

Omvänd delegationsordning?

Johann Packendorff, Kungl Tekniska Högskolan, 2018.

Någon som kommer ihåg subsidiaritetsprincipen? Tänkte väl inte det. Men den är en både vacker och ändamålsenlig tanke, som utgår ifrån beslut skall fattas på den lägsta ändamålsenliga nivån och att högre nivåer har i ansvar att stödja de lägre.

Subsidiaritetsprincipen är en av grundpelarna i EU-bygget, men diskuteras numera ganska sällan. I en tid där vi är närmast besatta av toppledare, kändisentreprenörer och quick fixes på komplexa problem, är det där med det lokala beslutsfattandet kanske inte så lockande.

Men kanske är det dags att blåsa nytt liv i den, i våra företag och organisationer, i form av den omvända delegationsordningen? Menar vi allvar med det som sägs allt oftare av allt fler – t ex om tillitsbaserad styrning av offentliga organisationer, eller om självstyrande agila team som grundprincipen för framtidens företag – ja, då är det kanske dags att stötta upp dessa ambitioner med nya sätt att bygga formella organisationer?

Omvänd delegationsordning presenteras ibland som att det handlar om att "allt som inte är uttryckligen förbjudet, är tillåtet". Det vill säga, att man bara reglerar den beslutsmyndighet som en viss chefsnivå måste behålla för sig själv, och i övrigt utgår från att resten är delegerat. Kanske kan man ta detta ett steg längre, genom att helt vända på steken och utgå ifrån basnivåns egna förutsättningar och behov? Genom att låta basnivån beskriva vad de gör och vad de behöver hjälp med för att göra det?

Konkret skulle det gå till på följande sätt: Den lägsta nivån får i uppgift att definiera vad det är för värde de skapar, för vem och med vilken kompetens. Därefter får de ange vilket organisatoriskt stöd de behöver för att klara av det - i form av de beslut de inte vill fatta själva, de principer de helst vill skall vara mer generella, och det administrativa stöd de tycker sig behöva. Dessa frågor delegeras uppåt till nästa nivå, resten behåller man själva. På nästa nivå inventerar man på samma sätt sin egen verksamhet och bestämmer sig för vad man klarar själva och vad man tycker sig behöva stöd ifrån nästa nivå ovanför. Och så vidare.

Det här är förstås kanske inget som tilltalar de som tycker att mer styrning och mer centraliserad makt är det som behövs för att ta itu med tidens problem. Kanske skulle det också skapa en del oro i centrala administrationer. Men som sätt att på allvar göra organisationer mer professionsbaserade och agila, där kan detta anspråkslösa förslag kanske ha en given plats?