



EMPATISKA BYRÅKRATER

RÖRELSER KRING SERVICE OCH RÅDGIVNING

MEDBORGAREN SOM
FUSKARE



MEDBORGAREN SOM VILL
GÖRA RÄTT FÖR SIG

FOKUS PÅ KONTROLL
OCH SKYLDIGHETER



FOKUS PÅ SERVICE
OCH RÄTTIGHETER

SKYLDIGHETEN
ATT FÖRSTÅ



RÄTTEN ATT FÖRSTÅ

DIGITAL DATAINSAMLING
TILL MYNDIGHETEN



DIGITALA TJÄNSTER SOM
VERKTYG ATT GÖRA RÄTT

ONÖDIG EFTERFRÅGAN

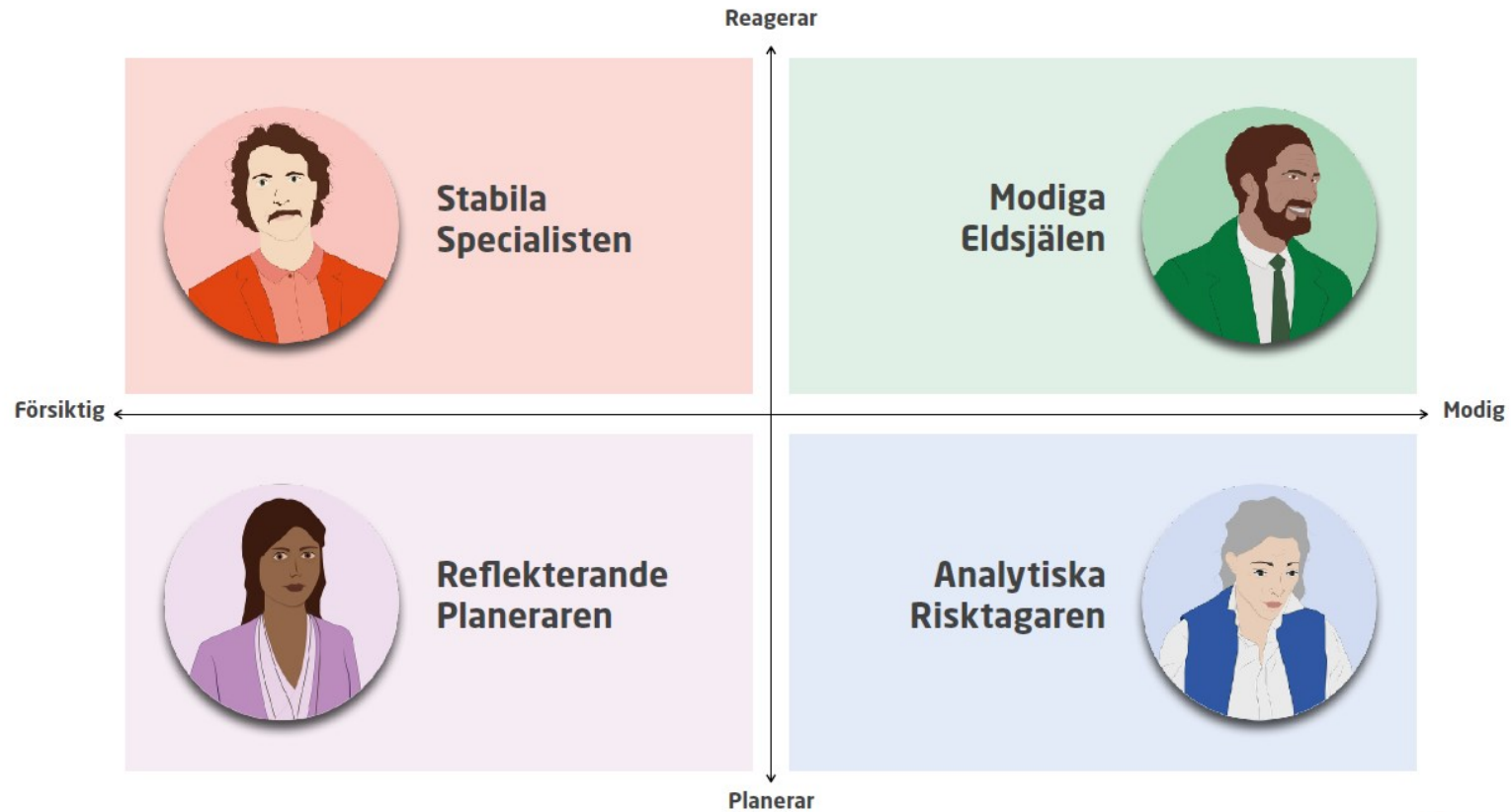


VERKLIG EFTERFRÅGAN

OLIKA KUNDER – OLIKA BEHOV



PERSONAS FRAMTAGNA AV TILLVÄXTVERKET



HUR KAN DESSA KOMMA ATT AGERA?



Reflekterande
Planeraren

FÖRSTÅ

Sätta sig in i tillstånd

ANSÖKA

Genomföra ansökan

KOMPLETTERA

Komplettera ärende

BESLUT

Förstå beslut

Modiga
Eldsjälen



OM ONÖDIG EFTERFRÅGAN

TVÅ TYPER AV EFTERFRÅGAN:

VERKLIG EFTERFRÅGAN:

Efterfrågan mot kommunen som är sådan ni vill ha. Efterfrågan som ligger i linje med uppdraget och syftet med verksamheten.

Värdeskapande interaktioner

ONÖDIG EFTERFRÅGAN:

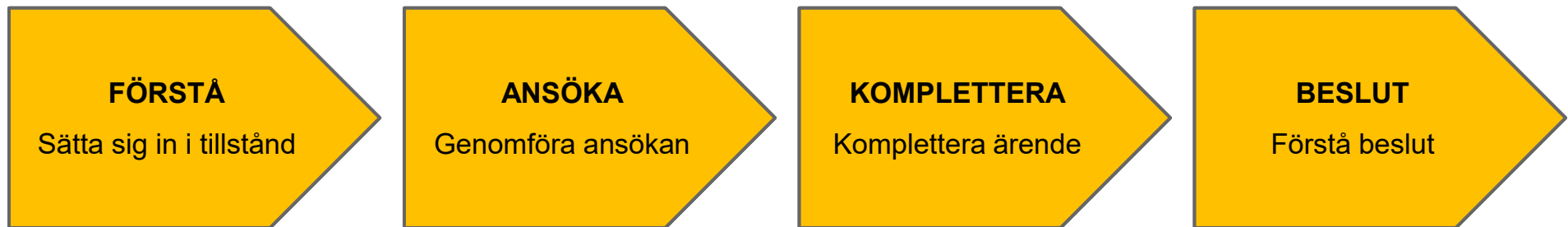
Efterfrågan som har sin grund i saker vi misslyckats med i tidigare steg. Kontakter som borde vara onödiga om alla steg i processen fungerat.

Värdeförstörande interaktioner



VAD KAN ONÖDIG EFTERFRÅGAN VARA?

- Bristfällig information om regler i allmänhet
- Bristfällig information om regler i det speciella fallet
- Ej korrekta inlämnade uppgifter
- Otillräcklig information om status i pågående ärende när det gått tid
- Otillräcklig feedback på enskilda handlande (inkommen handling)
- Förstår inte "vem som har bollen"
- Kundens bollar runt i systemet
- Kontakt på grund av tidigare misslyckad kontakt
- Teknikstrul (felmeddelanden)
- Kund förstår inte system (användarfrågor)
- Tillit tålmod brister, kunden hör av sig för att kontrollera en uppgift den fått



HUR KAN MAN ARBETA MED ONÖDIG EFTERFRÅGAN?

- Sätt upp en analysperiod (t ex 1 månad) för att logga samtal, mail, kompletteringsärenden, personliga möten mm.
- Logga kontactorsak och om frågan vad värdeskapande eller onödig efterfrågan.
- Beskriv kontakten kort
- Analysera vilka mönster som finns tex
 - Information som saknas på webben
 - Frågor i blanketter som ofta blir fel
 - Formuleringar i beslut som skapar friktion mellan företag och myndighet

Frågekategorier (exempel):

Vad gäller generellt?

Vad gäller i mitt fall?

Hur ska jag göra?

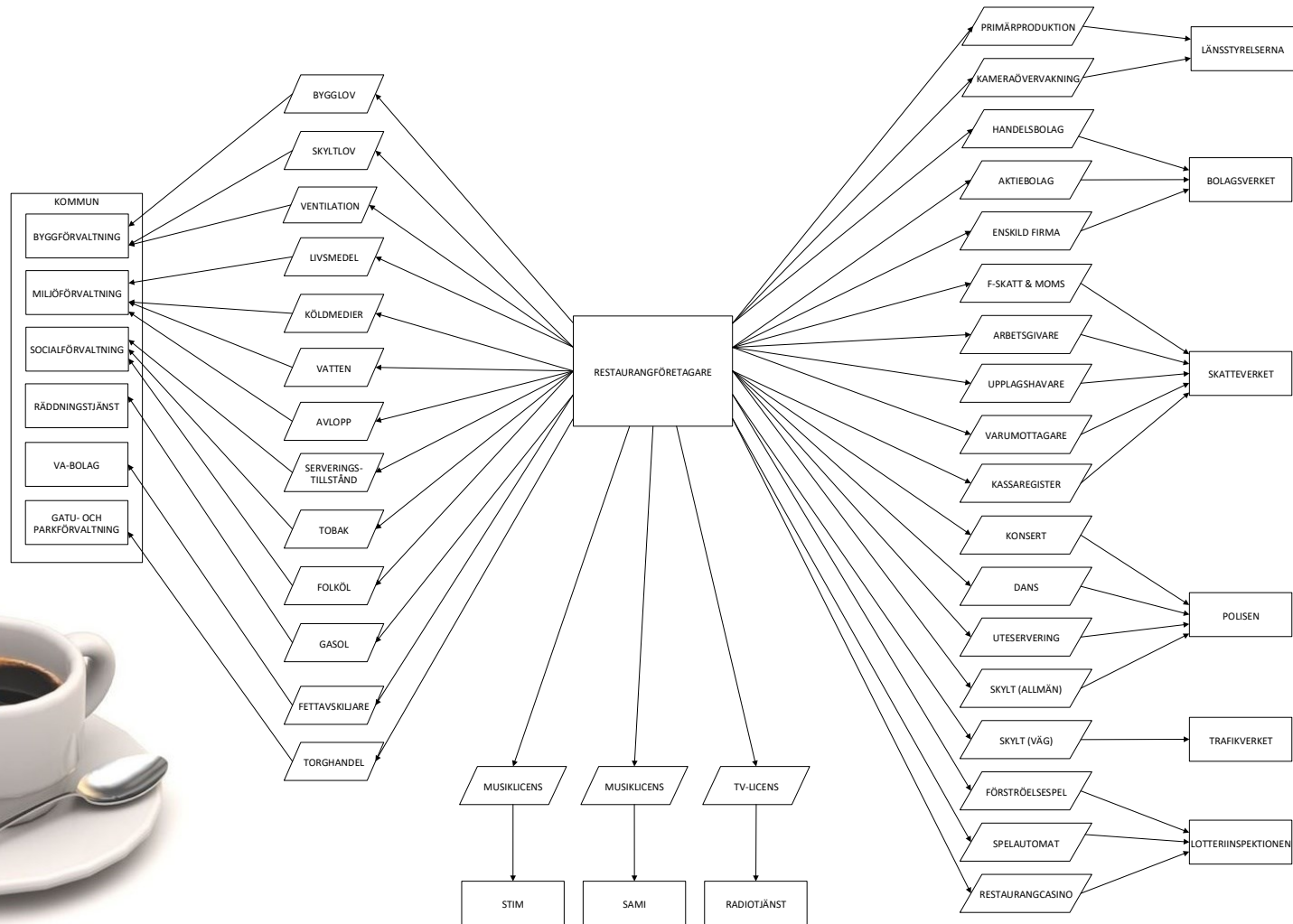
Vad gör ni i mitt ärende?

Lämna/komplettera uppgift

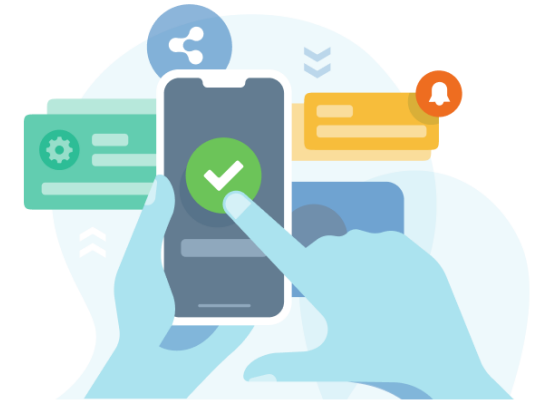
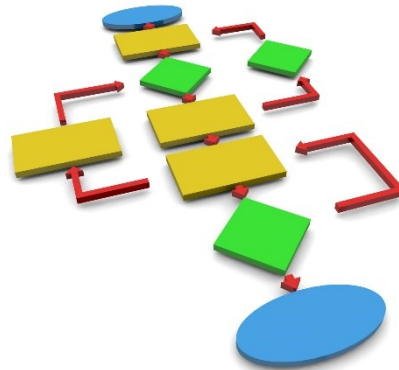
Beställa blankett/broschyr

Begära data/registerutdrag

VARFÖR BEHÖVER FÖRETAGEN ER?



VAD ÄR PROBLEMET MED LAGAR OCH REGLER?

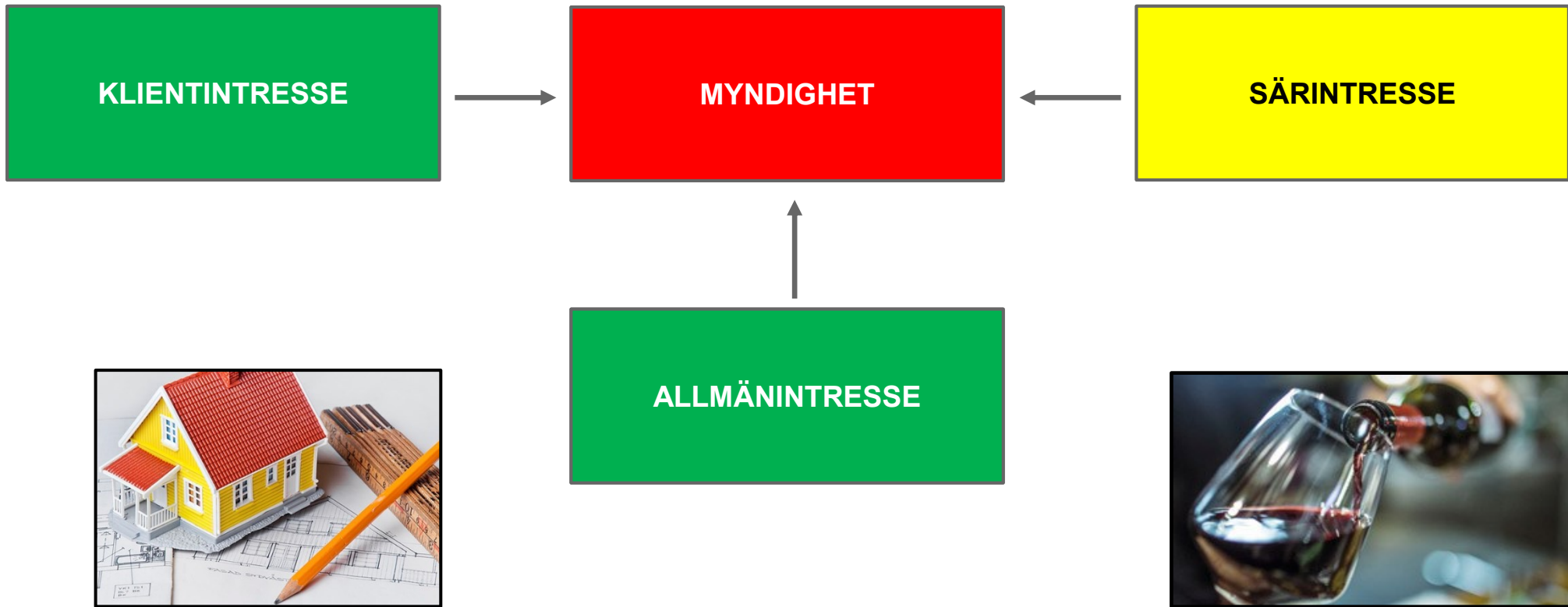


LAGSTIFTNINGEN I SIG

PROCEDURER OCH
PROCESSER

INTERAKTIONER OCH
UPPGIFTLÄMNANDE

VÄRDEBALANSERING I MAKTUTÖVNINGEN



SERVICE OCH SAMVERKAN?

Service

6 § En myndighet ska se till att kontakterna med enskilda blir **smidiga** och **enkla**.

Myndigheten ska lämna den enskilde **sådan hjälp att han eller hon kan ta till vara sina intressen**. Hjälpen ska ges i den utsträckning som är lämplig med hänsyn till **frågans art, den enskildes behov av hjälp** och **myndighetens verksamhet**. Den ska ges utan onödigt dröjsmål.

Samverkan

8 § En myndighet ska inom sitt verksamhetsområde samverka med andra myndigheter.

En myndighet ska i **rimlig utsträckning hjälpa den enskilde genom att själv inhämta upplysningar eller yttranden från andra myndigheter**.

Förvaltningslagen (SFS 2017:900)



VAD KAN SERVICE VARA? – VÄRDEN I FÖRVALTNINGSLAGEN

Enkelt:

Positiv attityd utan avoghet
Kontakter utan särskild sakkunskap

Smidigt:

Assistans för att tillgodose sina intressen
Tydligt kring krav och råd

Snabbt:

Utan onödigt dröjsmål
Service som en primär uppgift

Begränsningsregler:

Frågans art,
myndighetens verksamhet
och den enskildes behov av hjälp.

Bistånd:

Hjälpa till att utforma en ansökan
Konkret regelförståelse

Beslutstydlighet:

Beslutsmotivering med
sakomständigheter och lagrum

Brister i ansökan:

Först service sedan avvisning av ärenden

Samverkan:

Myndigheter ska i rimlig utsträckning själv
inhämta uppgifter som behövs

MAKT, KONTROLL OCH SERVICE - SAKLAGSTIFTNINGAR



MILJÖBALKEN:

Tillsynsmyndigheten skall dessutom, genom **rådgivning, information** och liknande verksamhet, skapa förutsättningar för att **balkens ändamål skall kunna tillgodoses**.

LAGEN OM SKYDD AV OLYCKOR:

En kommun ska genom **rådgivning, information** och på annat sätt **underlätta** för den enskilde att **fullgöra sina skyldigheter** enligt denna lag.

LIVSMEDELSLAGEN:

Den myndighet som utövar offentlig kontroll skall genom **rådgivning, information** och på annat sätt **underlätta** för den enskilde att **fullgöra sina skyldigheter** enligt lagen.



VAD ÄR FEL SERVICE OCH RÅDGIVNING?

- **Mycket långtgående serviceskyldighet driven utifrån rättssäkerhet!**
- Syftesklarhet: Är det ett krav, en sanktion, ett förbud, ett råd eller ett tips?
- Risker: Hämma innovation och alternativa lösningar
- Serviceparadox – fel enskilda får det bästa stödet

- *Byggnadsnämnden ska **inte överta ansvar** och fungera som teknisk konsult men måste **förklara normers innebörd**. Prop: 1993/94:178*



INTE HJÄLPA ENSKILDA ATT KRINGGÅ BESTÄMMELSER

Handläggarr roller i kommunerna

Tes

**Strikta
byråkrater**

Rättssäker
myndighets-
utövning



Antites

**Fixande
konsulter**

Hjälpa
företag

Handläggjarrollen – Tes och Antites

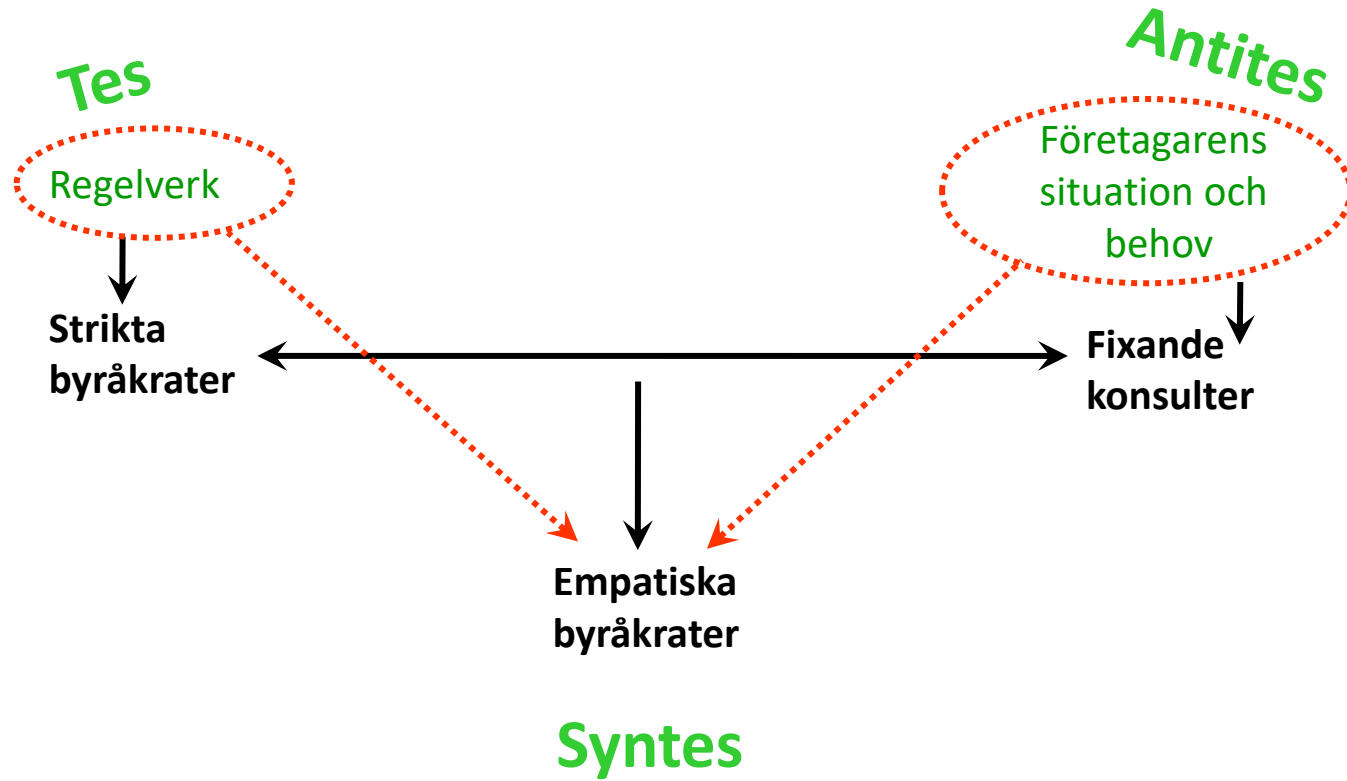
Strikta byråkrater

- Avgränsade till specifikt myndighetsområde
- Uppfattar att myndighetsutövning och service står i konflikt
 - ”Vi kan inte handlägga våra egna råd”
- Stark betoning av regelverket och lite stöd till företagen
 - ”Det är inte vår skyldighet att ge service”

Fixande konsulter

- Förhållningssätt: Pro företag
- Probleifixande framför myndighetsutövning
- Försöker ”runda” myndighetsområden
- Skapa snabba och ”företagsvänliga” resultat
- Kan ibland resultera i obehagliga överraskningar

Handläggarr roller i kommunerna



Empatiska byråkrater



Empatiska

= att sätta sig in i
företagarens situation
och vara hjälpsam

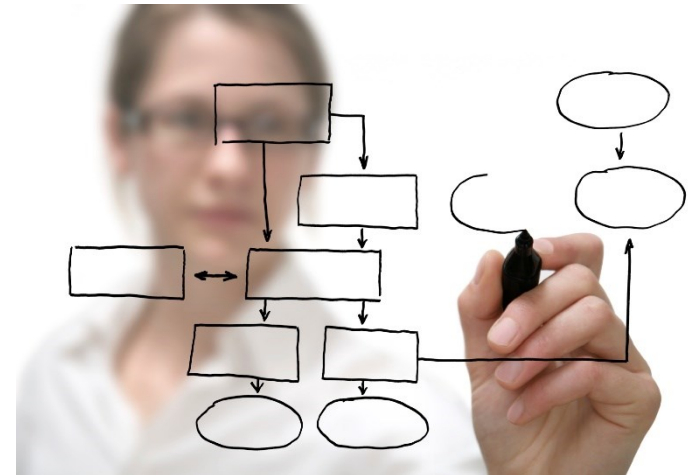
byråkrater

= att kunna reglerna
och tillämpa dem
på ett rättssäkert sätt



Empatiska byråkrater

- Anstränger sig för att sätta sig in i och förstå företagens situation
- Agerar problemlösare och rådgivare
- Naturligt att se företagarens process
- Lyhörd för helheten
- Kan ibland "vända" processer
- Beredda att ta ansvar för att helheten skall fungera
 - Både process och slutresultat
 - Ser sin del som en del av helheten
- Bistår med kravställning/utformning av handlingar



Empatiska byråkrater

- God kunskap om olika regelverk
- Ser möjligheter och begränsningar
- Identifierar eventuella hinder på vägen
- Arbetar med indirekt myndighetsutövning
 - Proaktivt stöd
 - Försöker minska antalet nackdelsbeslut
- Hjälper företaget att kunna uppfylla lagstiftarnas intentioner men "tummar" inte på regelverken
- Motiverar och förklarar befintliga regelverk och beslut baserade på dessa
- Tar aldrig över ansvaret från företaget



Argument som driver fram försiktighet och minskar stöd och service

Man får som myndighet inte...

Besluta till fördel för tidigare lämnade råd

- Jävsargumentet

Försvåra för klient att demonstrera sin kunnighet

- Granskningsargumentet

Ge felaktiga eller olämpliga råd

- Skadeståndsargumentet

Gynna viss leverantör av lösning

- Konkurrensneutralitetsargumentet

Utföra arbete som erbjuds på marknaden

- Illojal konkurrens-argumentet

Agera i klients ställe

- Överta arbete/ansvars-argumenten



ATT TÄNKA PÅ

EN VANLIG DAG PÅ JOBBET FÖR DIG:
Men ofta en väldigt ovanlig dag för företagaren!

FÖRSTÅELSEN MINSKAR KONFLIKTYOR:
Ju mer du visar att du förstår deras
verklighet ju mindre konflikter.

INGEN TVEKAN KRING ER OPARTISKHET:
Tummande på regler uppfattas
inte som rättssäkert.

SVARA PÅ FRÅGOR ÄR ETT ANSVAR:
Säkra att kontakt med er ger ett svar.
Att svara är inte samma sak som att få svar.

DU HAR MAKT OCH KUNSKAPSÖVERTAG:
Tänk på att du har ett stort maktövertag.

DU MÅSTE INTE KUNNA ALLT:
Säg vad du vet – säg vad du inte vet!
Återkom med det du inte kan svara på.

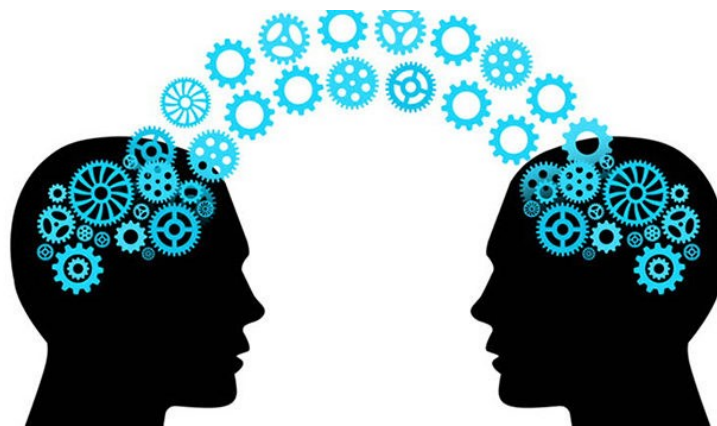
SVARA INTE BARA PÅ FRÅGAN:
Fundera på vad den frågande verkligen vill.

DU ÄR EN DEL AV KOMMUNEN:
Ingen är intresserad av att det var någon
annans fel.

SPRÅK



VÅRDAT – ENKELT - BEGRIPLIGT



DOMSTOLSVERKET
SVERIGES DOMSTOLAR

- **Det finns inga juridiska begrepp som inte kan förklaras enkelt.**
- **Domstolarna vill inte att ni skriver på något annat sätt än medborgare och företag.**
- **Färre mål i domstolar om myndigheterna uttryckte sig enkelt och begripligt.**
- **Tyvärr får företag betala en jurist eller revisor för att förstå vad myndigheter säger.**

VÅRDAT ENKELT BEGRIPLIGT

...MEN EXPERTER DÅ?



"Det är viktigt med tekniskt och komplext språk för att vi ska vara precisa!"

Detta är i grunden helt fel...

80 % av oss föredrar ett enkelt språk framför ett tekniskt avancerat språk

- Ju högre utbildningsnivå ju mer kommer detta vara sant.
- Ju komplexare fråga ju mer sant kommer detta vara sant.
- Högutbildade läser mycket text och har låg tolerans för svårtillgängliga texter

På GOV.UK kämpar man emot en kultur som försvarar "civil service style" och har tagit fram principer för design av tjänster och texter.



VERKTYG FÖR FÖRENKLING

VERKTYG OCH ARBETSSÄTT SOM MINSKAR FRIKTION

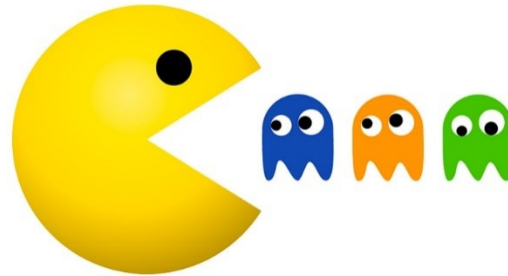


Beräkna din ungefärliga
årskostnad för
livsmedelskontroll

✓ Verksamhetsuppgifter

2 Klassning och avgift

SIMULERING



STRUKTURKAPITAL



EXEMPEL/CASE



INTEGRERAD KUNSKAP



SYFTE OCH KRAV



DESIGN AV INTERAKTION

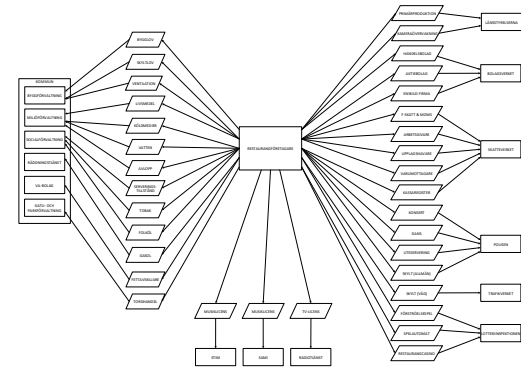
ONDÖDIG EFTERFRÅGAN OCH SAMVERKAN



ONÖDIG EFTERFRÅGAN



FUNKTIONSEGOISM



GEMENSAM KUND



Anders Persson

Konsult PA Consulting Group
anders.persson@paconsulting.com

Forskare
Institutionen för ekonomisk
och industriell utveckling,
Linköpings universitet
anders.persson@liu.se

Mobil: 0733 - 627 681



Linköpings universitet
FILOSOFISKA FAKULTETEN