10 åren. Sedan 2014 har det anställts 100.000 fler personer i kommuner och regioner.

– Det har aldrig funnits så många läkare, sjuksköterskor, lärare m m som idag. Mer pengar är inte lösningen på alla problem vi har. Det kanske kommer mer resurser från staten framöver, men vi behöver också ställa om våra verksamheter för att göra det bästa av resurserna som finns.

– Lösningarna tror jag handlar om att hitta nya arbetssätt och att samarbeta mer sömlöst på tvären mellan kommuner, regioner och staten, så att medborgarna känner att vi har tänkt igenom det här på ett bra sätt.