

Fördjupningskurs Systemsyn i praktiken

Syftet med verksamheten är utgångspunkten för kursen

Kärnan i hur vi praktiserar systemsyn är att vi vänder på traditionella utgångspunkter. Traditionell styrning och ledning i offentlig sektor utgår från avgränsade uppdrag, mål som ska uppnås inom en given tidsrymd, styridéer som ska beslutas och implementeras samt en budget som styrmedel. Själva organisationen är utgångspunkten för styrningen.

Vi tänker tvärtom. Vi menar att offentlig sektor finns till för att fylla gemensamma och individuella behov i vårt samhället. Det kan handla om behov av vägar, tillgång till rinnande vatten, hälso- och sjukvård, utbildning, arbete eller försörjning när vi inte kan arbeta av olika skäl. Behoven kan tillhandhållas i form av en produkt (en väg, eller avloppsledning), en tjänst (en hälsoundersökning) eller ett tillstånd (fredstillstånd).

Att fylla behov är själva syftet med offentlig verksamhet som resulterar i produkter, tjänster och tillstånd. Vi sätter därför syftet med verksamheten i förgrunden oberoende av om den sker inom en och samma organisation eller i samverkan med andra aktörer i ett större verksamhetssystem i vilken en enskild organisation ingår.

Med verksamhet menar vi själva görandet för att utföra syftet med verksamheten till förmån för faktiska och tänkta avnämare. För att göra något behövs kompetens, information, strukturer för kommunikation och interaktion samt olika former av hjälpmedel, det vi på kursen kallar för systemfaktorer.

För oss kommer därmed den formella juridiska organisationen och dess behov av styrning i andra hand – inte i första. Organisationen som tydliggör besluts- och ansvarsgränser är skapad för att underlätta och koordinera de systemfaktorer som behöver samverka för att verksamheten ska fungera ändamålsenligt utifrån sitt syfte. Organisation är ett medel och har inget egenvärde i offentlig sektor.

Ett tydligt syfte gör verksamheten begriplig och flexibel. Utan ett tydligt syfte tappar vi lätt riktningen och risken är stor att vi börjar drivas av våra egna privata agendor och personliga behov i stället för att rikta vår energi och kompetens mot att tillsammans bidra till verksamhetens syfte. Syftet hjälper oss helt enkelt att komma ihåg varför vi är på jobbet. Varför gör vi det här? Med syftet som ledstjärna kan vi göra det som är rätt utifrån person, situation och sammanhang. Tillsammans skapar vi en handlingsberedskap inför det oväntade och agera följsamt gentemot omvärldens ändrade behov och krav. Verksamheten blir uthållig och hållbar samtidigt som den blir flexibel utan att ge avkall på effektivitet, rättssäkerhet och ändamålsenlighet för den som verksamheten är till för.

Studier från hälso- och sjukvården visar på klara samband mellan personalens engagemang och oberoende utfallsmått kopplade till hälsa, arbetsmiljö och ekonomi. Engagerad personal genererar inte bara minskade kostnader för frånvaro och lägre personalomsättning utan förbättrar också patienternas upplevelse av vården och sänker graden av mortalitet och förekomst av infektioner.

Att utgå från syftet med verksamheten skapar också god arbetsmiljö då det ger chefer och medarbetare motivation och engagemang. När syftet är i fokus i allt vi gör minskar också utrymmet för konflikter och maktutövning i organisationen. Om kommunikation av förändringsinitiativ utgår från syftet med verksamheten utelämnas inte medarbetarna till att styras av sina egna fantasier, tankar och idéer om

varför en förändring genomförs. Ett otydligt och dåligt kommunicerat syfte lämnar utrymme helt fritt för individer och grupper att formulera sina egna agendor som kan dra åt ett helt annat håll.

Men att utgå från syftet med verksamheten vid styrning och utveckling är utmanande när det är vedertaget att det är organisationen som ska styras. Även om jag själv lyckas ändra synfält och gränser för mitt tänkande och görande behöver jag bidra till att övriga aktörer i min organisation ändrar synfält från organisation till verksamhetssystem.

Syftet med fördjupningskursen är att träna på att praktisera systemsyn. Fördjupningskursen omfattar därför både praktiska exempel och träning genom handledning för dig som gått någon av våra grundkurser i systemsyn.

Kursupplägg

Samtalen är grunden i handledningen i vilken vi integrerar system-, kommunikations- och lärteorier. Vår utgångspunkt är att styrning och allt om händer i organisationen i grunden handlar om människor. Förändring handlar då om att synliggöra ofreflekterade antaganden och utveckla förmågan att se på saker, händelser och ageranden från nya perspektiv.

Att ställa sig nya frågor eller omformulera frågor ger nya perspektiv. Vid traditionell styrning används främst linjär frågeteknik, dvs man samlar fakta, avgränsar eller skapar en definition av ett behov eller ett problem som sedan ska lösas utifrån insamlad fakta. Men linjära frågor räcker inte för att ändra perspektiv och tänka i nya banor. I vår handledning använder vi därför cirkulära frågor för att orientera oss och få överblick över samband mellan olika delar eller mönster i ett verksamhetssystem.

Vi använder reflexiva frågor som ett medel för att underlätta förståelsen av en situation eller ett fenomen. Reflexiva frågor uppmärksammar vårt eget sätt att tänka kring situationen eller fenomenet så förändring kan ske på riktigt – i verkligheten, inte bara på papperet.

Vi träffas två gånger under hösten och fyra gånger under våren digitalt. Vid varje tillfälle behandlar vi ett tema tillsammans med en person som tillämpat systemsyn i praktiken, teman som ekonomi/budget, verksamhetsutveckling, kompetensförsörjning, juridik och intern kontroll/revision. Utifrån verkliga problem och situationer visar vi hur det är möjligt att tänka utifrån systemsyn och förbättra verksamheten. Vi resonerar och för dialog tillsammans utifrån de utmaningar som du har i det system du är verksam i.

Kursen kommer att hållas digitalt vid följande tillfällen via Zoom.

Vecka	Dag/datum	Ämne/Föreläsare
46	Torsdag 16/11, kl.13.30 –16.30	Juridik – Silvia Sandin Viberg, Polisen
50	Torsdag 14/12, kl.13.30 –16.30	Ekonomi – Sofia Lundgren Trafikverket
3, 2024	Torsdag 18/1, kl.13.30 –16.30	Verksamhetsutveckling – My Rabenius, Pensionsmyndigheten
8	Torsdag 22/2, kl.13.30 –16.30	Kompetensutveckling –
12	Torsdag 21/3, kl.13.30 –16.30	Revision, intern styrning och kontroll, Helene Ersson
16	Torsdag 18/4, kl 13.30 –16.30	Uppsummering och avslut

Varje föreläsare berättar hur de arbetat med den systemsyn i praktiken utifrån temat för dagen. Hur de gått tillväga och löst motstånd. Presentation byggs upp utifrån hur föreläsaren arbetat enligt ovan

beskrivna systemsyn, dvs hur hen utgår från syftet med verksamheten och hur verksamhetssystemet som helhet fungerar med ett sådant synsätt. Hur har hen fört dialog med stöd/styrfunktioner som utformar systemfaktorer som ekonomi/budget, verksamhetsstöd, kompetensförsörjning och intern kontroll/revision så att systemfaktorerna utgår från avnämares behov och syftet med verksamhetssystemet. Hur kan en systemfaktor te sig som är utformad utifrån en systemsyn/hur skiljer de sig åt från traditionella systemfaktorer?

Varje omgång har följande körschema:

Del	Innehåll	Ca tid
Start	Fånga funderingar/problem i relation till dagens tema	20 min
Input - dialog tillsammans med föreläsare	Föreläsning av någon som gjort något i praktiken Dialog/lärande	1 timme
Paus		15 min
Handledning/dialog/lärande	Reflektion i gruppen utan föreläsare med Åsa som samtalsledare	1 timme
Avslut	Sammanfattning Avstämning av funderingar/problem/lärande	25 min
		3 timmar

Samtalsledare är Åsa Swan, Åsa har arbetat som verksamhetsutvecklare och har mer än 25 års erfarenhet av arbete med individer och grupper i förändring utifrån systemsyn.

Medverkar gör även Inger Sohlberg. Inger är väl förtrogen med styrning och arbetsvillkor i offentlig verksamhet från olika ledningsnivåer och har i egenskap av samtalsledare medverkat i fördjupad kurs i styrning för erfarna handläggare i Regeringskansliet. Inger är författare till idéskriften "Verksamhetsnära ledning och styrning"

Övrig kursinformation

Kursavgiften är 25 000 kr exkl. moms. Vi har begränsat antalet deltagare till max 12.

Kursen görs tillgänglig i vår digitala lärplattform Learnster. Lärplattformen ger möjlighet att fortsätta dialogen och samtalen även efter varje kurstillfälle.

I Learnster finns mängder av artiklar, rapporter och filmer om systemsyn som du som kursdeltagare får tillgång till under hela kursens gång.

Har du några frågor eller funderingar så kontakta oss: [Inger Sohlberg](#), [Åsa Swan](#) och [Siv Liedholm](#).

Varmt välkommen till en unik möjlighet att bygga kompetens och nätverk!