



**- OM SAKSBEHANDLING
OG SAKSBEHANDLERROLLEN**

Veileder for gjennomføring

For deg som er leder, HR-medarbeider eller opplæringsansvarlig, som skal legge til rette for et kompetanseløft om saksbehandling og saksbehandlingsrollen.

Hvordan få best lærings- utbytte av e-læringskurset En sak for Walter?

Innhold

Hvorfor en veileder for hvordan du kan gjennomføre et e-læringskurs?.....	3
Hvem er målgruppen for kurset?	3
Om e-læringskurset En sak for Walter	3
Hva ønsker du å oppnå med dette kompetansetiltaket i din enhet?	4
Koble kurset En sak for Walter til egen arbeidshverdag	4
Tre ulike metoder for en styrket læringsprosess i deres virksomhet	5
Slik går du fram	7
Forslag til temaer og refleksjonsspørsmål	8
Noen anbefalinger dersom hele virksomheten skal gjennomføre kompetansetiltaket	10
Bygg og forvalt forvaltningskompetanse i din virksomhet	11



Hvorfor en veileder for hvordan du kan gjennomføre et e-læringskurs?

Dette kurset skal dekke behovene til en stor målgruppe med ansvar og myndighet innenfor et stort spenn, og må derfor være på et generelt og overordnet nivå. Dere får mest læringsutbytte ved å knytte innholdet i «En sak for Walter» til virksomhetens egne problemstillinger. I denne veilederen får du hjelp til å styrke læringsprosessen og øke kunnskapsnivået i deres virksomhet. På den måten kan du sikre at dere dekker det som er din virksomhets konkrete behov.



Hvem er målgruppen for kurset?

Kurset egner seg for alle som jobber i statsforvaltningen og spesielt de som jobber med saksbehandling som del av arbeidsoppgavene. Kurset egner seg for nyansatte, og kan fint inngå i et introduksjonsopplegg for de nyansatte hos dere. Samtidig er det mye kompetanseoverføring dersom man legger til rette for gode diskusjoner også med erfarne medarbeidere. Når du legger til rette for kompetansedeling mellom nyansatte og erfarne, øker du læringsutbytte og skaper også en god kultur for læring.

Om e-læringskurset En sak for Walter

«En sak for Walter» er et e-læringskurs om saksbehandling og hvordan ivareta saksbehandlerrollen i staten på en forsvarlig måte. Kurset tar for seg saksbehandling knyttet til myndighetsutøvelse. Det vil si at en ansatt på vegne av virksomheten, med hjemmel i lov, fatter beslutninger, gir pålegg og tillatelser og vedtar tiltak som griper direkte inn i plikter og rettigheter til enkeltpersoner og virksomheter. Deltakerne lærer om hva rollen som saksbehandler innebærer og hvilke saksbehandlingsprinsipper og hensyn som må ivaretas.

E-læringskurset har seks fagmoduler, i tillegg til en innledning og en avslutning. Første fagmodul handler om rollen. De fem øvrige modulene tar utgangspunkt i en spesifikk sak der vi møter Walter som saksbehandler. Det er Walter som behandler en søknad, er på tilsyn, forvalter tilskudd, møter tidspress og som får innsynskrav.

Kurset går ikke i dybden på temaene, men løfter opp generelle problemstillinger du kan komme bort i uavhengig av om du jobber i et departement, direktorat eller ytre etat. Felles for alle som jobber i statsforvaltningen er reglene og prinsippene for saksbehandlingen, og bevisstheten om rollen som myndighetsutøver. Dette er gjennomgående i alle modulene.

E-læringskurset tar om lag 45 minutter å gjennomføre i sin helhet.



Hva ønsker du å oppnå med dette kompetansetiltaket i din enhet?

Medarbeiderne dine må forstå hvorfor de skal gjennomføre kurset og læringsprosessen du legger opp til i etterkant. Informer derfor medarbeiderne om hvorfor dere skal gjennomføre kurset, og hva dere skal oppnå og hvordan dere skal gjøre det.

Innspill til hva slike begrunnelser kan være

Ved behov for å styrke en felles rolleforståelse

- en bevisstgjøring av den enkelte som myndighetsutøver og viktig aktør i å ivareta tillitten til forvaltningen
- å forstå hvem vi er, hvem vi er til for og samtidig løfte rollen som saksbehandler
- å øke kompetansen vår om hvorfor vi må utøve vår rolle i tråd med god forvaltningsskikk, lover og regelverk

Ved behov for konkret kompetanse knyttet til saksbehandling

- habilitet
- myndighetsutøvelse
- veiledningsplikt
- innsynskrav
- utredningsplikt
- saksbehandlingstid
- taushetsplikt

Ved behov for felles praksis og felles kultur

- at vi har et felles utgangspunkt i våre rutiner og måten vi saksbehandler på
- at vi har en felles kultur for samhandling og samarbeid på områder som er komplekse og som er avhengig av mange aktører for å få gode beslutningsgrunnlag
- at vi har nye medarbeidere som skal bli en del av det faglige miljøet og ta del i vår felles forståelse av samfunnsoppdrag og praksis

Koble kurset En sak for Walter til egen arbeidshverdag

Sett god saksbehandling på agendaen gjennom å sette i gang et læringsløp med både e-læring og læringsaktiviteter i grupper. Formålet med læringsaktiviteter i grupper er å skape verdifull dialog mellom kollegaer, enten de er nyansatte eller erfarne. På denne måten kan dere sikre økt forståelse for problemstillinger dere står overfor i din virksomhet, identifisere forbedringsområder og endre praksis.

Tre ulike metoder for en styrket læringsprosess i deres virksomhet

For å gjøre det enda enklere for deg, har vi laget støttemateriell til tre ulike metoder som handler om å reflektere sammen, trene på rollen og å lære gjennom erfaringsdeling. Støttematerialet er ferdige presentasjoner, som vil hjelpe dere med å styrke læringen ved å knytte det faglige innholdet i kurset til egen arbeidshverdag. På den måten mener vi at læringen fører til bedre læringsutbytte og resulterer i bedre saksbehandling på områder som er utfordrende for dere.

1

Refleksjonsverksteder for å reflektere sammen

Formålet med denne metoden er å legge til rette for å reflektere i fellesskap over egen praksis og utforske forbedringsrommet for å endre holdninger og adferd; altså en bevisstgjøring av egen praksis, identifisering av forbedringsområder og handling videre.

Ansatte møtes fysisk eller digitalt for å diskutere spesifikke temaer fra e-læringskurset. Hvert verksted setter søkelys på et tema. Deltakerne jobber i smågrupper, for deretter å dele i plenum.

Se nedenfor for forslag til temaer og spørsmål. Dere står fritt til å forenkle eller utvide verkstedet og bruke refleksjonsspørsmål og problemstillinger som er mer knyttet til deres egen hverdag.

[Se forslag til plan for hvordan dere kan gjennomføre refleksjonsverkstedene. \(Powerpoint\)](#)

2

Perspektivtaking for å trene på rollen ved å trå inn i andres sko

Formålet med denne metoden er å legge til rette for at deltakerne øver på en situasjon fra et annet ståsted. Øvelsen skal bidra til å reflektere over hvordan de kan tilpasse sin atferd for å bedre møte brukerne utfra prinsippene om god saksbehandling og god forvaltningsskikk.

Ansatte møtes fysisk eller digitalt for å simulere situasjoner knyttet til dialog med brukere. Her kan de trene på god rolleutøvelse og reflektere over egen adferd og tankemønster. Deltakerne jobber to og to med å spille ut roller (en saksbehandler og en bruker) i en situasjon fra en saksbehandlingsprosess, for deretter å reflektere over ny innsikt og egen adferd. Disse refleksjonene deles deretter i plenum, slik at deltakerne i fellesskap diskuterer hvordan deres handlinger og ord kan oppleves av andre.

Forslag til scenarier finner dere i ppt-en nedenfor, men dere står fritt til å forenkle eller utvide øvelsen og bruke scenarier og problemstillinger som er mer knyttet til deres egen hverdag.

[Se forslag til plan for hvordan dere kan gjennomføre øvelsen. \(Powerpoint\)](#)

3

Kollegastøtte-grupper for å lære av andre gjennom erfaringsdeling

Formålet med å etablere kollegastøtte-grupper er å legge til rette for at mer erfarne saksbehandlere deler kunnskap og erfaringer med mindre erfarne saksbehandlere. Dette vil hjelpe de mindre erfarne til å utvikle dypere forståelse av fagstoffet ved å relatere det faglige innholdet i «En sak for Walter» til egen arbeidshverdag.

Vi anbefaler at leder eller HR som initiativtaker inviterer til et fellesmøte hvor denne metoden blir presentert for de aktuelle deltakerne. Gruppene skal være selvdrevne, men de vil ha behov for informasjon om hva disse gruppene er og hvordan de skal jobbe. Lag gjerne gruppene på forhånd. Vi foreslår at hver gruppe består av to erfarne og tre mindre erfarne medarbeidere, men dere står fritt til å lage gruppene ut fra egne ønsker og behov.

Vi anbefaler at gruppene møtes annen hver uke seks ganger for å holde progresjonen i gang, og at hvert møte har et definert tema/problemstilling for å sikre strukturert læring. Det er lurt at gruppene på fellesmøtet blir enige om hvor ofte de skal møtes, hvem som har ansvar for å kalle inn, tema for møtene etc. Når gruppene har gjennomført sine møter, kaller du inn til et evalueringsmøte.

Se forslag til informasjon og plan for kollegastøtte-grupper (Powerpoint)

Disse tre metodene kan dere bruke som de er, men er også tenkt som inspirasjon til måter dere kan bearbeide det faglige innholdet i e-læringskurset på egen hånd. Tenk over hva som passer dere best, hvor trykker skoen akkurat nå og hva er en god metode for dere for å få best læringsutbytte.





Slik går du fram for å gjennomføre et kompetanseløft hos dere

- 1** **Ta kurset selv.** Som initiativtaker, enten du er leder, opplæringsansvarlig eller HR-medarbeider bør du ta kurset selv først.
- 2** **Vurder hvilken eller hvilke metoder som passer best** for deres medarbeidere og de utfordringene dere møter i arbeidshverdagen.
- 3** **Begrunn hvorfor og gi klar informasjon.** Informer dine medarbeidere, enten i e-post eller i møte, om hva dere skal i gang med, hvorfor og hvordan. Vær tydelig på frister for gjennomføring av e-læringskurset og prosessen som følger.
- 4** **Inviter** til refleksjonsverksteder, øvelser i perspektivtaking eller kollegastøtte-grupper.
- 5** **Gjør gode forberedelser** som å velge ut relevante temaer og egnet prosess for dere.
- 6** **Gjennomfør** den metoden som passer best for dere - diskuter spørsmålene opp mot egne oppgaver og tenk på mulige forbedringsområder og utviklingsmål.
- 7** **Følg opp** - har saksbehandlingen blitt bedre på de områdene med forbedringspotensial dere valgte ut? Er det noe som bør prioriteres fremover? Hva fungerer bra hos dere og hva kan bli bedre?
- 8** **Evaluer** kompetanseløpet. Både prosess og innhold kan evalueres. Hvordan opplevde dere å gjennomføre et kompetansetiltak med både individuell og kollektiv læring?

Forslag til temaer og refleksjonsspørsmål

Her finner du forslag til noen temaer og refleksjonsspørsmål til inspirasjon som vi har hentet fra «En sak for Walter». Bruk dem gjerne som de er, eller velg andre tema og lag deres egne spørsmål.



Rollen som saksbehandler

Saksbehandling krever god forståelse av egen rolle og hvilke etiske vurderinger som ligger til grunn for arbeidet man gjør.

- Hva konkret krever rollen som saksbehandler og myndighetsutøver av oss?
- Hvordan utøver vi god forvaltningsskikk?
- Hvordan sikrer vi at nyansatte får en god introduksjon til arbeidsoppgavene og våre rutiner, slik at vi som enhet har en felles forståelse av rollen som saksbehandlere?

Veiledningsplikt

Ansatte i statsforvaltningen har en veiledningsplikt etter forvaltningsloven, og denne veiledningsplikten er en viktig del av forvaltningens arbeid.

- Hvordan ivaretar vi veiledningsplikten hos oss?
- Hvordan tar vi hensyn til målgruppens forutsetninger for at de forstår sine rettigheter, plikter eller relevant informasjon?

Habilitet

Å være inhabil innebærer at det foreligger omstendigheter som er egnet til å svekke tilliten til en persons upartiskhet. Hvis slike forhold foreligger, forutsetter reglene om habilitet at vedkommende ikke skal delta i behandlingen og i avgjørelsen av den konkrete saken.

- Hvordan vurderer og håndterer vi habilitet i vår arbeidshverdag?
- I hvilken sammenheng kjenner vi på utfordringer knyttet til habilitet og hvordan håndterer vi det?

Taushetsplikt

Taushetsplikt innebærer både en plikt til å la være å dele opplysninger, og til å behandle opplysningene på forsvarlig måte, slik at man hindrer at uvedkommende får tilgang til dem.

- Hvordan håndterer vi i praksis taushetsplikten hos oss?
- Hvordan håndterer vi taushetsplikt når vi har behov for å diskutere saken med andre?
- Har vi for vane å diskutere taushetsbelagte opplysninger i lunsjen eller på andre arrangementer?
- Hva gjør vi om vi har gitt ut taushetsbelagte opplysninger?

Åpenhet og innsyn i saksbehandlingen

Prinsippet om åpenhet eller offentlighetsprinsippet skal sikre allmennhetens tilgang til informasjon om det offentlige saksbehandling og utøvelse av offentlig myndighet.

- Hvordan håndterer vi innsynskrav i vår virksomhet?
- Selv om et dokument kan unntas for innsyn, har vi rutiner for å utvise meroffentlighet?
- Hva er våre rutiner for å opplyse om at saksbehandlingen kan ta lenger tid, dersom vi får mange eller kompliserte innsynskrav?

Utredningsplikten – når er en sak godt nok opplyst?

Forvaltningsloven fastslår at forvaltningsorganet har en alminnelig utredningsplikt i saker om enkeltvedtak.

- Hvordan vurderer vi at saken er godt nok opplyst?
- Hvordan ivaretar vi prinsippene om både grundighet og saklighet?

Begrunnelse

Begrunnelsen i et enkeltvedtak skal forklare sakens utfall for parten, og omfanget skal tilpasses vedtakets betydning.

- Hvordan begrunner vi vedtak hos oss? Har vi en omforent forståelse for hva en begrunnelse skal inneholde?
- Hvordan beskriver vi regler som har vært avgjørende?
- Hvordan forklarer vi hvilke fakta avgjørelsen bygger på?
- Hva slags mottaker skriver vi begrunnelsen til? Er det en profesjonell part, en advokat, eller en privatperson?
- Hvordan skriver vi slik at mottakeren kan forstå de avveiningene og vurderingene som er gjort?

Skjønnsutøvelse

Å utøve skjønn handler om å gjøre en konkret vurdering som ikke er bestemt på forhånd.

- Hvordan utøver vi skjønn hos oss?
- Hvordan ivaretar vi hensynet om å gi en begrunnelse for hva vi har lagt vekt på ved utøving av skjønn?

Vedtaksutforming

Når vedtak skal fattes, er det mye vi som saksbehandlere må tenke igjennom og forholde oss til. Både hva det skal inneholde og hvordan skrive det. Tenk over og diskuter om vedtakene er forståelig og lettleste for brukerne våre.

- Hvordan jobber vi med å forbedre språket i våre vedtaksbrev?
- Har vi rutiner for å kvalitetssikre språket?
- Tenker vi gjennom hvilke forutsetninger mottaker av brevet har for å forstå vedtaksbrevet?
- Er det tydelig informasjon om hva mottaker må følge opp?
- Bruker vi ord og fagbegreper brukerne forstår?

Dokumentasjon

Som saksbehandlere skal vi dokumentere det som har betydning for saksbehandlingen til virksomheten. Det handler om rettsikkerhet, etterrettelighet og demokrati.

- Hvordan ivaretar vi dokumentasjonsplikten hos oss?

Noen anbefalinger dersom hele virksomheten skal gjennomføre kompetansetiltaket

Tips og råd til deg som opplæringsansvarlig når du skal legge til rette for at hele virksomheten skal ta e-læringskurset «En sak for Walter».

- Sørg for god forankring i toppledelsen og koble kompetanseutviklingen til strategiske planer og mål for virksomheten.
- Planlegg prosessen fra A til Å (planlegging, gjennomføring og evaluering).
- Gi god informasjon til ledere på alle nivåer om hva som forventes av dem i gjennomføringsprosessen. Det kan være lurt å gjennomføre de kollektive aktivitetene i mindre grupper og enheter.
- Bruk ulike kanaler for å motivere og informere de ansatte til å ta e-læringskurset, og delta i grupperefleksjoner eller andre aktiviteter dere setter i gang.
- Tenk kompetanseutvikling over tid – ikke la det bli med det ene tiltaket.
- Evaluer om kompetansetiltaket har hatt effekt. Har det skjedd noen endringer i praksis, holdninger eller adferd etter gjennomført kompetansetiltak?



Bygg og forvalt forvaltningskompetanse i din virksomhet

Bruk kompetansetiltakene våre til å bygge en felles forvaltningskultur i din virksomhet. Vi har flere e-læringskurs innen grunnleggende forvaltningskompetanse. Enkelte av kursene er tilgrensende, men de henger også sammen og utgjør en helhet.

En sak for Walter – om saksbehandling og saksbehandlerrollen

I dette kurset lærer du om hvordan du utøver god saksbehandling og god forvaltningsskikk.

Får Walter lov? – e-læringskurs i forvaltningsloven

I dette kurset lærer du om forvaltningsloven og hvordan anvende loven i møte med spesifikke problemstillinger.

Etikk for Walter – e-læringskurs i forvaltningsetikk

Dette e-læringskurset hjelper deg til å reflektere over ulike etiske utfordringer du møter i arbeidshverdagen.

Forvaltningsreisen – e-læring i grunnleggende forvaltningskompetanse

I dette kurset lærer du om forhold som er spesielle for staten, og hvordan utøve rollen som statsansatt i tråd med lover og regler.

Forvaltningstesten – kunnskapstest i forvaltningskompetanse

Med denne testen kan du sjekke ut hva du kan om staten og rammer og føringer som du som statsansatt bør kjenne til.

Journalføring og arkivering

I dette kurset får du innføring i hva saksdokumenter er, og hvordan vurdere om du skal arkivere og journalføre dem.

Innsyn – et e-læringsmagasin om offentleglova

I dette kurset lærer du hvordan du praktiserer meroffentlighet og håndterer innsynskrav, og får oversikt over de viktigste unntakene fra åpenhet og begrunnelsen for disse.

Økonomiregelverket

I dette kurset får du innføring i hva kravene i økonomiregelverket er og hvordan disse påvirker din arbeidshverdag.

Gode beslutningsgrunnlag

I dette kurset lærer du om utredningsinstruksen og hvordan du skal utrede statlige tiltak for å få et godt beslutningsgrunnlag.

Den gylne pennen – et e-læringskurs i klarspråk

I dette kurset lærer du hvordan du kan skrive så mottakerne forstår, og du får en innføring i de viktigste klarspråkteknikkene.



Du finner disse kursene og mange flere på

laeringsplattformen.dfo.no

Lykke til!



**- OM SAKSBEHANDLING
OG SAKSBEHANDLERROLLEN**