

Tillitsbaserat ledarskap i juridisk verksamhet

Clea Sangborn & Ruth Nordström, 23 januari 2026



**Årets
samhälls-
insats 2025**

SVENSKA
UTBILDNINGSPRISET

Föreläsare



Clea Sangborn

- Juristexamen 1994
- Grundade Försvarsadvokaterna 2003 med bl.a. Johan Eriksson
- Har arbetat som advokat och lett advokatbyrå i över 25 år
- Vidareutbildad som coach
- Arbetar som juridisk konsult och ledarskapscoach i egen verksamhet
- Arbetar på polismyndigheten som mordutredare sedan 2025

Föreläsare

Ruth Nordström

- Juristexamen 2002
- Advokat / Byråchef / VD
- Grundare av Människorättsadvokaterna
- Processar även internationellt i bl.a. FN och Europadomstolen
- Vidareutbildad i media- och kommunikationsvetenskap, ledarskap- och organisationsutveckling



Agenda

1. Hur interna riktlinjer och policys kan utformas för ansvar, handledning och uppföljning
2. Hur självledarskap stärker fokus, kvalitet och hållbarhet i krävande yrkesroller
3. Hur feedback kan användas som ett konkret verktyg för kvalitet, ansvar och utveckling
4. Hur gemensamma värderingar kan användas som styrverktyg i det dagliga arbetet



Vad utmärker en bra chef?

Advokaten Nr 1 Årgång 90 2024

- Tydlig
- Strukturerad
- Kommunikerar väl
- Har förmåga att skapa samarbete på individ- och gruppnivå
- Förenar klokhet, mod och humor
- Skapar en gemensam och tydlig målbild

Vad utmärker en dålig chef?

Advokaten Nr 1 Årgång 90 2024

- Håller inte vad de lovar
- Berömmar inte
- Belönar inte prestationer
- Bryr sig inte på riktigt om sina medarbetare
- Passiva i ledarskapet
- Konflikträdda
- Undviker att ta beslut
- Osynliga i det vardagliga arbetet



Vad är tillitsbaserat ledarskap för dig?

Tillit och tydlighet

Ett tillitsbaserat ledarskap kräver:

- **Tydliga ramar och struktur** – minskar kognitiv belastning, stödjer analytiskt tänkande och förbättrar beslutsfattande (Kahneman, Princeton).
- **Pågående etisk dialog** – skapar gemensam förståelse för värderingar och misstag minskar (Schein, MIT).
- **Trygghet och feedback** – gör att medarbetare mår bra, utvecklas och under stress fattar bättre beslut (Edmondson, Harvard).
- **Närvarande ledarskap** – stärker relationer och upplevelsen av tillit (Brown; Edmondson).



1. Hur interna riktlinjer och policys kan utformas för ansvar, handledning och uppföljning

Personalhandbok

Värdegrund – vad vi står för, hur vi fattar beslut och möter människor

Syfte och vision – varför vi finns och vad vi strävar efter

Arbetsmiljö – systematiskt arbetsmiljöarbete

Yrkesetik – exempelvis advokatetiska regler

Bemötande och språk – hur vi kommunicerar med klienter, kollegor och motparter

Ramar och förväntningar – beslut, ansvar, tidredovisning, tillgänglighet, förmåner, ledighet och frånvaro, klädsel och kommunikation etc.

Ansvar och uppföljning – handledning, feedback och hur vi följer upp lärande genom schemalagda samtal

Ledarskapets roll – policy för principalansvar och självledarskap

2. Hur självledarskap stärker fokus, kvalitet och hållbarhet i krävande yrkesroller

Självledarskap

- Att arbetsgivaren tar vara på **varje medarbetares egen kapacitet till problemlösning och ansvarstagande**
- Att varje medarbetare tar **egna initiativ för att säkerställa prioritering, struktur och nödvändig kompetens** på lång och kort sikt
- Självledarskap förutsätter **initiativ, driv och ansvar kopplat till engagemang**. För att leda sig själv krävs tydliga prioriteringar och struktur.

Självledarskap – utgår från inre motivation

- Inre motivation uppstår när tre psykologiska behov uppfylls: **autonomi, kompetens och samhörighet** (Deci& Ryan, Self-Determination Theory)
- Människor motiveras när de agerar i linje med sina **värderingar** (Deci & Ryan)
- Nyfikenhet aktiveras när vi upplever ett kunskapsområde där något saknas – ett **“curiosity gap”** (Loewenstein, The psychology of curiosity)
- Flow uppstår när **utmaning matchar kompetens**, vilket skapar fokus och drivkraft (Csikszentmihalyi)

Självledarskap – prioritering och struktur

- Planera arbetet väl med **att-göra listor** varje dag och veckovis (Självledarskap, Nicolas Jacquemot)
- Förlägg viktigaste och mest krävande arbetsuppgifter till **fokustid** (Cal Newport, Deepwork, Nir Eyal – *Indistractable*, Nutley - *Distraherad*)
- Stanna upp regelbundet för att **se över distraktioner** (Nir Eyal – *Indistractable*, Nutley - *Distraherad*)

Självledarskap – prioritering och struktur

Prioritera enligt följande:

1. Viktigt och krävande juridiskt arbete med externa och interna deadlines
2. Viktigt och lätt juridiskt arbete
3. Mindre viktigt och krävande juridiskt arbete
4. Mindre viktigt och lätt arbete eller andra uppgifter inom ramen för kvalificerad interntid.

Självledarskap – prioritering och struktur

- Sätt upp och **skydda gränser** för att undvika överbelastning
(Oliver Burkeman – *Fyratusen veckor: tidshantering för ett ändligt liv*)
- Prioritera **återhämtning** för att motverka negativ stress
(Återhämningssguiden Niclas Almén)

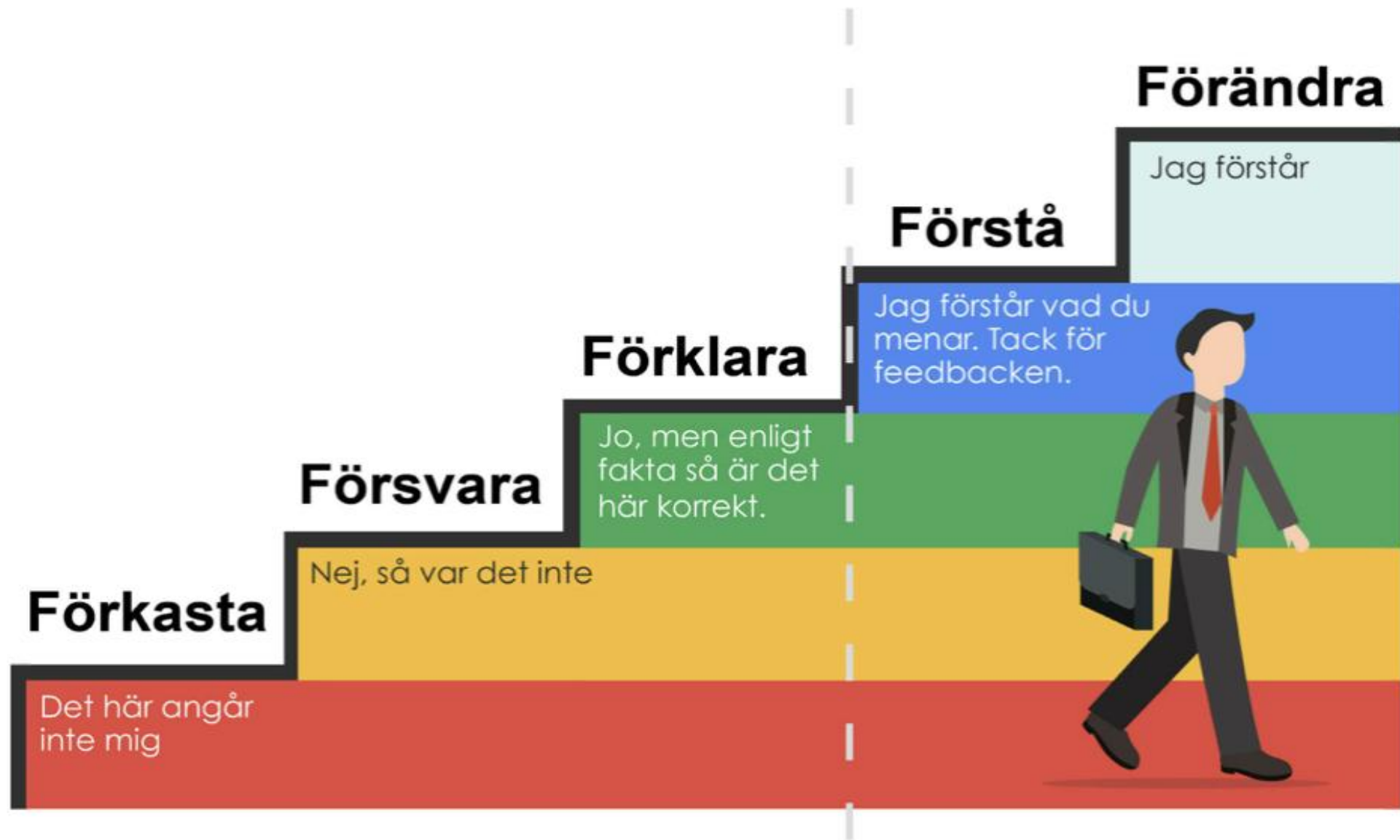
3. Hur feedback kan användas som ett konkret verktyg för kvalitet, ansvar och utveckling

Feedback & utveckling

- **Feedback är en av de starkaste drivkrafterna för lärande och utveckling** (Hattie, 2009).
- **Feedback landar bättre i miljöer med psykologisk trygghet** (Edmondson).
- **Misstag ska tolkas som information – inte skuld – för att utveckling ska ske** (Carol Dweck).
- **Tillit byggs genom många positiva interaktioner i förhållande till negativa** (Baumeister, et al., 2001).
- **Balanserad, tydlig feedback stärker motivation och ansvarstagande** (Deci & Ryan).
- **Trygg relation → öppnar för mod, ansvar och sårbarhet i feedbacksamtal** (Brown, 2018).

Feedback

**Vilken typ av feedback motiverar dig mest
– snabb återkoppling eller djup reflektion?**



4. Hur gemensamma värderingar kan användas som styrverktyg i det dagliga arbetet



Ansvar:

- Att ta en uppgift på allvar och inte släppa den förrän den är slutförd
- Att springa i mål och behålla sitt eget fokus trots motgångar längs vägen
- Att alla medarbetare är villiga att bära sin del av helheten
- Att ödmjukt kunna ta konsekvenserna av ett misstag och göra det man kan för att rätta till det

Värdegrund i praktiken

Vilka är dina tre viktigaste värderingar i arbetslivet?

Självledarskap och tillitsbaserat ledarskap – i praktiken

16 april 2026

Som kursdeltagare får du djupare kunskap om:

- Hur du definierar och tillämpar verksamhetens värderingar i vardagen
- Vad ett tillitsbaserat ledarskap kräver – både av ledare och medarbetare
- Hur du skapar tydliga roller, ansvar och förväntningar
- Hur du utvecklar självledarskap och ansvarstagande
- Hur du ger och tar emot feedback för att stärka ansvar och utveckling

Vad tyckte du om dagens webinarium?

**Ta gärna 30 sekunder och svara på utvärderingen!
Efter det besvaras frågor i mån av tid**

Frågor?



**Årets
samhälls-
insats 2025**

 EVENSKA
UTBILDNINGSPRISSET

Tack!

För frågor om BG Institute och våra kurser,
mejla oss på kursinformation@bginstitute.se



**Årets
samhälls-
insats 2025**

SVENSKA
UTBILDNINGSPRISET