



# **Försöksverksamhet med service- deklarationer och servicedialog**

*Delrapport*



**STATSKONTORET**

Förvaltningsutvecklingsenheten

MISSIV

DATUM  
2001-12-17  
ERT DATUM  
2001-01-18

DIARIENR  
2001/25-5  
ER BETECKNING  
Ju2001/411

Regeringen  
Justitiedepartementet

103 33 Stockholm

### **Delrapport för försöksverksamhet med servicedeklarationer och servicedialog**

Regeringen gav den 18 januari 2001 Statskontoret i uppdrag att tillsammans med Statens kvalitets- och kompetensråd, KKR, svara för samordning av och metodstöd till en försöksverksamhet med servicedeklarationer och servicedialog på ett tjugotal myndigheter. I samråd med KKR ska Statskontoret lämna en samlad redovisning av projektet den 31 januari 2003 och en delrapport den 15 december 2001.

I den delrapport som härmed överlämnas ger Statskontoret en lägesbeskrivning av det arbete som pågår vid de myndigheter som ingår i försöksverksamheten. I delrapporten uppmärksammas också några iakttagelser av vikt inför det fortsatta utvecklingsarbetet.

Generaldirektör Knut Rexed har beslutat i detta ärende. Direktör Lars Dahlberg, chef för Förvaltningsutvecklingsenheten, avdelningsdirektör Marie Uhrwing och förste byråsekreterare Anna Centerstig, föredragande, var närvarande vid den slutliga handläggningen.

Enligt Statskontorets beslut

Anna Centerstig



För kännedom

Finansdepartementet  
Jordbruksdepartementet  
Näringsdepartementet  
Socialdepartementet  
Utbildningsdepartementet  
Utrikesdepartementet

Kopia till

Arbetsmarknadsstyrelsen  
Gävleborgs läns allmänna försäkringskassa  
Jordbruksverket  
Kronofogdemyndigheten i Göteborg  
Länsstyrelsen i Dalarnas län  
Länsstyrelsen i Jönköpings län  
Länsstyrelsen i Skåne län  
Länsstyrelsen i Västra Götalands län  
Migrationsverket  
Patent- och registreringsverket  
Polismyndigheten i Norrbottens län  
Premiepensionsmyndigheten  
Riksförsäkringsverket  
Rikspolisstyrelsen  
Riksskatteverket  
Skattemyndigheten i Malmö  
Skåne läns allmänna försäkringskassa  
Stockholms läns allmänna försäkringskassa  
Tullverket  
Uppsala läns allmänna försäkringskassa  
Verket för högskoleservice  
Verket för näringslivsutveckling  
Västra Götalands läns allmänna försäkringskassa  
Östergötlands läns allmänna försäkringskassa

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1</b>	<b>Sammanfattande analys</b>	<b>7</b>
1.1	Statskontorets sammanfattande bedömning	7
1.2	Det fortsatta utvecklingsarbetet	8
<b>2</b>	<b>Uppdraget</b>	<b>11</b>
2.1	De deltagande myndigheternas uppdrag	11
2.2	Statskontorets och KKR:s uppdrag	12
2.3	Delrapportens syfte och metod	12
2.4	Disposition	13
<b>3</b>	<b>Genomförande av försöket</b>	<b>15</b>
3.1	Aktiviteter under 2001	15
3.2	Planerade aktiviteter för 2002	16
<b>4</b>	<b>En samlad lägesrapport</b>	<b>17</b>
4.1	Hur var utgångsläget för myndigheterna?	17
4.2	Hur har myndigheterna lagt upp sitt arbete?	19
4.2.1	Arbetets omfattning	19
4.2.2	Myndigheternas organisering av försöken	20
4.2.3	Kommunikation och dialog	22
4.3	Vad har hänt på myndigheterna under 2001?	24
4.4	Hur ser det framtida arbetet ut på myndigheterna?	25
4.5	Vad har myndigheterna för erfarenheter av försöket hittills?	27
 <b>Bilagor</b>		
1	Regeringsuppdraget	31
2	Statskontorets brev till de deltagande myndigheterna	37



# 1 Sammanfattande analys

## 1.1 Statskontorets sammanfattande bedömning

Försöksverksamheten med servicedeklarationer och servicedialog är ett välkommet och uppskattat uppdrag vid de myndigheter som deltar. Flertalet av dem anser att projektet är angeläget och att det bidrar till att öka medvetandet om betydelsen av ett tydligt medborgarfokus i utvecklingen av verksamheten. Det ses också som en naturlig fortsättning på och en förstärkning av grundläggande idéer i andra utvecklingsprojekt som myndigheterna driver.

Myndigheternas erfarenheter av försöken är hittills positiva. Det erfarenhetsutbyte som underlättas genom att man deltar i en försöksverksamhet med andra myndigheter betecknas som värdefullt. En positiv effekt anses också vara de nätverk som därigenom har bildats mellan myndigheterna. Under året har flera informella nätverk uppstått, bl.a. utifrån geografisk tillhörighet och vilka frågor eller metoder som man har valt att arbeta med. Det talar för att denna typ av utvecklingsprojekt med fördel bedrivs i samverkan mellan flera myndigheter.

Att komma i gång med arbetet med att utforma en servicedeklaration och genomföra en servicedialog har överlag tagit lång tid. Enligt myndigheterna beror det bl.a. på att arbetet med servicedeklarationer och servicedialoger är komplext och omfattande. Än så länge finns det relativt få konkreta erfarenheter av servicedeklarationer liksom samspelet mellan servicedeklarationer, servicedialoger och koppling till verksamhetsutveckling. Huvuddelen av det arbetet planeras istället till nästa år.

En annan orsak till att projektet tar tid förefaller bero på en omfattande förankringsprocess på myndigheterna. Enligt flertalet myndigheter innebär försöket ett nytt sätt att tänka och förankringen bland medarbetarna anses vara en förutsättning för ett lyckat resultat. Det har också vittnats om svårigheter att få ledningen att prioritera försöken. Motsvarande kan gälla för deltagande myndigheter som är underordnade en centralmyndighet. Därtill kommer att få myndigheter under arbetets gång har haft en dialog om uppdraget med sina respektive fackdepartement.

Hur långt myndigheterna har kommit i processen skiljer sig mellan dem. På några av myndigheterna kom man igång tidigt medan man på andra har kommit igång först under hösten.

Angreppssättet vid de deltagande myndigheterna är olika. Några tar ett bredare grepp om frågan medan andra avgränsar uppdraget till att enbart beröra en liten del av verksamheten. En förklaring till skillnaderna kan vara att myndigheternas utgångsläge ser olika ut. De allra flesta har någon erfarenhet av servicedialoger och i några fall också av servicedeklarationer och klagomålshantering. Graden av erfarenhet skiljer sig dock åt. De myndigheter som deltar i försöksverksamheten har också olika typer av verksamhet och därmed även olika relationer till sina respektive brukare. Utifrån om brukarnas relation till en myndighet utmärks av skyldigheter, rättigheter eller potentiella fördelar kan också förutsättningarna för arbete med service och förtroende påverkas.

Sammantaget ger detta följande lägesbild: Försöket med servicedeklarationer och servicedialoger är uppskattat på myndigheterna. Den verksamhet som berörs är i regel geografiskt och/eller verksamhetsmässigt avgränsad. Det konkreta genomförandet av servicedeklaration, servicedialog och klagomålshantering planeras överlag till 2002.

Kombinationen av att den berörda verksamheten är avgränsad och att det än så länge finns få konkreta effekter av försöksverksamheten kan medföra svårigheter att få tillräckligt empiriskt underlag för att ge en samlad bedömning i januari 2003 om servicedeklarationer och servicedialoger är ändamålsenliga instrument för att förbättra servicen och öka medborgares och företags insyn och inflytande.

## **1.2 Det fortsatta utvecklingsarbetet**

Utifrån de iakttagelser som vi har gjort hittills när det gäller försöksverksamheten vill vi särskilt uppmärksamma regeringen på följande frågor av betydelse för det fortsatta arbetet.

### *Regeringens styrning*

Den lägesbild som delrapporten presenterar visar på att det behövs en högre prioritering och ett tydligare ägarskap av uppgiften för att skapa det omvandlingstryck som försöksverksamheten kräver. Enligt Statskontorets uppfattning skulle ett tydligare engagemang i frågan från fackdepartementens sida vara av stor vikt för att uppdraget ska få genomslag i verksamheten. En väg att gå är att det i regleringsbrevens formuleras mål i de fall där fackdepartementen anser att det finns behov.

### *Rätt till kompensation?*

Enligt regeringens uppdrag ska servicedeklarationens innehåll vara förpliktande. I takt med att myndigheterna har påbörjat utformningen och publiceringen av sina respektive servicedeklarationer uppstår frågan om vad som händer om åtagandena inte uppfylls. Bör någon form av kompensation vara

kopplad till servicedeklarationen? Statskontoret är medvetet om att denna fråga inte behandlas i uppdraget. Vi anser emellertid att ett tydligt förhållningssätt till denna fråga behövs för både myndigheter och brukare. Det kan också finnas skäl att belysa i vilken mån tydliga servicedeklarationer kan leda till skadeståndsskyldighet för myndigheterna enligt 3 kap. 3 § skadeståndslagen. Vi avser att återkomma i denna fråga i vår slutrapport.

#### *Klagomålshanteringen*

I uppdraget uttrycks att myndigheterna bör ha en intern funktion för att hantera klagomål. En systematisk klagomålshantering har betydelse för medborgares och företags möjlighet att lämna synpunkter på myndigheter och är ett viktigt inslag i verksamhetsutvecklingen. För hantering av överklagande av myndigheters beslut finns klara procedurer. När det gäller klagomålshantering betraktas den mer som en lämplighetsfråga och hanteringen av den ser olika ut mellan myndigheterna. Statskontoret avser att i slutrapporten återkomma till frågan om det behövs gemensamma riktlinjer för myndigheternas klagomålshantering.

#### *En alternativ term för servicedeklarationer*

Ett flertal myndigheter har påtalat att servicedeklarationer inte är en ändamålsenlig term. Den avsedda innebörden anses inte vara tillräckligt tydlig och några av myndigheterna använder redan ordet deklARATION i sin ordinarie verksamhet vilket kan leda till missförstånd. Samtidigt har värdet av en gemensam term för hela statsförvaltningen framförts. Termen kan också ha betydelse för genomslagskraften. En alternativ och tänkbar term är serviceutfästelse. Statskontoret avser att i samråd med myndigheterna lämna förslag till vilka termer och begrepp som bör användas i det fortsatta utvecklingsarbetet.

#### *Stödet till myndigheterna under 2002*

Statskontoret kommer under 2002 att fortsätta upplägget med internat och att stimulera till samverkan mellan myndigheterna. Med hänsyn till vår bedömning av arbetsläget avser vi att inrikta vårt stöd till myndigheterna så att vi underlättar för dem att fullfölja försöket i enlighet med regeringens riktlinjer.





## 2 Uppdraget

### 2.1 De deltagande myndigheternas uppdrag

Regeringen har den 18 januari 2001 givit 18 myndigheter i uppdrag att delta i en försöksverksamhet med servicedeklarationer och servicedialog. Syftet med försöksverksamheten är att pröva om servicedeklarationer och servicedialog är ändamålsenliga verktyg för att utveckla myndigheters service och öka medborgares och företags insyn och delaktighet i förvaltningens arbete. Försöket ska pågå i två år.

De myndigheter som deltar i försöksverksamheten har samtliga en bred kontaktyta mot medborgare och företag. Några av de centralmyndigheter som valdes ut har i sin tur utsett myndigheter på regional nivå att delta i försöksverksamheten. För Rikspolisstyrelsen deltar Polismyndigheten i Norrbottens län och för Riksskatteverket deltar Kronofogdemyndigheten i Göteborg och Skattemyndigheten i Malmö. I inledningsskedet anslöts dessutom ytterligare tre försäkringskassor till projektet.

**Tablå 2.1 Myndigheter som deltar i försöksverksamheten**

Arbetsmarknadsstyrelsen	Riksskatteverket,
Gävleborgs läns allmänna försäkringskassa	Kronofogdemyndigheten i Göteborg och Skattemyndigheten i Malmö
Jordbruksverket	Skåne läns allmänna försäkringskassa
Länsstyrelsen i Dalarnas län	Stockholms läns allmänna försäkringskassa
Länsstyrelsen i Jönköpings län	försäkringskassa
Länsstyrelsen i Skåne län	Tullverket
Länsstyrelsen i Västra Götalands län	Uppsala läns allmänna försäkringskassa
Migrationsverket	Verket för högskoleservice
Patent- och registreringsverket	Verket för näringslivsutveckling
Premiepensionsmyndigheten	Västra Götalands läns allmänna försäkringskassa
Riksförsäkringsverket	Östergötlands läns allmänna försäkringskassa
Rikspolisstyrelsen, Polismyndigheten i Norrbottens län	

Uppdraget till de deltagande myndigheterna består av tre delar. Enligt det ska myndigheterna:

- Utforma och offentliggöra en servicedeklaration.
- Föra en servicedialog med medborgarna och företagen och skapa en intern funktion för klagomålshantering.
- Integrera medborgarnas och företagens synpunkter i verksamhetsutvecklingen.

Myndigheterna ska utföra uppdraget på det sätt som bäst passar dem och de får själva bestämma om uppdraget ska omfatta hela eller delar av verksam-

heten. Några extra resurser har inte tillförts de deltagande myndigheterna och arbetet ska ske inom ramen för gällande lagar och förordningar. Varje myndighet ska lämna en egen rapport till regeringen i december 2002 om hur försöket har genomförts och vilka effekter det har fått.

## **2.2 Statskontorets och KKR:s uppdrag**

Statskontoret och Statens kvalitets- och kompetensråd, KKR, fick den 18 januari 2001 i uppdrag att samordna försöksverksamheten med service-deklarationer och servicedialog. De ska också ge metodstöd och skapa möjligheter till erfarenhetsutbyte mellan myndigheterna i syfte att underlätta för dem att utföra uppdraget.

I samråd med KKR ska Statskontoret lämna en samlad bedömning av försöket den 31 januari 2003. I den ska ingå förslag på hur regeringen ska gå vidare i frågan och om servicedeklarationer och servicedialog bör införas på bred front i förvaltningen. En delrapport ska lämnas till regeringen den 15 december 2001.

## **2.3 Delrapportens syfte och metod**

Syftet med delrapporten är att ge en lägesbeskrivning av hur långt de deltagande myndigheterna har kommit i arbetet med att utforma service-deklarationer, föra en servicedialog, skapa en funktion för klagomåls-hantering och integrera brukarnas synpunkter i verksamhetsutvecklingen.

Delrapporten ska också ge en beskrivning av de erfarenheter som de deltagande myndigheterna hittills har gjort i sitt arbetet med projektet. Därtill medför den en möjlighet att i ett tidigt skede uppmärksamma regeringen på frågeställningar och problem med anknytning till uppdraget.

För att få underlag till delrapporten har Statskontoret per brev bett de deltagande myndigheterna att inkomma med lägesrapporter av sina respektive projekt. Som stöd för lägesrapporterna har Statskontoret, KKR och projektets utvärderingsgrupp formulerat rapporteringsområden. Brevet och rapporteringsunderlaget till de deltagande myndigheterna finns i bilaga 2. Myndigheternas lägesrapporter återfinns på projektets webbplats, [www.servicedialog.nu](http://www.servicedialog.nu).

I samråd med KKR har Statskontoret ställt samman myndigheternas lägesrapporter till en gemensam lägesbild. Myndighetsspecifik information kring projektläge och erfarenheter återfinns i respektive lägesrapport. Den samlade bedömningen utgår från den information som förmedlas i lägesrapporterna och genom de kontakter som har ägt rum hittills under projekt-

tiden. Utöver det finns givetvis mer fakta kring myndigheternas projektläge än det som framkommer i lägesrapporterna. I arbetet med delrapporten har även konsulten Kim Forss deltagit. Projektets utvärderingsgrupp har läst och kommenterat ett utkast på delrapporten.

## **2.4 Disposition**

I avsnitt 1 har en sammanfattande bedömning presenterats och Statskontorets förslag framförts. I det andra avsnittet beskrivs uppdraget till de deltagande myndigheterna respektive Statskontoret och KKR. Där presenteras också syfte, metod och disposition för delrapporten. I följande avsnitt presenteras de aktiviteter som projektet genomfört tillsammans. I avsnitt 4 ges en gemensam lägesbild av de deltagande myndigheternas arbete med försöksverksamheten. Bilagor med regeringsuppdrag och Statskontorets brev till de deltagande myndigheterna avslutar delrapporten.



## **3 Genomförande av försöket**

### **3.1 Aktiviteter under 2001**

Statskontorets och KKR:s roll när det gäller att samordna, ge metodstöd och underlätta erfarenhetsutbytet har legat till grund för de gemensamma aktiviteter som har genomförts under 2001. De presenteras övergripande nedan.

#### **Fyra internat**

Under året har fyra tvådagarsinternat genomförts under ledning av Statskontoret och KKR. Internaten har inriktats på de olika delmomenten servicedeklaration, servicedialog och verksamhetsutveckling. Utifrån dessa teman har externa föreläsare och myndighetsrepresentanter inom gruppen förmedlat sina kunskaper och erfarenheter. Syftet med internaten har varit att ge metodstöd och skapa möjligheter för erfarenhetsutbyte.

#### **Studieresa till England**

Projektet har genomfört en gemensam studieresa till London för att ta del av engelska erfarenheter av servicedekclarationer och servicedialoger. Det övergripande temat för programmet var arbetet med att införliva ett medborgarperspektiv i verksamheten. Representanter från engelska myndigheter och andra organ medverkade.

#### **En gemensam webbplats**

I projektets inledningsskede skapades en gemensam webbplats, [www.servicedialog.nu](http://www.servicedialog.nu). Syftet med den är att samla och sprida central information samt skapa en erfarenhetsbank för projektet. Under året har webbplatsen fyllts på med information om projektet, myndigheternas projektdokument, omvärldsspaning, idéer, etc.

#### **Myndighetsbesök**

Statskontoret har under året besökt de flesta myndigheter en eller ett par gånger för att träffa projektgruppen eller delta i informationsmöten och dylikt. Syftet har varit att ge en mer myndighetsanpassad vägledning och att presentera intentionerna med projektet för en större grupp på respektive myndighet.

## **Utvärderingsgruppen**

Under våren bildades en utvärderingsgrupp med representanter från sex deltagande myndigheter, Statskontoret och KKR samt konsulten Kim Forss. Gruppens uppgift är att ta fram ett utvärderingsunderlag inför myndigheternas rapportering samt Statskontorets slutrapport till regeringen 2002/03.

### **3.2 Planerade aktiviteter för 2002**

Utifrån erfarenheterna av verksamhetsåret 2001 drar vi slutsatsen att uppbygget med internat och andra former för metodstöd och erfarenhetsutbyte fungerar bra och bör finnas kvar samt vidareutvecklas.

En viktig uppgift för Statskontoret utifrån den lägesbild som presenteras, blir också att ytterligare driva på processen och underlätta för myndigheterna att fullfölja uppdraget. Det kan bl.a. ske genom att lyfta fram goda exempel och ge särskild stimulans. De gemensamma aktiviteter som planeras kommer att inriktas speciellt på servicedeklaration, verksamhetsutveckling och utvärderingsmetoder.

## 4 En samlad lägesrapport

### 4.1 Hur var utgångsläget för myndigheterna?

Det är rimligt att anta att tidigare erfarenheter av arbete med service-deklarationer, servicedialoger och klagomålshantering underlättar genomförandet av försöket. I nedanstående tabell framgår vilka sådana erfarenheter de olika myndigheterna har. Informationen i tabellen kan användas för att jämföra hur myndigheter med tidigare erfarenheter nu gör sina metodval.

Det är viktigt att komma ihåg att tabellen visar myndigheternas tidigare erfarenheter och inte den erfarenhet som de tjänstemän som arbetar med projektet har. Det är också viktigt att påpeka att erfarenheter av liknande arbete inte behöver vara en förutsättning för en lyckad försöksverksamhet.

**Tabell 4.1 Myndigheternas tidigare erfarenheter av servicedeklarationer, servicedialoger och klagomålshantering**

Myndighet	Service-deklaration	Servicedialog					Klagomålshantering
		Enkät	Interju	Fokusgrupp	E-dialog	Kundkontakter	
AMS	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja
Jordbruksverket	Nej	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja
Fk Gävleborg	Nej	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja
Fk Skåne	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Nej
Fk Stockholm	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja
Fk Uppsala	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej
Fk Västra Götaland	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej
Fk Östergötland	Nej	Ja	Nej	Ja	Nej	Ja	Ja
Kfm Göteborg	Nej	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja	Nej
Lst Dalarna	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Lst Jönköping	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej
Lst Skåne	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja
Lst Västra Götaland	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Migrationsverket	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Nej
NUTEK	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Polismyndigheten Norrbotten	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej
PPM	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja
PRV	Nej	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja
Skm Malmö	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Tullverket	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Nej
VHS	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej

Kommentar: Kfm står för Kronofogdemyndigheten, Skm står för Skattemyndigheten. Tabellens exempel på servicedialoger är de som anges flest gånger i myndigheternas lägesrapporter. Till enkäter räknas medborgarmätningar och attitydundersökningar. Paneler klassas som fokusgrupp. Till kundkontakter hör olika former av råd och andra organiserade kontakter. Med klagomålshantering avses en systematisk hantering av klagomål på hela eller delar av verksamheten.



## **Erfarenheter av liknande verksamhet finns**

Det framgår av myndigheternas lägesrapporter att det inom projektet finns tidigare erfarenheter av såväl servicedeklarationer, servicedialoger som klagomålshantering. I ett par fall finns erfarenhet av två av delmomenten. I ett fall finns erfarenhet av samtliga moment. Genomgående i myndigheternas lägesrapporter är dock att man inte anser att man tidigare har arbetat med servicedeklarationer, servicedialoger och klagomålshantering på det systematiska och strukturerade sätt som uppdraget avser. Kopplingen mellan de olika momenten upplevs också som ny.

Det finns minst erfarenheter av servicedeklarationer. Ett fåtal myndigheter har tidigare arbetat med olika former av utfästelser gentemot brukarna. Erfarenheterna av det har både varit positiva och negativa. Vilken typ av innehåll som utfästelserna har haft, t.ex. allmän information, bemötandepolicy eller konkreta förpliktelser, framgår inte av lägesrapporterna.

Mest erfarenheter har myndigheterna när det gäller olika former av servicedialoger. Flera myndigheter har också arbetat med två eller flera metoder för att konsultera brukare. De allra flesta myndigheterna har regelbundna och/eller organiserade kontakter med representanter för brukare, t.ex. genom referensgrupper eller intresseorganisationer. Flertalet har också använt sig av enkäter i tidigare sammanhang. Något mindre erfarenhet finns av intervjuer, fokusgrupper och framförallt av e-dialoger.

## **Erfarenheterna varierar mellan myndigheterna**

Det finns skillnader mellan myndigheterna när det gäller hur mycket erfarenhet de har av servicedeklarationer, servicedialoger och klagomålshantering. På några av myndigheterna har man regelbundet och i vissa fall också i omfattande utsträckning arbetat med olika dialogformer. På andra myndigheter är detta en relativt ny företeelse. Kunskapsutbytet mellan myndigheterna kan dock bidra till att myndigheter med mindre erfarenhet kan få vägledning av dem med mer erfarenhet.

En förklaring till myndigheternas olika grad av erfarenhet kan vara att de sinsemellan har olika typer av uppgifter och därmed också olika relationer till sina respektive brukare. Utifrån om brukarnas relation med en myndighet utmärks av skyldigheter, rättigheter eller potentiella fördelar kan också förutsättningarna påverkas för arbete med service och förtroende. Det kan också innebära olika krav på ömsesidighet mellan myndighetens och brukarnas åtaganden.

En iakttagelse är att några av de myndigheter med mer erfarenhet i vissa fall är nya myndigheter och/eller mer inriktade på en specifik verksamhet. Så är fallet med PPM som bildades 1998 med uppgift att informera om och ad-

ministrera pensionssystemet. Några av de myndigheter som har mer erfarenhet har i ett tidigare skede utsatts för ett externt omvandlingstryck som bl.a. tagit sig uttryck i en mer tydlig brukarorientering av hela verksamheten.

## 4.2 Hur har myndigheterna lagt upp sitt arbete?

### 4.2.1 Arbetets omfattning

I tabellen nedan ges en bild av hur stor del av myndigheternas verksamhet som ingår i försöken. Tabellen visar också om myndigheterna samverkar med andra statliga och/eller kommunala aktörer som ett led i utvecklingsarbetet.

**Tabell 4.2 Omfattningen av myndigheternas projekt**

Myndighet	Hela verksamhet	Avgränsningar av projektet		Samverkan	
		Geografi	Tjänst	Stat	Kommun
AMS	Ja	Nej	Ej i nuläget	Nej	Nej
Jordbruksverket	Nej	Nej	Ansökan om jordbrukarstöd via Internet	Ja	Nej
Fk Gävleborg	Ja	Nej	Nej	Ja	Nej
Fk Skåne	Nej	Barn: Malmö mobilia, Ångelholm, Trelleborg, Hässleholm	Att få och ha barn Att vara funktionshindrad	Ja	Nej
Fk Stockholm	Nej	Järfälla, Sundbyberg/Solna, Södertälje, City	Funktionshindrade vuxna	Ja	Nej
Fk Uppsala	Nej	Lokalkontoret i Uppsala	Sjukpenning, föräldrapenning, tillf. föräldrapenning, bostadsbidrag, bostadstillägg till pensionärer	Ja	Nej
Fk Västra Götaland	Nej	Pension: Borås och Skövde	Att bli ålderspensionär Att vara funktionshindrad	Ja	Nej
Fk Östergötland	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja
Lst Dalarna	Nej	Nej	Naturresevärbildning, EU-stöd till jordbrukare, företagsstöd	Ja	Nej
Lst Jönköping	Nej	Nej	Jordbrukarstöd	Ja	Nej
Lst Skåne	Nej	Nej	EU-stöd, yrkesmässig trafik, tillståndsgivning för lantbruk, sociala frågor	Ja	Nej
Lst Västra Götaland	Nej	Nej	Trafikenhet, Lantbruksenhet	Ja	Nej
Migrationsverket	Nej	Region Väst	Tillståndsenhet, Asyl och transitenhet	Ja	Ja
NUTEK	Nej	Nej	Företagsguiden, Såddefinansiering	Ja	Nej
PPM	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej
PRV	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej
RPS	Ja	Polismyndigheten i Norrbotten	Ej i nuläget	Nej	Nej
RSV	Nej	Skm i Malmö, Kfm i Göteborg	Kfm: Ingivare i enskilda mål; Skm: Medelstora företag, invandrare i folkbokföringen	Ja	Nej
Tullverket	Nej	Västsvenska och Nedre Norrlands region	Gränskontroll, Effektiv handel	Ja	Nej
VHS	Nej	Nej	Samordnad antagning	Nej	Nej

## **Enbart delar av myndigheternas verksamhet berörs**

Det är rimligt att anta att ju större och mer varierande del av myndigheternas verksamhet som ingår i försöken, desto mer generaliserbara blir erfarenheterna. Det är å andra sidan viktigt att påpeka att en avgränsning gör försöken hanterbara och därmed lättare att genomföra.

Till övervägande del har myndigheterna valt att avgränsa försöksverksamheten till att gälla en eller ett par delar av sina respektive verksamhetsområde. Avgränsningarna har i vissa fall gjorts på ett sådant sätt att försöken omfattar verksamheter som berör en livssituation t.ex. att vara funktionshindrad. I andra fall har man valt områden som är fristående från varandra och där det finns interna och/eller externa utvecklingsbehov. Knappt en tredjedel av myndigheterna har valt att avgränsa försöket geografiskt. I något fall har man valt att integrera försöksverksamheten i redan pågående projekt genom att tillföra delmoment som saknas.

Sammantaget leder detta till att det enbart är delar av myndigheternas verksamheter och brukare som berörs av försöken.

Snäva avgränsningar behöver inte vara ett hinder för att dra generella slutsatser om försökets för- och nackdelar. Sammantaget kan myndigheternas erfarenheter ge ett underlag för beslut om servicedeklarationer och servicedialoger bör införas på bred front i förvaltningen.

## **Samverkan mellan myndigheterna**

Vid flera av myndigheterna pågår projekt med liknande inriktning som försöksverksamheten. I de fallen är ett mer eller mindre formaliserat samarbete mellan projekten vanligt. Samverkan pågår också mellan myndigheterna. De sex försäkringskassorna som deltar i försöket ingår tillsammans med tre andra kassor i det s.k. Tilltroprojektet som har många beröringspunkter med Servicedialogprojektet. Även andra myndigheter samverkar utifrån sakområden, metodinriktning och/eller geografi.

### **4.2.2 Myndigheternas organisering av försöken**

I tabellen nedan ges en överblick av hur myndigheterna har valt att organisera sina respektive försök. Den åskådliggör i första hand graden av formalisering. Det går inte i nuläget inte att säga något om vilken betydelse graden av formalisering har för det slutliga resultatet.

**Tabell 4.3 Myndigheternas organisering av arbetet med projektet under 2001**

Myndighet	Fastställda mål	Tidsplan	Budget	Projektgrupp	Ref.grupp/styrgrupp	Integr. i linjeorg.
AMS	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej
Jordbruksverket	Ja*	Ja*	Nej	Ja*	Ja*	Ja
Fk Gävleborg	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja
Fk Skåne	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Fk Stockholm	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Fk Uppsala	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Fk Västra Götaland	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Fk Östergötland	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Kfm Göteborg	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej	Ja
Lst Dalarna	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Lst Jönköping	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Lst Skåne	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Lst Västra Götaland	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja
Migrationsverket	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
NUTEK	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Polismyndigheten Norrbotten	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
PPM	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja
PRV	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja
Skm Malmö	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja
Tullverket	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
VHS	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja

Kommentar: Med \* avses att försöket bedrivs ihop med ett annat projekt som har tidsplan, etc.

### Mål och tidsplan finns i de flesta fall

De allra flesta myndigheterna har fastställt mål och en tidsplan för sina försök. Målen handlar till stor del om att uppfylla uppdraget men syftar i några fall utöver det också till att förbättra arbetsmiljön eller till att skapa ett nytt förhållningssätt gentemot brukarna. Vid merparten av myndigheterna finns det också en budget för försöken. I de fall man inte har det beror det i flera fall på att man överhuvudtaget inte använder sig av projektbudgetar.

### Försöksverksamheten bedrivs i projektform

Till övervägande del har myndigheterna bildat projektgrupper med ansvar för att genomföra försöken. Till dem finns det i regel en referens- eller styrgrupp knuten där ledningen i flera fall är representerad. Projektet har i de flesta fall på något sätt integrerats i linjeorganisationen. Det kan t.ex. gälla klagomålshantering.

Enbart i ett fåtal fall har hela försöket integrerats i linjeverksamheten utan att en särskild projektgrupp har bildats. I de fallen finns vanligen en referens- eller styrgrupp kopplad till försöken.

### 4.2.3 Kommunikation och dialog

Myndigheternas servicedialoguppdrag behöver bekantgöras för många olika aktörer. I tabellen nedan sammanfattas vilka aktörer som hittills funnits med i denna kommunikation.

**Tabell 4.4 Myndigheternas kommunikationsarbete under 2001**

Myndighet	Brukare	Internt		Departement
		Personal	Ledning	
AMS	Nej	Ja	Ja	Nej
Jordbruksverket	Nej	Ja	Ja	Nej
Fk Gävleborg	Nej	Ja	Ja	Nej
Fk Skåne	Ja	Ja	Ja	Nej
Fk Stockholm	Ja	Ja	Ja	Nej
Fk Uppsala	Nej	Ja	Ja	Nej
Fk Västra Götaland	Ja	Ja	Ja	Nej
Fk Östergötland	Ja	Ja	Ja	Nej
Kfm Göteborg	Ja	Ja	Ja	Nej
Lst Dalarna	Ja	Ja	Ja	Ja
Lst Jönköping	Nej	Ja	Ja	Nej
Lst Skåne	Ja	Ja	Ja	Nej
Lst Västra Götaland	Nej	Ja	Ja	Nej
Migrationsverket	Ja	Ja	Ja	Nej
NUTEK	Nej	Ja	Ja	Ja
Polismyndighe- ten Norrbotten	Nej	Ja	Ja	Nej
PPM	Nej	Ja	Ja	Nej
PRV	Nej	Ja	Ja	Nej
Skm Malmö	Nej	Ja	Ja	Nej
Tullverket	Ja	Ja	Ja	Ja
VHS	Nej	Ja	Ja	Ja

Kommentar: Med Ja avses att viss kommunikation skett, dock ej hur pass mycket. Med Nej avses att ingen kommunikation skett.

Som framgår av tabellen har kommunikationsarbetet hittills till största delen riktat sig till den egna organisationen och mycket tid har lagts på detta. Syftet har varit att förankra försöken. Att förankra försöken hos den egna personalen ses av många myndigheter som en av de största utmaningarna.

Alla myndigheternas arbete är formellt förankrat hos ledningen genom beslut om hur arbetet ska bedrivas. Det framgår emellertid att de som driver försöken vid myndigheterna har ägnat tid åt att öka de verksamhetsansvarigas och myndighetsledningarnas engagemang i arbetet med uppdraget. Försöket konkurrerar med många andra uppdrag och uppgifter hos myndigheterna, vilket i vissa fall har lett till att de som praktiskt arbetar med försöken upplever att stödet har varit otillräckligt.

Kommunikationen har i mindre grad varit riktad mot myndigheternas brukare. Några myndigheter har informerat om försöket genom sin webbsida, men majoriteten av de deltagande myndigheterna har valt att inte informera sina brukare i nuläget.

Få myndigheter har under arbetets gång haft en dialog om försöket med sitt fackdepartement. Detsamma gäller kontakterna inför uppdraget.

## 4.3 Vad har hänt på myndigheterna under 2001?

I tabellen nedan sammanfattas myndigheternas aktiviteter inom ramen för försöket. Vad gäller klagomålshantering kan en sådan dock redan finnas på myndigheten oberoende av projektet.

Tabellen kan jämföras med tabell 4.1 ovan om myndigheternas tidigare erfarenheter av liknande verksamheter, liksom med tabell 4.6 nedan om myndigheternas planerade verksamheter under 2002.

**Tabell 4.5 Verksamheten inom projektet under 2001**

Myndighet	Service-deklaration	Servicedialog				Klagomålshantering
		Enkät	Intervju	Fokusgrupp	E-dialog	
AMS						
Jordbruksverket	Förbereds	Förbereds	Förbereds	Förbereds		Förbereds
Fk Gävleborg	Förbereds			Genomförd		Pågår
Fk Skåne		Förbereds	Förbereds	Förbereds	Förbereds	Förbereds
Fk Stockholm	Förbereds	Förbereds		Pågår		
Fk Uppsala		Pågår				Pågår
Fk Västra Götaland	Genomförd			Genomförd	Pågår	Förbereds
Fk Östergötland	Förbereds			Förbereds		Genomförd
Kfm Göteborg	Pågår	Pågår	Pågår	Pågår		Förbereds
Lst Dalarna	Pågår		Pågår	Förbereds		Förbereds
Lst Jönköping						
Lst Skåne	Förbereds	Genomförd		Förbereds		Förbereds
Lst Västra Götaland	Förbereds		Genomförd			
Migrationsverket		Förbereds		Förbereds		
NUTEK	Pågår		Pågår	Genomförd	Genomförd	Genomförd
Polismyndigheten Norrbotten	Pågår					
PPM	Pågår	Förbereds	Pågår			
PRV	Pågår	Förbereds				
Skm Malmö	Förbereds			Förbereds		Förbereds
Tullverket	Pågår					Förbereds
VHS	Förbereds	Pågår	Pågår			

Kommentar: Tom ruta avser att arbetet inte är påbörjat, *förbereds* avser att arbetet är under ett aktivt planeringsstadium, *pågår* avser att den konkreta uppgiften har påbörjats, *genomförd* avser att en eller flera sådana aktiviteter har utförts, dvs. inte att verksamheten i sig är avslutad.

Av tabellen ovan framgår att verksamheten under 2001 inte har kommit så långt. Arbetet med försöksverksamheten har kommit igång på de flesta myndigheterna, men få myndigheter har hittills kommit så långt att de genomfört servicedialoger, utformat en servicedeklaration eller tagit fram en

klagomålshantering. Ett fåtal av myndigheterna har påbörjat utformningen av servicedeklarationen. Klagomålshantering är en uppgift som de myndigheter som inte redan har en sådan i relativt liten omfattning har tagit sig an. Mycket av detta arbete kvarstår därför till nästa år. Huvuddelen av tiden hittills har istället ägnats åt att förankra projektet hos ledning och personalen, utforma projektorganisationen och planera för genomförandet.

De myndigheter som har kommit längst när det gäller alla delarna i försöket - utformandet av en servicedeklaration, servicedialogen och kopplingen till verksamhetsutvecklingen - är de myndigheter som har erfarenhet av denna typ av arbete. Alla de myndigheter som har tidigare erfarenhet har emellertid inte kommit långt i sitt arbete med försöket. På motsvarande sätt finns också myndigheter med få erfarenheter som har kommit relativt långt ändå. Tidigare erfarenheter tycks således vara användbart men inte tillräckligt för ett aktivt försöksarbete.

Arbetet med deklARATIONEN och dialogen ska kopplas till myndigheternas verksamhetsutveckling. En sådan koppling kan ske mer eller mindre systematiskt. Få av myndigheterna arbetar med eller planerar för en systematisk återkoppling till verksamhetsutvecklingen. En förklaring till detta kan vara att uppdraget uppfattas som pålagt uppifrån snarare än som ett sätt att utveckla den egna verksamheten.

Det faktum att försöksverksamheten ännu inte har kommit så långt innebär att det i nuläget inte är möjligt att säga något om effekterna av försöksverksamheten med avseende på de mål som anges i uppdraget. Eftersom mycket av arbetet kvarstår och planeras till 2002 är det svårt att nu bedöma om försöket hinner få effekt på myndigheternas verksamhet inom den avsatta tiden.

#### **4.4 Hur ser det framtida arbetet ut på myndigheterna?**

Under 2002 fortsätter arbetet med försöket på myndigheterna. Nedan beskrivs myndigheternas planerade arbete vad gäller servicedialog, servicedeklaration, eventuell upprepad servicedialog efter att den första deklARATIONEN publicerats, samt klagomålshantering och kopplingen till verksamhetsutvecklingen. Arbetet med de olika delarna kan i stor utsträckning ses som en process med kontinuerlig koppling mellan de olika delarna.



**Tabell 4.6 Myndigheternas planerade arbete under 2002**

Myndighet	Service-dialog	Service-Deklaration	Förnyad service-dialog	Klagomåls-hantering	Koppling till verksamhetsutveckling
AMS	Jan/feb	Under hösten		Under hösten	Datorstöd för klagomåls-system under hösten
Jordbruksverket		Publiceras jan		Påbörjas jan	Löpande uppsummering
Fk Gävleborg		Framtagen april, publiceras senare	Fokusgrupper under våren	Vidareutvecklas under våren	Kopplat till VP
Fk Skåne	Avslutas mars	Ev. publiceras hösten		Påbörjas under våren	Interna diskussioner under våren
Fk Stockholm	Avslutas jan	Publiceras sept	Beslutas i VP 2003		Integrerat kundsynpunkter i vu, april, ta fram handlingsplan för dialoger
FK Uppsala	Avslutad april	Förslag framtaget maj			Dialogprocess och deklaration integrerad i vp 2003
Fk Västra Götaland		Publiceras maj	SD följs upp under hösten	Introduceras under våren	Interna disk. under våren
Fk Östergötland	Påbörjas jan	Planeras till sept			Interna disk. planeras
Kfm Göteborg	Avslutas mars	Publiceras mars		Genomförande påbörjas juni	Utvecklad servicetelefon dec
Lst Dalarna	Avslutas april	Beslut aug		Förslag klart okt	Interna disk. planeras
Lst Jönköping					
Lst Skåne	Avslutas mars	Publiceras under våren		Påbörjas under våren	Del av löpande vu
Lst Västra Götaland	Påbörjas jan	Publiceras mars	Påbörjas mars		Erfarenheter förs in i vu under hösten
Migrationsverket	Pågår jan-april	Publiceras april	Ny användarundersökn. sept	Genomförd under våren	Ev. rutinförändring mars
NUTEK		Publiceras dec01/jan	Under vår och höst		Integreras i vp
Polismyndigheten Norrbotten		Publiceras jan	Hearings med medborgare under våren		Integrera försöket i vp 2002
PPM		Utskick april	Återkommande undersökningar	Översyn av klagomål under året	Integrera SD i linjen Utveckla nöjdkundindex
PRV	Under 1:a kvartalet	Publiceras början av april			
Skm Malmö	Avslutas mars	Publiceras april	Uppföljning sommar/hösten	Påbörjas	
Tullverket		Förankr. prototyp revidera, publicera		Uppgifter för kundombudsman tas fram	Internt infomaterial, integrera annan utv, internat. benchmarking
VHS		Publiceras april	Årlig kundund. sept		Utvidgad självbetjäning e-tjänster dec

Sammanställningen ovan visar att mycket ska göras på myndigheterna under 2002. Under året planeras arbetet med servicedialoger och servicedeklarationer komma igång på myndigheterna. Några myndigheter kommer dessutom att genomföra en upprepad servicedialog under året efter det att ett första förslag till servicedeklaration har publicerats. Huvuddelen av myndigheterna har en tidsplanering för detta. Några myndigheter saknar dock tidsmål för de planerade aktiviteterna.

Vad gäller utformandet av en klagomålshantering är tidsplaneringen på myndigheterna mer oklar. Det kan finnas flera skäl till detta. Statskontoret har i flera sammanhang tagit del av uppfattningen hos vissa myndigheter att det är svårt att utarbeta en klagomålshantering separat för just servicedialogprojektet. Man menar att detta kommer att vara svårt att motivera för de brukare som inte omfattas av försöksverksamheten. Ett annat skäl till att några myndigheter inte arbetar med utformandet av en klagomålshantering är att de upplever att de redan har en fungerande sådan.

Vad gäller kopplingen till verksamhetsutvecklingen planeras detta i olika grad på de olika myndigheterna. Vissa myndigheter har en tydlig planering för hur lärdomarna från arbetet med servicedialog och servicedeklarationer ska integreras i utvecklingen av verksamheten, medan andra myndigheter saknar sådan. Kopplingen till verksamhetsutvecklingen är också i olika hög grad systematiserad och tar sig olika former. I vissa fall avser kopplingen endast en viss tjänst. I andra fall kopplas det fortsatta arbetet till verksamhetsplaneringen, och i andra fall ses det som en del av myndigheternas metodutveckling. I ytterligare andra fall ses kopplingen till verksamhetsutvecklingen som något som ska ske mer ad hoc och då saknas också en tidsplanering för detta.

Under 2002 kommer vissa myndigheter att lösa upp de projektorganisationer som hittills arbetat med projektet för att istället lägga ansvaret för det fortsatta arbetet i linjeorganisationen. Detta kan ses som ett steg mot en ökad integrering av arbetet med servicedialog och servicedeklaration i myndighetens reguljära verksamhet.

#### **4.5 Vad har myndigheterna för erfarenheter av försöket hittills?**

Statskontoret bad myndigheterna att sammanfatta sina erfarenheter av projektet hittills i de lägesrapporter som myndigheterna sände in till Statskontoret inför den här delrapporten. Sammanställningen nedan bygger på dessa lägesrapporter. Erfarenheterna är i hög grad desamma på de olika myndigheterna.

## Positiva erfarenheter

Lägesrapporterna visar tydligt att erfarenheterna av projektet på myndigheterna är positiva. De flesta myndigheterna ser projektet som en logisk följd och som en förstärkning av grundläggande idéer i andra utvecklingsprojekt. Även om projektet ibland innebär konkurrens om resurser och en viss splittring, så är projektet välkommet.

Det erfarenhetsutbyte som projektet innebär med gemensamma internat och studieresor för myndigheterna bedöms som mycket positivt. Erfarenhetsutbytet har ett värde i sig och det bidrar till att skapa nätverk. Att delta i det nationella projektet kan också underlätta förankringsarbetet på myndigheterna. Många myndigheter tar också upp värdet av olika former av samarbete som uppstått genom projektet. Några nämner särskilt nyttan av egna nätverk man upprättat för projektets skull. Ett exempel på detta ges i citatet nedan.

”En positiv effekt av regeringsuppdraget är att vi funnit ett forum för ett ömsesidigt lärande mellan statliga myndigheter i vårt kundorienterade utvecklingsarbete. I Västra Götaland har vi med utgångspunkt i att alla medborgare i länet är våra gemensamma ’kunder’ nu fått ett nätverk som har etablerat regelbundna träffar hos varandra.”

Ingen av de deltagande myndigheterna menar att det skulle vara bättre eller mer kostnadseffektivt att genomföra projektet på egen hand utan samarbete med andra myndigheter.

## Det tar tid

Flera myndigheter betonar att ett projekt av den här karaktären tar tid. Redovisningen ovan visar att de flesta myndigheterna inte kommit så långt i projektet och förklaringen är just att det tar tid. Det finns flera anledningar till att projektet tar tid. Många betonar att arbetet med servicedialog och servicedeklarationer är ett komplext och omfattande arbete.

”En av de erfarenheter som hittills konstaterats är att arbetet med servicedialog och servicedeklaration är mycket komplext. Att ge sig i kast med denna typ av ’mjuka frågor’ kräver mycket tid.”

I en del fall kan tidsbristen bero på myndighetens resurssituation, i andra fall kan det hänvisas till arbetsbelastning; två aspekter som ofta hänger samman.

”Det tar tid att utveckla verksamheten och vi har en svår resurssituation.”

”Den korta projekttiden för försöket kan verka stressande.”

Det tar tid att förbereda och implementera försöksverksamheten i organisationen. Några myndigheter anser att den tid som därefter återstår till att bedriva själva försöksverksamheten och att utvärdera denna blir alldeles för kort.

Det är dock inte alla myndigheter som menar att tiden för projektet är för kort, eller som anför att det tar lång tid att få igång själva projektet. Att arbetet går långsamt kan då i några fall bero på att vissa av myndigheterna har ett omfattande arbete med andra projekt och försöksverksamheter. Det kan eventuellt leda till samordningsproblem som fördröjer och försenar arbetet med servicedeklarationer. Det kan också finnas skillnader i förankringsbehov mellan de olika myndigheterna. Det ska heller inte uteslutas att projektet ibland tar tid för att man låter det ta tid. Flera av delrapporterna säger att det finns många projekt som konkurrerar om ledningens och de anställdas uppmärksamhet. Om just servicedialogprojektet då tar tid kan lärdomen snarare vara att projektet inte har glasklar prioritet i förhållande till andra projekt än att projektet i sig tar tid.

### **Idéerna måste förankras**

En viktig anledning till att projektet tar tid är kravet att förankra idéerna med servicedeklaration och servicedialog bland medarbetarna. Detta betonas som centralt om arbetet med servicedialog och servicedeklarationer ska lyckas. Förankringsarbetet anses i många fall ha ett värde i sig i strävan mot ökat medvetenhet om brukarna och deras önskemål kring service. Citaten nedan illustrerar detta.

”Att ta fram och offentliggöra en servicedeklaration förutsätter som tidigare nämnts ett grundligt internt förankringsarbete. Det enskilt största värdet med deklARATIONEN bedöms ligga i detta förankringsarbete och i dialogerna kring deklARATIONEN, dess innehåll och värdet av densamma. Det är på insatser under vägen fram till själva deklARATIONEN som den mesta energin ska läggas om slutprodukten ska få ett bestående värde.”

”Information/förankring kring själva projektet bidrar till ökat medvetande om betydelsen av våra resultat, kunskap om vårt uppdrag och vikten av kundfokusering. All personal berörs av detta arbete och måste därför få möjlighet att förstå vad arbetet handlar om och varför det bör genomföras. Att skapa sådan förståelse måste få ta tid.”

Citaten visar tydligt på uppfattningen att förankringen visserligen tar tid, men inte bara ska ses som något negativt utan som en central del av projekt-idén.

## **Vad händer om myndigheten inte lever upp till deklARATIONEN?**

Några myndigheter pekar på att frågan om vad som händer om myndigheten inte lever upp till deklARATIONEN. Frågan har väckts under förberedelsearbetet inför dialogerna och deklARATIONERNA. Svaret/svaren på frågan kan få stora konsekvenser för hur utfästelserna i deklARATIONEN utformas.

”En farhåga som bör påtalas och som framhålls inte minst från medarbetarhåll är risken att de utfästelser som görs i servicedeklARATIONEN inte kan hållas. En naturlig följdfråga blir då givetvis hur en sådan situation ska hanteras.”

”När det gäller deklARATIONEN, vad vågar man lova användaren. Avvägningen mellan förpliktande information till användaren och vad den egna organisationen anser att man kan lova är en grannliga uppgift.”

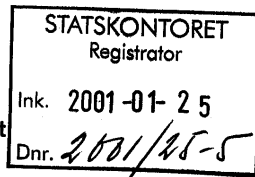
Den här frågan kommer att diskuteras vidare under de gemensamma inter-naten under 2002. Inför myndigheternas diskussion och ställningstagande kan det emellertid vara önskvärt att departementen ger vägledning i frågan då den i många fall uppfattas som central inför servicedeklARATIONERNAS utformning.

## **Otydliga termer?**

En uppfattning som framförs av vissa myndigheter men inte av andra är att termerna inom projektet, framför allt servicedialog och servicedeklARATION, är otydliga. På flera myndigheter, till exempel på Skattemyndigheten och Tullverket, ställer framför allt termen deklARATION till med problem eftersom termen även används i andra sammanhang i verksamheten.

Slutligen kan vi konstatera att det ännu saknas konkreta erfarenheter av själva arbetet med servicedialog, servicedeklARATIONER och därmed också av kopplingen till verksamhetsutveckling. Detta är något som kvarstår för kommande år. Under projektets första år har emellertid viktiga erfarenheter gjorts, framför allt vad gäller att projektet upplevs som positivt, att det tar tid och att förankring av idéerna på den egna myndigheten upplevs som en central komponent i projektarbetet.

# Bilaga 1



Regeringsbeslut 19  
2001-01-18 Ju2001/411

Statskontoret  
Box 2280  
103 17 STOCKHOLM

Till avd.....	FU
Kontakt med.....	
Beslut.....	GD
25/1-01	Sign.....

## Uppdrag att delta i en försöksverksamhet med servicedeklarationer och servicedialog


1 bilaga

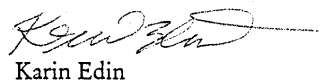
Regeringen beslutar att ge följande myndigheter i uppdrag att delta i en försöksverksamhet med servicedeklarationer och servicedialog: Arbetsmarknadsstyrelsen, Jordbruksverket, Länsstyrelsen i Dalarnas län, Länsstyrelsen i Jönköpings län, Länsstyrelsen i Skåne län, Länsstyrelsen i Västra Götalands län, Migrationsverket, Patent- och registreringsverket, Premiépensionsmyndigheten, Riksskatteverket, Tullverket, Verket för högskoleservice, Verket för näringslivsutveckling samt den polismyndighet som Rikspolisstyrelsen beslutar. Regeringen beslutar också att ge Skåne läns allmänna försäkringskassa, Stockholms läns allmänna försäkringskassa och Västra Götalands läns allmänna försäkringskassa i uppdrag att i samverkan med Riksförsäkringsverket delta i försöksverksamheten.

Uppdraget skall genomföras i enlighet med de riktlinjer som framgår av bilagan. Resultatet av arbetet skall redovisas av respektive myndighet till regeringen (Justitiedepartementet och respektive fackdepartement) senast den 15 december 2002.

Regeringen uppdrar åt Statskontoret att tillsammans med Statens kvalitets- och kompetensråd svara för samordning av projektet samt ge metodstöd och skapa möjligheter till erfarenhetsutbyte mellan de deltagande myndigheterna. Statskontoret skall efter samråd med Statens kvalitets- och kompetensråd lämna en samlad redovisning av hela projektet till regeringen (Justitiedepartementet) senast den 31 januari 2003. En delrapport skall lämnas den 15 december 2001.

På regeringens vägnar

  
Britta Lejon

  
Karin Edin

Postadress 103 33 STOCKHOLM	Telefonväxel 08-405 10 00	E-post: <a href="mailto:registrator@justice.ministry.se">registrator@justice.ministry.se</a> X400: S=Registrator; O=Justice; P=Ministry; A=SIL; C=SE
Besöksadress Rosenbad 4	Telefax 08-20 27 34	Telex 178 20 PREMIER S

## Likalydande beslut till

Jordbruksverket  
Länsstyrelsen i Dalarnas län  
Länsstyrelsen i Jönköpings län  
Länsstyrelsen i Skåne län  
Länsstyrelsen i Västra Götalands län  
Migrationsverket  
Patent- och registreringsverket  
Premiepensionsmyndigheten  
Riksförsäkringsverket  
Rikspolisstyrelsen  
Riksskatteverket  
Skåne läns allmänna försäkringskassa  
Statens kvalitets- och kompetensråd  
Statskontoret  
Stockholms läns allmänna försäkringskassa  
Tullverket  
Verket för högskoleservice  
Verket för näringslivsutveckling  
Västra Götalands läns allmänna försäkringskassa

## Kopia till

Enheten för skatteadministration, Fi  
Enheten för tullfrågor, Fi  
Länsstyrelsenheten, Fi  
Budgetavdelningen, Fi  
Enheten för finansiell rättsekonomi, Fi  
Näringslivsenheten, N  
Arbetsmarknadsenheten, N  
Enheten för migration och asylpolitik, UD  
Socialförsäkringsenheten, S  
Polis- och åklagarenheten, Ju  
Studiestöds- och tillträdesenheten, U  
Vegetabilieenheten, Jo

Justitiedepartementet

## **Service deklARATIONER och service dialog - för bättre myndighetsservice och ökat medborgarinflytande**

### **Bakgrund**

Regeringen har beslutat om ett förvaltningspolitiskt handlingsprogram "En förvaltning i demokratins tjänst" som skall göra den statliga förvaltningen mer medborgarorienterad och förbättra förutsättningarna för förvaltningen att leva upp till höga krav på rättssäkerhet, demokrati och effektivitet. Att förvaltningen utför sitt demokratiska uppdrag på bästa möjliga sätt är viktigt för att upprätthålla medborgarnas förtroende för offentliga institutioner, stärka företags konkurrenskraft och därmed ekonomins tillväxt samt för att säkerställa en hög kvalitet i de offentliga verksamheterna.

En central del i regeringens förvaltningspolitiska handlingsprogram är att utveckla statliga myndigheters service gentemot medborgare<sup>1</sup> och företag. Grundläggande regler vad gäller myndigheters serviceskyldighet gentemot allmänheten finns i förvaltningslagen (1986:223) och i förordningen (1980:900) om statliga myndigheters service. På basis av dessa generella regler som syftar till att värna medborgarnas rättssäkerhet i deras kontakter med myndigheter, finns det behov av att förbättra myndigheters service utifrån delvis andra perspektiv och med andra medel.

Målet för regeringens satsning på service inom ramen för handlingsprogrammet är trefaldigt. För det första handlar det om att göra myndigheters information och tjänster mer tillgängliga. Medborgare och företag skall kunna få

---

<sup>1</sup> Med medborgare avses här alla människor boende i Sverige.



information, ställa frågor, lämna uppgifter samt uträtta andra ärenden när det passar dem oberoende av myndigheters kontorstider och geografiska belägenhet. I detta sammanhang brukar 24-timmarsmyndigheter användas som vägledande begrepp, dvs. myndigheter med elektronisk dygnetruntservice alla veckans dagar. För det andra handlar det om att stärka medborgarnas insyn och delaktighet i myndigheternas verksamhet. Medborgare och företag skall veta vad de kan förvänta sig av den myndighet de vänder sig till i ett ärende samt kunna lämna synpunkter och vara med och påverka den verksamhet de berörs av. För det tredje handlar det om att öka myndigheters samverkan med såväl varandra som med kommuner, landsting och näringsliv. Medborgare och företag skall enkelt kunna hämta och lämna information som är relevant i varje enskild situation oavsett hur informationsansvaret är fördelat mellan myndigheter eller mellan stat, kommun och landsting. Detta är viktigt för att öka tilliten till förvaltningen, få en service som passar medborgarnas och företagets behov samt stärka medborgarnas delaktighet i det demokratiska systemet.

Som ett led i arbetet med att stärka servicen har regeringen i handlingsprogrammet aviserat att en försöksverksamhet med servicedeklarationer skall startas vid ett antal myndigheter med bred kontaktyta mot medborgare och företag. I försöksverksamheten ligger att myndigheterna öppet skall redovisa sina åtaganden vad gäller tjänsteutbud och servicenivå, skapa en dialog med dem som utnyttjar tjänsterna om hur dessa kan utvecklas samt integrera de synpunkter som framkommer i den systematiska utvecklingen av verksamheten.

### **Försöksverksamhet**

Följande myndigheter skall delta i en försöksverksamhet med servicedeklarationer och servicedialog:

Arbetsmarknadsstyrelsen, Jordbruksverket, Länsstyrelsen i Dalarnas län, Länsstyrelsen i Jönköpings län, Länsstyrelsen i Skåne län, Länsstyrelsen i Västra Götalands län, Migrationsverket, Patent- och registreringsverket, Premiensionsmyndigheten, Riksskatteverket, Tullverket, Verket för högskoleservice, Verket för näringslivsutveckling samt den polismyndighet som Rikspolisstyrelsen beslutar. Dessutom skall Skåne läns allmänna försäkringskassa, Stockholms läns allmänna försäkringskassa och Västra Götalands läns allmänna försäkringskassa delta i försöksverksamheten i samverkan med Riksförsäkringsverket.

Försöksverksamheten skall pågå i två år. Syftet med försöksverksamheten är att pröva om servicedeklarationer och servicedialog är ändamålsenliga instrument för att utveckla myndigheternas service så att den bättre passar medborgarnas och företagens behov samt öka medborgarnas och företagens insyn och delaktighet i förvaltningens arbete, och om servicedeklarationer och servicedialog därmed bör införas på bred front i förvaltningen.

Försöksverksamheten består av följande tre delar:

*1. Utforma och offentliggöra en servicedeklaration.*

Varje myndighet skall utforma en deklARATION som ger tydlig, relevant och förpliktande information om dess utbud av tjänster och servicenivå på tjänsterna. Exempel på vad informationen kan avse är handläggningstider och väntetider för olika typer av ärenden samt tjänster som finns tillgängliga på elektronisk väg. Servicedeklarationen skall också ge information om hur klagomål och andra synpunkter kan lämnas på myndighetens verksamhet samt hur synpunkterna avses att användas i arbetet med att utveckla myndighetens verksamhet. Servicedeklarationen skall kontinuerligt ses över och uppdateras i takt med att tjänsterna och servicen utvecklas. Servicedeklarationen skall göras lätt tillgänglig för allmänheten, och bör finnas i såväl elektronisk form som pappersform.

*2. Föra en servicedialog med medborgare och företag.*

Varje myndighet skall kontinuerligt och systematiskt samla in och beakta användarnas synpunkter på myndighetens tjänsteutbud och service. Det kan ske i form av att myndigheten dels skapar en intern funktion för klagomålshantering som fortlöpande registrerar och hanterar klagomål, dels utför olika former av kundundersökningar och medborgarkonsultationer. Användningen av modern informationsteknik bör tillvaratas för detta syfte.

*3. Integrera medborgarnas och företagens synpunkter i verksamhetsutvecklingen.*

Varje myndighet skall tillvarata och integrera användarnas synpunkter på tjänsteutbud och service i arbetet med att utveckla verksamheten.

Varje myndighet har ett självständigt ansvar att utifrån dessa riktlinjer genomföra uppdraget på ett sätt som bäst passar myndigheten. Varje myndighet får själv bestämma om uppdraget skall omfatta hela eller väsentliga delar av myndighetens verksamhet. Arbetet skall ske inom ramen för

givna ekonomiska resurser och med utgångspunkt i gällande lagar och förordningar.

Centralmyndigheter med underlydande myndigheter får själva ansvara för hur och i vilken omfattning underlydande myndigheter skall arbeta med servicedeklarationer enligt uppdraget.

Resultatet av arbetet skall redovisas av varje myndighet senast den 15 december 2002. Redovisningen skall omfatta en beskrivning av hur de tre delarna i försöksverksamheten genomförts. Redovisningen skall vidare innefatta en bedömning av vilka effekter genomförandet av uppdraget fått på myndighetens verksamhetsutveckling, myndighetens service till centrala användargrupper, allmänhetens möjlighet till insyn och delaktighet i myndighetens verksamhet samt allmänhetens förtroende för myndigheten. Redovisningar under projektets gång skall lämnas till Statskontoret enligt den plan som Statskontoret kommer överens om med berörda myndigheter.

Statskontoret skall tillsammans med Statens kvalitets- och kompetensråd svara för samordning av projektet och för att ge metodstöd och skapa möjligheter till erfarenhetsutbyte myndigheter emellan, i syfte att underlätta för myndigheterna att utföra uppdraget. Även myndigheter utanför projektet bör få möjlighet att ta del av kunskaperna under projektets gång.

Statskontoret skall senast den 31 januari 2003 i samråd med Statens kvalitets- och kompetensråd lämna en samlad redovisning av hela projektet, inklusive en bedömning av om servicedeklarationer är ett ändamålsenligt instrument för att förbättra myndigheters service och öka medborgares och företags insyn och inflytande samt förslag till hur regeringen bör gå vidare i denna fråga. En lägesrapport skall lämnas senast den 15 december 2001.



**STATSKONTORET**

Statskontoret

DATUM  
2001-10-11  
ERT DATUM

DIARIENR  
2001/25-5  
ER BETECKNING

1 (3)

Se sändlista

### Angående delrapportering av servicedialogprojektet

Statskontoret ska efter samråd med Statens kvalitets- och kompetensråd, KKR, lämna en skriftlig delrapport av försöksverksamheten med servicedeclarationer och servicedialog. Delrapporten ska vara Justitiedepartementet och myndigheternas respektive fackdepartement tillhanda den 15 december 2001.

Syftet med delrapporten är att ge en lägesbeskrivning av projektet med en samlad redogörelse av det arbete som hittills har genomförts på myndigheterna vad gäller servicedeclarationen, servicedialogen och kopplingen till verksamhetsutvecklingen. Det är också ett tillfälle att visa på erfarenheter från arbetet med projektet.

För att genomföra delrapporten vill Statskontoret, i enlighet med regeringsuppdraget, att de deltagande myndigheterna gör skriftliga redovisningar av läget i sina respektive projekt. Fördelen med att myndigheterna själva gör en redovisning jämfört med att Statskontoret gör den är att den därigenom kan utgå ifrån myndigheternas specifika situation. Användbarheten torde också öka också för respektive myndighets fackdepartement.

Myndigheternas redovisningar bör utgå från fem rapporteringspunkter som har tagits fram tillsammans med projektets utvärderingsgrupp (se bilaga ett). Under varje rapporteringspunkt finns förslag på inriktningen av redovisningen av respektive punkt. Frågeställningarna är dock relativt öppna i syfte att myndigheterna själva ska ta ställning till vad man vill förmedla till Justitiedepartementet och respektive fackdepartement angående försöksverksamheten.

Myndigheternas redovisningar bör vara på högst fyra sidor och vara Statskontoret tillhanda senast den 19 november 2001. De kommer i oförändrat skick att bifogas som bilagor i delrapporten.



**STATSKONTORET**

Statskontoret

DATUM  
2001-10-11

DIARIENR  
2001/25-5

2

Myndigheternas redovisningar skickas till:

Statskontoret  
Box 2280  
103 17 Stockholm

Ett elektroniskt exemplar skickas till [statskontoret@statskontoret.se](mailto:statskontoret@statskontoret.se)

Frågor besvaras av:

Magnus Brattgård	08/454 47 20
Anna Centerstig	08/454 47 79
Marie Uhrwing	08/454 47 10

På Statskontorets vägnar

Lars Dahlberg  
Chef för Förvaltningsutvecklingsenheten



Sändlista

Arbetsmarknadsstyrelsen  
Gävleborgs läns allmänna försäkringskassa  
Jordbruksverket  
Kronofogdemyndigheten i Göteborg  
Länsstyrelsen i Dalarnas län  
Länsstyrelsen i Jönköpings län  
Länsstyrelsen i Skåne län  
Länsstyrelsen i Västra Götalands län  
Migrationsverket  
Patent- och registreringsverket  
Polismyndigheten i Norrbottens län  
Premiepensionsmyndigheten  
Skattemyndigheten i Malmö  
Skåne läns allmänna försäkringskassa  
Stockholms läns allmänna försäkringskassa  
Tullverket  
Uppsala läns allmänna försäkringskassa  
Verket för högskoleservice  
Verket för näringslivsutveckling  
Västra Götalands läns allmänna försäkringskassa  
Östergötlands läns allmänna försäkringskassa

För kännedom

Riksförsäkringsverket  
Rikspolisstyrelsen  
Riksskatteverket



## Rapporteringsområden inför delrapporten

### § Hur var utgångsläget för myndigheten?

- Tidigare erfarenhet av arbete med servicedeklarationer och servicedialog
- Uppdragsdialogen, hur kom myndigheten med i projektet och vilka diskussioner fördes?

### § Hur har myndigheten lagt upp arbetet med projektet?

- Inriktning på projektet och eventuella avgränsningar
- Metod, koppling till andra projekt och projektorganisation
- Intern och extern förankring
- Uppställda mål

### § Vad har hänt på myndigheten när det gäller servicedeklarationen, servicedialogen och kopplingen till verksamhetsutvecklingen?

- Lägesbeskrivning

### § Vad har myndigheten för erfarenheter av projektet hittills?

- Uppmärksammade problem
- Positiva och negativa bieffekter
- Lärdomar

### § Hur ser det framtida arbetet med projektet ut på myndigheten?

- Tids- och aktivitetsplan för projektet (med koppling till uppställda mål)
- Vilka är de stora utmaningarna?



För kännedom

Finansdepartementet  
Jordbruksdepartementet  
Näringsdepartementet  
Socialdepartementet  
Utbildningsdepartementet  
Utrikesdepartementet

Kopia till

Arbetsmarknadsstyrelsen  
Gävleborgs läns allmänna försäkringskassa  
Jordbruksverket  
Kronofogdemyndigheten i Göteborg  
Länsstyrelsen i Dalarnas län  
Länsstyrelsen i Jönköpings län  
Länsstyrelsen i Skåne län  
Länsstyrelsen i Västra Götalands län  
Migrationsverket  
Patent- och registreringsverket  
Polismyndigheten i Norrbottens län  
Premiepensionsmyndigheten  
Riksförsäkringsverket  
Rikspolisstyrelsen  
Riksskatteverket  
Skattemyndigheten i Malmö  
Skåne läns allmänna försäkringskassa  
Stockholms läns allmänna försäkringskassa  
Tullverket  
Uppsala läns allmänna försäkringskassa  
Verket för högskoleservice  
Verket för näringslivsutveckling  
Västra Götalands läns allmänna försäkringskassa  
Östergötlands läns allmänna försäkringskassa