

Komet kommenterar 2022:03, publicerad 2022-01-12

Nya riktlinjer ska inspirera till försök i Lettland, där ambitionen är att i framtiden tillämpa försök inom den offentliga förvaltningens kärnverksamhet.

Kommenterad rapport

Annala M, et al. **Experimentation Guidelines for the Latvian Public Sector**. *Demos Helsinki, The State Chancellery's Innovation Laboratory of Latvia and The Observatory of Public Sector Innovation (OPSI)*.¹

Komet:s kommentarer

- Ett av Komets arbetsspår är inriktat på att möjliggöra försök och kommittén har utarbetat ett antal kunskapsunderlag samt förslag till regeringen.² Tidigare underlag om upplägg och utvärdering av regulatoriska försök tar upp liknande frågeställningar som behandlas i denna publikation.³ Komet har också sammanställt exempel på länder med uttalade strategier för och praktisk tillämpning av försöksverksamhet vad gäller innovativ förvaltning, regelreformer och teknisk innovation.⁴
- En likhet mellan den aktuella rapporten och den som tidigare kommenterats³, är att båda understryker vikten av systematiska och väl planerade försök. Det är nödvändigt att göra noggranna förberedelser innan ett försök påbörjas och försöket måste utvärderas (valideras) efter avslut. Att ha tydligt mål med försöket och att noga välja adekvat typ och upplägg är också centralt.
- Att arbeta med försök inom offentlig sektor är inget nytt i Lettland. Men hittills har sådant arbetsätt mest använts i syfte att stegvis förbättra redan etablerade metoder. En framtida ambition är att använda försök i större utsträckning också inom den offentliga förvaltningens kärnverksamhet och som underlag för vidareutveckling av strategiska mål.
- Lettlands baltiska granne Estland nämns ofta som inspiration inom ny teknik, fram för allt digitalisering. Estland har en tydlig strategi⁵ och har kommit långt med digitala tjänster för medborgarna. En återkommande förklaring är att man byggt nya system från grunden, utan att behöva anpassa sig till tidigare digital infrastruktur. Att prova nya lösningar har varit centralt. Förhållningssättet har varit att det oundvikligen går fel ibland; då måste man lära av misstagen och prata öppet om dem.⁶
- Genom att börja i liten skala och testa vad som fungerar kan försök reducera risker och minska kostnaderna för att genomföra nya idéer, menar författarna till den lettiska rapporten. Tankesättet ligger i linje med det synsätt som ligger till grund för Komets modell för att i samverkan förstå, försöka och förändra.⁷

¹ <https://demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2021/04/Experimentation-Guidelines-for-the-Latvian-Public-Sector-.pdf>

² <https://www.kometinfo.se/vart-arbete/mojliggora-forsok/>

³ Se Komet kommenterar 2021:08 samt webinarium om praktiskt genomförande av försök som rör lagar eller andra regelverk, oktober 2021.

⁴ Teknik och regelutveckling i takt – policyinitiativ i elva länder, Komet beskriver 2021:11.

⁵ <https://e-estonia.com/>

⁶ <https://e-estonia.com/wp-content/uploads/2020mar-stories-a4-v02-lessons-learned.pdf>

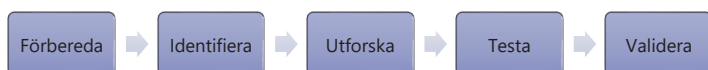
⁷ Förstå, försök och förändra i samverkan. Komet informerar 2019:01 version 2.

Sammanfattning av originalrapporten

Lettlands innovationslabb har i uppgift att främja innovation inom landets offentliga sektor. Arbetet görs ofta i form av tjänstedesign i samskapande med andra aktörer. Denna gång har innovationslabbet arbetat tillsammans med en finsk (globalt verksam) tankepartner och OECD:s forum för innovation inom offentlig sektor. Ambitionen är att i högre utsträckning arbeta med försök inom lettisk offentlig sektor, framför allt inom Regeringskansliet. Som ett första steg har riktlinjer utarbetats för inspiration och praktisk vägledning.

Rapporten består av fyra avsnitt. De inledande avsnitten syftar till att inspirera chefer inom offentlig förvaltning att förändra kulturen mot ett mer försöksvänligt arbetssätt. Dels ges en beskrivning av vad försök innebär och hur de kan vara till nytta inom lettisk offentlig sektor, dels får läsaren stöd att välja ambitionsnivå och rätt typ av försök. I avsnitt tre är praktisk tillämpning i fokus och innehållet riktar sig framför allt mot de tjänstepersoner inom offentlig sektor som vill planera och genomföra försök. Det sista avsnittet beskriver fallstudier och ger exempel på metoder som kan användas vid försök inom offentlig sektor.

Figur. Författarna beskriver metodiken för ett försök, uppdelat på fem steg. Dessa beskrivs närmare i rapporten.



Författarna menar att det INTE är ett försök om...

- syftet är att validera en existerande hypotes, istället för att utforska okända lösningar,
- det bara ses som ett försök efteråt – när det misslyckats,
- öppenhet inför faktiska resultat saknas – man har en förutfattad övertygelse om av vad resultatet måste bli,
- det löper på obestämd tid utan tydliga start- och slutdatum,
- en viss insats införs direkt inom stor grupp (såsom befolkningen i en region), snarare än för ett begränsat urval av personer,
- det finns en ovilja att kommunicera resultaten, särskilt om försöket inte gav de resultat man hade hoppas på.

Om Komet Kommenterar

Komet kommenterar aktuella internationella rapporter som rör regelverk, teknikutveckling och innovation. Syftet är att ge ett svenskt perspektiv, sätta information i ett sammanhang och göra underlaget lätt tillgängligt.

Rapportförfattarnas syn på försök

Arbetsätt utan försök:

- Nya initiativ kommer aldrig i fråga eftersom de anses vara för riskabla och radikala, eller bara annorlunda än vad man är van vid.
- Beslutsfattare kan investera mycket i att planera den "perfekta reformen". Men den kanske inte alls får avsedd verkan när den genomförs. I värsta fall kan allvarliga och oväntade negativa effekter uppstå.

Arbetsätt med försök:

- Systematiska försök ger beslutsfattare kunskap om vad som fungerar. Det skapar ett system för snabb inläring och ökar möjligheten för evidensbaserad politik.
- Försök inom offentlig sektor gör det möjligt att utforska lösningar på komplexa utmaningar, där det finns mycket osäkerhet (både när det gäller vilka resultat man vill uppnå, och sannolikheten för att en viss lösning ska gå att genomföra).
- Genom samskapande försök tillsammans med olika intressenter ökar möjligheten att sätta människan i centrum inom politiken.

Typiskt för försök inom offentlig sektor, enligt rapportförfattarna

Mål: Försöket ska ha tydliga mål – dels för det konkreta resultat man vill lära mer om i det specifika försöket, dels för de bredare utmaningar i samhället man strävar efter att lösa.

Systematiskt lärande: tydlig plan för hur kunskap ska samlats in under försöket, samt var (och till vem) kunskapen ska kommuniceras. Det behövs också i förväg fastställda kriterier för den utvärdering som görs efter försöket.

Mätbarhet: Utvärdering av försöket ska ske enligt tydliga och noga specificerade kriterier, som är utformade på så vis att även misslyckande går att mäta.

Skalbarhet: Försöket bör testas i mindre skala på utvalda prov innan det genomförs fullt ut. Det bör finnas en tydlig och realistisk plan för hur försöket ska skalas upp och genomföras.

Begränsad tidsram: Försök är begränsade till en viss tidsperiod och har ett slutdatum.