

Tolv tankar om byråkrati och regelförenkling

Näringslivets Regelnämnd

1982–2012

NNR
NÄRINGSLIVETS
REGLNÄMND

1982 – 2012
30 år
för bättre företagsregler

Anders Johnson

1982 1992 2002 2012



Innehåll

Förord.....	5
-------------	---

Del 1: Tolv tankar

1. En hederlig byråkrati och goda regelverk är varje civilisations grund.....	7
2. Marknadsekonomin är inget regellöst system.....	10
3. De stora kostnaderna för dåliga regelverk är osynliga.....	12
4. Entreprenörernas styrka – och problem – är att de gör något som ingen tidigare har tänkt på.....	17
5. Bakom dåliga regelverk ligger ofta goda tankar.....	20
6. För mycket information förorenar hjärnan.....	22
7. En arbetsuppgift tar exakt den tid som är avsatt för ändamålet.....	24
8. Företag är som smörklumpar som stelnar i en hink kärnmjölk.....	26
9. Företagare har sällan något emot krångel som gynnar dem själva.....	29
10. Den osynliga handen är ofta underskattad.....	31
11. Många regleringar falnar i eftertankens kranka blekhet.....	32
12. En omständlig byråkrati kan skapa stora kulturvärden.....	35

Del 2: Trettio år

Planeringens tidevarv.....	38
Delegationen för Företagens Uppgiftslämnande.....	38
Företagens Uppgiftslämnardelegation bildas.....	40
FUD under 1980-talet.....	41
1992 – ett turbulent år.....	43
På väg mot namnbyte.....	44
Näringslivets Regelnämnd.....	46
En bredare agenda.....	49
Ett arbete som aldrig tar slut.....	52
 Bilaga - Rapporter 1982 -2012.....	 54
 Ledande personer.....	 58
Medlemmar.....	59

Förord

Byråkrati är ett ord som väcker känslor. Vi leds att tänka på litterära verk där reglerna utgör det oöverbinnerliga och vi förnimmar tidsödande krångel vars enda syfte verkar vara att hindra oss från att nå våra mål. Emellertid tycker de allra flesta att regler behövs. Men då söker vi regler som är tydliga, enkla, förutsägbara och ändamålsenliga. I dag är det inte alltid så. Företagen tvingas lägga mängder av tid och resurser på att hantera regelverk som är otydliga, komplexa, oförutsägbara och opraktiska.

I 30 år har Näringslivets Regelnämnd arbetat för bättre företagsregler. Under dessa år har vårt uppdrag förändrats och breddats. NNR bildades för att utgöra näringslivets gemensamma samrådsorgan gentemot statliga myndigheter gällande deras uppgiftskrav på företagen. I dag är NNR näringslivets nav för analys av reglers effekter på företag och en sammanhållande katalysator för regelförbättringar i såväl Sverige som på EU-nivå.

Den viktigaste lärdomen vi har dragit är att vi för att nå framgång i regelförbättringsarbetet bör driva arbetet på flera fronter samtidigt. Vi behöver vara delaktiga i besluten om nya regler och när de existerande reglerna förändras, så ska den minst kostsamma lösningen för företagen väljas för att nå målet med regleringen. Därtill måste vi verka för effektiv och enhetlig regeltillämpning och att detsamma gäller implementeringen av internationella/EU-regler i Sverige.

Skriftställaren Anders Johnson har i Tolv tankar om byråkrati och regelförenkling reflekterat kring ämnet som fyller företagets och NNR:s vardag. Läs den och se hur regler och regelverk genomsyrar samhällets olika delar – från konsten och kulturen till arbetet och företagandet. Läs om historiska exempel och moderna anekdoter, allt kryddat med målande citat från kända verk och personer. Som sagt, byråkrati väcker känslor och kommer att göra så även i framtiden.

Jag är stolt över att leda Näringslivets Regelnämnd; en organisation som utvecklats med sin tid och i enlighet med medlemmarnas önskemål. Mycket, mycket återstår och vi är på rätt väg, men det är egentligen ett arbete som aldrig upphör.

Stockholm i mars 2012

Jens Hedström, VD, Näringslivets Regelnämnd

Del 1: Tolv tankar

1. En hederlig byråkrati och goda regelverk är varje civilisations grund

En värld utan offentliga byråkrater är en värld i anarki där den starkes oinskränkta makt råder. Civilisationens framväxt i världshistorien hänger bokstavligt talat samman med framväxten av en organiserad byråkrati.

Det hela började för 5 000 år sedan i det sumeriska riket då vattenflödet i Eufrat och Tigris minskade, vilket skapade allvarliga försörjningsproblem för befolkningen. I vissa flodförgreningar upphörde vattentillströmningen nästan helt. Människor sökte sig då till områden med bättre tillgång till färskvatten. Det ökade befolkningstrycket i dessa områden skapade problem. Även här hade tillgången på vatten minskat och tillgången på jord var oförändrad.

Vad som då skapades var världens första högkultur, den sumeriska tempelkapitalismen. En hierarkisk samhällsorganisation uppstod som kunde ordna bevattningssystem och åstadkomma arbetsfördelning mellan människorna. Därigenom ökade avkastningen i jordbruket, vilket löste de akuta försörjningsproblemen.

För att kunna administrera denna arbetsorganisation behövdes en byråkrati. Byråkraterna behövde ett system för bokföring och för att klara av bokföringen fordrades ett skriftsystem. Detta system, den sumeriska kilskriften, är världens äldsta skriftspråk. Räkenskaperna fördes på stentavlor och ordet kalkyl kommer från det latinska ordet för sten: calculus.

Redan på 1200-talet f.Kr. förekom urvalstester bland kinesiska ämbetsmän. Under lång tid hade katolska kyrkan den mest utvecklade och omfattande administrationen i Europa. I de norditalienska stadsstaterna uppstod under 1400-talet fasta ämbetsmannakårer vars lojalitet främst riktades mot staten, inte mot de tillfälliga härskarna. Kontinuitet, konsekvens och ordning blev ideal att sträva efter. Florentinaren Niccolò Machiavelli rekommenderade i Fursten 1513 att härskarna skulle välja kunniga ministrar och löna deras trohet så att de inte skulle behöva söka sin lön på annat håll.

På 1600-talet reformerade Axel Oxenstierna det svenska stormaktsväldets förvaltning på central, regional och lokal nivå och gjorde den till Europas effektivaste statsförvaltning. Han upprättade nya centrala ämbetsverk och domstolar, skapade en samordnad regional och lokal statlig administration, inrättade ett postväsende samt lät göra en kartering av landet. Gymnasier grundades i stiftsstäderna för att utbilda blivande kanslist, notarie och kamrerare till statsförvaltningen. Oxenstierna genomdrev också att hela statsförvaltningens arbete noga skulle dokumenteras skriftligen för att kunna hålla ordning på beslut och räkenskaper.

Många inslag i Axel Oxenstiernas framsynta reformer av statsförvaltningen står sig ännu i dag. Att länsgränserna i Syd- och Väst-sverige var mindre väl dragna kan ju knappast han lastas för. Dessa områden var ju danska på 1630-talet.

Den som tydligare än någon annan skulle formulera kriterierna för en effektiv byråkrati var den tyske sociologen Max Weber, verksam kring sekelskiftet 1900. Han såg rationaliseringen som huvudnyckeln till historien. Den tog sig uttryck dels i vetenskap och annan intellektuell verksamhet som ordnade människotankens mångfald till system, dels i att det praktiska livet ordnades i enhetliga institutioner. Hans åsikter om byråkratin var ett exempel på detta. Han ville få bort det godtycke och egenintresse som präglade många byråkratier. Både privata och offentliga verksamheter skulle ledas professionellt, i enlighet med väl utarbetade administrativa rutiner. Byråkratin ska kännetecknas av precision, snabbhet, entydighet, opartiskhet och förutsägbarhet. För att garantera detta ska den uppfylla flera krav:

- Byråkraterna är personligen fria och iakttar endast de förpliktelser som deras befattningar föreskriver.
- Tjänsterna är inplacerade i en hierarki med klart angivna funktioner. De är underkastade ett enhetligt kontroll- och disciplinsystem.
- Tjänstemännen tillsätts på grundval av ett kontrakt och de väljs ut efter professionella kvalifikationer.

- Tjänstemännen har penninglön efter position i hierarkin. Tjänsten är deras huvudsakliga sysselsättning.
- Det finns bestämda karriärvägar där befordran sker efter meriter och tjänsteår, enligt överordnades bedömningar.
- Tjänstemännen äger varken sin befattning eller de resurser som följer med den. De kan frånträda tjänsten och i vissa fall även fråntas den.

Sverige tillhör de lyckligt lottade länder i världen som har begåvats med en hederlig och kompetent offentlig administration. I Transparency Internationals lista över korruptionen i världen 2011 hamnade Sverige på fjärde plats av 182 länder, efter Nya Zeeland, Danmark och Finland, då det gällde låg korruptionsgrad.

Heritage Foundation ger i Index of Economic Freedom för 2012 Sverige mycket goda betyg då det gäller rättssäkerhet, effektiva myndigheter och en låg korruptionsnivå.

Det moderna – eller snarare omoderna – Grekland är ett levande bevis på hur ett land förfaller om det saknar en hederlig och kompetent byråkrati. I en färsk rapport från OECD får den grekiska statsförvaltningen svidande kritik. Bland de problem som nämns är extrem juridisk formalism, korruption, svågerpolitik, bristfällig offentlig statistik, obefintlig samordning samt bristande verkställighet av fattade beslut.

*"Byråkrat är en person
som gör skada i osjälviskt
syfte."*

Henrik Tikkanen,
finländsk författare och
konstnär

2. Marknadsekonomin är inget regellöst system

Marknadsekonomin är oöverträffad som ekonomiskt system då det gäller att skapa tillväxt och välbefinnande. Men en välfungerande marknadsekonomi är långt ifrån samma sak som frånvaron av statsmakt. Tvärtom behövs en stark stat som kan skapa och upprätthålla goda regelverk. Det handlar bland annat om näringsfrihet, yrkesfrihet, frihandel samt lagar som definierar och skyddar äganderätter, kontrakt och avtal, regler för att hantera tvister, konkurser och så vidare. Mellan 1870 och 1970 växte den svenska ekonomin snabbare än någon annan ekonomi i världen, med undantag av Japan. En viktig orsak till Sveriges snabba utveckling var de nya politiska regelverk som infördes under 1800-talet. Det handlade både om att avskaffa regleringar som hämmade företagsamheten och om att införa nya regleringar som gynnade entreprenörskap.

Exempel på den första typen av reformer var skråväsendets avskaffande 1846, fri in- och utvandringsfrihet samt fri rörlighet inom landet **1860**, näringsfrihet **1864**, frihandel **1865** samt flera reformer som ökade kvinnors rättigheter. Här är några exempel på reformer av den andra typen:

1827: Beslut om laga skifte för att skapa en mer rationell fördelning av jordbruksmarken och därigenom öka jordbrukets effektivitet.

1848: Första aktiebolagslagstiftningen. Därigenom blev det möjligt att bilda företag där ägarna tar ett begränsat personligt ansvar.

1855: Förordning om handelsböcker och handelsräkningar som ökade kravet på att företag har ordentlig bokföring.

1862: Modern konkurslagstiftning. Det blev därmed lättare att genomföra en rekonstruktion om ett företag går i konkurs eller att genomföra en avveckling i ordnade former.

1884: Modern patent- och varumärkeslagstiftning. Därigenom kunde innovationer ges ett bättre skydd mot imitationer.

1895: Aktiebolag blev skyldiga att genomföra revision av sin redovisning. Därigenom ökade tillförlitligheten i företagens ekonomiska redovisning och riskerna för bedrägerier minskade.

"Det fordras blott en hastig blick på allt vad vi behöva, allt vad vi varje dag, varje stund begagna, på alla de ansträngningar, alla de omflyttningar som härtill varit nödvändiga, för att övertyga oss om att miljoner människor varit verksamma och arbetat för att bereda oss dessa förmåner. Och tanken nästan svindlar, då den söker genomlöpa alla dessa oräkneliga kombinationer som därvid uppkommit. Och likväl har allt detta skett, utan våld, utan förtryck, utan att någon lidit orätt. Men hur skulle väl något sådant varit möjligt, om ej en stor, mäktig och sann grundsats varit den verkande kraften, den ledande tanken som ordnat det hela?! Och denna stora grundsats, denna fruktbärande tanke som allena förmått frambringa allt detta, den heter: frihet – frihet i avtal – frihet i handling."

Johan August Gripenstedt, liberal finansminister, 1866

3. De stora kostnaderna för dåliga regelverk är osynliga

Då man diskuterar kostnaderna för politiskt fastställda regler brukar man framförallt uppehålla sig vid de direkta kostnaderna. Företagens direkta regelkostnader är av tre slag:

- Administrativa kostnader för att upprätta, sammanställa, lagra och skicka information till myndigheter.
- Materiella kostnader i form av investeringar, produktanpassning etcetera för att anpassa verksamheten till regelverket.
- Finansiella kostnader i form av skatter och avgifter.

Tillväxtverket bedömer att de svenska företagens administrativa regelkostnader uppgår till cirka 90 miljarder kronor per år. Därtill kommer myndigheternas egna administrationskostnader. Drygt 50 procent av företagens administrativa regelkostnader härrör från EU-regler.

I en undersökning om företagens villkor och verklighet 2011 konstaterar Tillväxtverket att lagar och myndighetsregler av småföretagen anges som det näst viktigast hindret (22 procent av företagen) för företagets utveckling och tillväxt. På första plats kom brist på egen tid (30 procent) och på tredje plats konkurrens från andra företag (21 procent).

Tillväxtverket presenterade 2011 även en undersökning av vad svenska små och medelstora företag tycker är mest irriterande i kontakterna med den offentliga förvaltningen. De faktorer som flest företag upplevde irriterande var:

- Regler som orsakar omotiverat merarbete.
- Regler som är stelbenta och oflexibla.
- Regler som man inte ser nyttan med.

Internationella jämförelser visar att de svenska regelverken är trots allt förhållandevis gynnsamma för företagsamheten. Detta gäller dock inte arbetsmarknadsregleringarna som, enligt Index of Economic Freedom för 2012, tillhör Europas mest rigida. Världsbankens studie Doing Business för 2010 ger en liknande bild. Till detta ska läggas att det svenska skattetrycket är högt i internationell jämförelse.

Utöver de direkta kostnaderna har vi indirekta kostnader av olika slag, till exempel kostnader som uppstår när investeringar försenas på grund av hindrande regler. Om det exempelvis fordras tillstånd för ett företag att driva en viss verksamhet och om det tar relativt lång tid att få detta tillstånd, så har detta en kostnad för företaget. Tid är som bekant pengar.

Inte minst de omfattande möjligheterna till besvär och överklaganden ger upphov till tidskostnader, till exempel i samband med miljöprövningar eller offentlig upphandling. Naturligtvis behövs dessa institutioner men de får inte hindra en effektiv och rättssäker myndighetsutövning. En del människor tror att vi lever i en tid där allt går snabbare. Betänkt då att det bara tog tio år från det att riksdagen 1854 beslutade om att bygga ett statligt stambanenät till dess att stambanorna från Stockholm till Göteborg respektive Malmö stod klara. Det fanns inga tidigare svenska erfarenheter av järnvägsbyggen och allt arbete utfördes med handkraft. I dag skulle ett beslut om ett stort järnvägsbygge knappast hinna nå Mark- och miljööverdomstolen på tio år.

Ytterligare en indirekt kostnad är den oavsiktliga anpassning som regleringar kan ge upphov till. Givetvis finns det – eller bör det i alla fall finnas – avsedda anpassningar till olika regleringar, vilket ger upphov till materiella regelkostnader. Lagar som exempelvis avser att skydda miljön leder förhoppningsvis till ett mer miljövänligt beteende. Men företag och hushåll kan också på andra sätt anpassa sitt beteende så att det uppstår kostnader som inte gynnar syftet med regleringen.

I Sverige infördes exempelvis en skatt på byggnader 1743 som beräknades efter antalet dörrar och fönster. Denna skatt påverkade husens utformning, bland annat försågs många byggnader med färre fönster än vad som annars skulle ha blivit fallet, vilket gjorde rummen onödigt mörka.

Dagens skatteregler för alkoholförsäljning i internationell luftfart innebär att vi släpar med oss en massa alkoholdrycker på flyget. Detta skapar besvär för passagerare, ökar flygplanets last och innebär att det i kabinen finns en hel del glasflaskor som potentiella terrorister skulle ha större nytta av än många av de prylar som nu stoppas i säkerhetskontrollen.

Till regleringarnas kostnader hör också olika typer av osynliga kostnader. En sådan kostnad är att ett företag inte kan eller vill expandera på grund av regleringarnas utformning. En annan kostnad är att regleringar kan hämma konkurrensen och därmed minska effektiviteten och utvecklingskraften hos aktörerna på marknaden. Bristande konkurrens ökar också möjligheterna för producenterna att exploatera konsumenterna. Slående exempel kan man bland annat finna när man studerar vad det kostar att flyga. Biljettpriserna tycks vara mer beroende av konkurrenstrycket än av flygningens längd.

Men den verkligt stora kostnaden för olämpliga regelverk är den osynliga kostnad som består i att samhällsnyttiga verksamheter över huvud taget inte kommer till stånd, till exempel därför att en entreprenör avstår från att försöka starta en verksamhet som han eller hon tror kommer att falla på regelverket eller därför att den verkligen stoppas av en nitisk byråkrati.

Det är omöjligt att uppskatta alla dessa kostnader, dels därför att vi oftast inte vet vilka idéer som har stoppats, dels att vi inte vet hur framgångsrika de skulle ha blivit om de verkligen hade släppts fram. En indikation på kostnaderna av den osynliga kostnaden för ett lands totala regelbörda kan vi dock få genom att studera det tydliga samband som finns mellan graden av ekonomisk frihet i ett land och landets välbefinningsnivå.

I den statliga myndigheten Tillväxtanalys rapport Regelbördans ekonomiska effekter på företag från 2010 görs ett försök att kartlägga vilka effekter direkta och indirekta regelkostnader har för samhällsekonomin. Rapporten bygger på ett underlag som forskningsinstitutet Ratio har tagit fram. Resultaten pekar på att de indirekta effekterna är betydligt större än de direkta effekterna

som följer av regelverket.

Några exempel på svenska entreprenörer som gav upp på grund av en nitisk byråkrati kan vi dock nämna. Det första exemplet gäller möbelformgivaren och arkitekten Bruno Mathsson som har blivit mest berömd för sina stolar. Han ritade också uppmärksammade villor och radhus, bland annat i Kosta 1954. Men han utförde inga sådana uppdrag efter 1960, på grund av allt motstånd han hade mött från kommunala byggnadsnämnder.

Ett annat exempel är Bengt Nygren som på 1950-talet började driva blomsterbutiker, en verksamhet som 1960 gav upphov till Buketten, världens första snabbköpskedja för blommor. Den blev en mycket stor framgång. År 1978 fick Nygren erbjudande om samarbete med ett amerikanskt företag för att etablera 1 000 blomsterbutiker i Frankrike och Tyskland. Riksbanken stoppade dock affären varför Bengt Nygren sålde Buketten och emigrerade. Fem år senare gick svenska Buketten i konkurs.

Ett tredje exempel gäller Läkartjänst (i dag Praktikertjänst) som på 1960-talet hade planer på att etablera verksamhet i Tyskland, och därmed kanske lägga grunden till en ny svensk exportnäring. Detta föll dock på att Riksbanken vägrade ge nödvändiga tillstånd. En sådan etablering låg nämligen, enligt Riksbanken, inte i Sveriges intresse.

När Skånska Cementgjuteriet (nu Skanska) fick en förfrågan om att bygga flera nyckelfärdiga sjukhus i Saudiarabien på villkor att svenska läkare initialt skulle svara för arbetsledningen, ställdes frågan till Läkartjänst om de kunde stå för bemanningen. Några lagliga hinder fanns inte för detta men Läkartjänst ville först höra hur socialminister Sven Aspling (S) såg på saken. Svaret blev att det skulle tolkas som en ovänlig handling om Läkartjänst skickade läkare till Saudiarabien, även om det rörde sig om korttidsuppdrag. Vi kan också få indirekta bevis för regleringarnas osynliga kostnader genom de exempel som finns på framgångsrika affärsidéer som nästan stoppades i sin linda men där entreprenörerna ändå lyckades övervinna byråkraterna. På varje sådan framgångsrik entreprenör finns det kanske tio lika begåvade entreprenörer som fick ge upp. Här är några exempel på svenska entreprenörer som lyckades slinka igenom det byråkratiska nätet:

Hamburgaren lanserades i Sverige 1955 på den stora utställningen H55 som ägde rum i Helsingborg. Två år senare började Erik Engström på Vegabaren i Haninge sälja hamburgare. Problemet var bara att det vid denna tid fanns en strikt reglering av som fick säljas i grillkiosker. Det tillåtna utbudet angavs på en särskild förteckning och på den fanns hamburgaren inte med.

*"Hälften av alla
regleringar för företagen
måste bort – det spelar
ingen roll vilken halva."*

Ulf Laurin,
företagsledare och SAF-
ordförande

Engström kallades till förhör. Han förklarade då att Vegabaren inte alls sålde hamburgare. Han sålde tillplattade köttbullar. Och köttbullar fanns med på förteckningen över tillåtet sortiment. Erik Engström fick fortsätta som förut.

Vid den gamla marknads- och kyrkplatsen i Jukkasjärvi öster om Kiruna driver Yngve Bergqvist sitt världsberömda IceHotel. Under de första åren mötte han inte särskilt stor förståelse från de lokala myndigheterna och han fick vänta flera år på bygglov.

Historien om H&M är delvis parallell med Buketten. Men utgången blev en annan. Erling Persson startade den första Hennes-butiken i Västerås 1947. År 1964 öppnades den första utländska butiken i Oslo. Det var nära att Persson hade fått ge upp eftersom Riksbanken inte medgav att han skulle få föra ut valuta ur Sverige för detta ändamål. Riksbanken tyckte inte att lågprisförsäljning av damkläder var någon särskilt bra idé. Persson lyckades dock hitta villiga investerare i Norge, varför butiken kunde öppna. Resten är historia.

4. Entreprenörernas styrka – och problem – är att de gör något som ingen tidigare har tänkt på

Man brukar säga att entreprenörer ser möjligheter där andra ser problem. Javier Pascual Salcedo hävdar, å andra sidan, att byråkrati är konsten att göra det möjliga omöjligt.

Utmärkande för en nydanande entreprenör är att han eller hon försöker åstadkomma något som ingen annan tidigare har försökt. Den innovation de vill lansera bygger ofta på idéer som ingen annan har tänkt på. Därför kommer de lätt i konflikt med det rådande regelverket och de myndigheter som ska tillämpa det eftersom de av naturliga skäl inte har kunnat förutse just detta.

Byråkratin strävar efter enhetlig tillämpning av i förväg fastlagda principer. Detta är en viktig grund för rättssäkerheten men kan skapa svårigheter för den som vill försöka något helt annorlunda. Byråkratins kvarnar mal ofta långsamt eftersom det ska vara möjligt att kritiskt granska och överpröva besluten. Också detta är viktigt för den demokratiska processen men kan utgöra ett hinder för den som vill pröva något nytt.

Lagar ska vara generella. De ska alltså kunna tillämpas på alla relevanta fall. Vi kan skilja på två typer av lagar. För det första de lagar som tillåter allt som inte uttryckligen är förbjudet. För det andra lagar som förbjuder allt som inte är uttryckligen tillåtet. För en nydanande entreprenör är det avgörande om man har att göra med lagar av den första eller av den andra typen.

Jan Stenbeck är den ende svensk som efter 1970 har grundat företag som sedan har blivit mycket stora. Stenbeck kom att utnyttja ny teknik för att bryta upp monopol inom två områden, teleteknik och etermedier. Genom den nya teletekniken kunde han med Comvik bryta det svenska telemonopolet 1981.

"I ekonomin ger en handling, en vana, en institution, en lag, inte bara en effekt, utan en hel serie av effekter. Av dessa effekter är det bara den första som är omedelbar; den visar sig på samma gång som sin orsak, och man ser den. De andra följer först senare, och man ser dem inte. Man får vara glad om man förutser dem. Det finns egentligen bara en skillnad mellan en dålig och en bra ekonom: den dålige nöjer sig med den synliga effekten, medan den gode räknar med både den synliga effekten och dem som måste förutses. Men den här skillnaden är enorm, för det är nästan alltid så att när den omedelbara konsekvensen är förmånlig, så är den senare konsekvensen förödande, och vice versa."

Frédéric Bastiat,
fransk ekonom och författare i Det man ser och det man inte ser, 1850

"Det finns enligt min mening ingenting som är grymmare och som obarmhärtigare förtrampar och nivellerar det finaste och bästa i livet än ett systematiskt inpressande av dess oändligt varierande mångfald i ett statstvång, organiserat och utövat i en stel, rätlinjig och mekaniserad byråkrati."

Arthur Engberg,
riksdagsledamot och
ecklesiastikminister (S),
1924

Genom TV-satelliterna kunde han trotsa förbudet mot reklam i TV när han 1987 börja sända TV3 från London.

Jan Stenbeck har beskrivit sin syn på entreprenörskap i följande kedja:

1. Först har vi en person med en idé.
2. Pengar slår idén. Den som har pengar har möjlighet att göra affärer på idén.
3. Politik slår pengarna. Politiker kan genom lagstiftning hindra vissa affärsidéer.
4. Men – överraskning! – teknologi slår politiken. Genom ny teknik kan gamla politiska regelverk förlora sin verkan.

Vi ska här ge tre exempel på nydanande entreprenörer som hamnade i konflikt med regerverk som inte hade förutsett deras affärsidé.

Läkaren Per Uddén fick 1963 höra talas om en elektrisk rullstol som bara fungerade på helt plana ytor. Han startade ett utvecklingsarbete som 1966 ledde fram till den första Permobilen, en eldriven rullstol som klarade normala gatumiljöer. Uppfinningen mötte inledningsvis motstånd från myndigheterna som hävdade att motorfordon med fyra hjul bara får framföras på vägbanor, vilket i praktiken hade gjort Permobilerna oanvändbara. Men Per Uddén vann kampen. Permobil i Timrå utvecklar och säljer i dag avancerade transportlösningar för rörelsehindrade över hela världen.

Olof Stenhammar startade 1985 Optionsmäklarna, sedermera OM. Det var Sveriges första marknadsplats för aktieoptioner. Bankinspektionen försökte inledningsvis förbjuda Stenhammar att starta optionshandel. Men eftersom optioner inte fanns som juridiskt begrepp så gick det inte att stoppa honom. Företaget har blivit internationella pionjärer då det gäller elektroniska system

och börser för handel med värdepapper och råvaror. Det är sedan 2008 en del av NASDAQ OMX.

På 1930-talet förbjöds vinstdrivande arbetsförmedlingar i Sverige och i många andra industriländer. Grunden var en ILO-konvention som riktade sig mot så kallade kommissionärer som tog betalt av arbetssökande för att förmedla jobb.

Under 1950-talet grundades ett antal skrivbyråer av företagsamma kvinnor i Stockholm. De tillhandahöll kontorsservice både i egna lokaler och genom att hyra ut personal. Sveriges första moderna bemanningsföretag var Stockholms stenografservice som Ulla Murman startade 1953. I dag heter företaget Manpower och är Sveriges största bemanningsföretag.

Dessa skrivbyråer var av en helt annan karaktär än de, ibland tvivelaktiga, kommissionärer som lagstiftningen syftade på. Skrivbyråerna tog inga avgifter av dem som hyrdes ut och det rörde sig överhuvudtaget inte om någon arbetsförmedling. Några missförhållanden av den karaktär som fanns inom kommissionärsväsendet har aldrig rapporterats från skrivbyråernas verksamhet.

Den juridiska striden inleddes 1955 då AMS förklarade att Ulla Murmans personaluthyrning var en form av olaglig arbetsförmedling. Frågan gick ända till Högsta domstolen, som avgav en fällande dom 1962. Murman fortsatte med sin verksamhet och fälldes åter i HD för samma brott 1989. Därefter ändrades lagen så att privat arbetsförmedling och personaluthyrning blev tillåten. Bemanningsföretagen har sedan dess varit Sveriges snabbast växande bransch.

"Vi lever mestadels i en känsla av djupaste främlingskap och beroende inför en opersonlig, anonym samhällsmakt. Det är denna makt som vid vite tillhåller oss att fylla i obegripliga blanketter, som snäser av oss i telefon eller hänvisar till en annan överhetsperson, vilken i sin tur inte har kommit för dagen, har gått till lunch eller har gått för dagen. Inget är klart, visst och enkelt i denna maktens byråkratiska labyrint, inget utom övertygelsen att det alltid är vi, medborgarna, som har fel. Var är makten? Makten är alltid någon annanstans."

Sven Delblanc,
författare, 1969

5. Bakom dåliga regelverk ligger ofta goda tankar

Det är inte av ondska eller illvilja som svenska företagare drabbas av regelkrångel. Bakom de flesta regleringar ligger respektabla motiv. Att utforma goda regelverk innebär ofta att ta ställning i besvärliga målkonflikter.

Den statliga Förvaltningsutredningen gav 1978 ut skriften Krångla lagom. Där sägs att "vägen till Krångel-Sverige är stenlagd med goda avsikter". Exempel på politiska önskemål som kan leda till krångel är bland annat:

- För att uppnå maximal rättvisa kan vissa undantag och specialbestämmelser vara nödvändiga.
- För att förhindra missbruk kan det vara nödvändigt med omfattande kontroller.
- För att få fram ett tillräckligt beslutsunderlag kan det behövas insamling av en mängd uppgifter.

Ett problem är att de myndigheter som utfärdar regelsystemen har goda kunskaper om och ett starkt engagemang för det som är regleringens huvudsyfte – till exempel att värna miljön – men har betydligt mindre kunskaper om och engagemang kring regleringarnas direkta och indirekta kostnader.

I myndighetskulturen finns också en stark strävan att undvika misstag, vilket kan leda till att i tveksamma fall hellre avslå än bifalla en ansökan. Att tillstyrka ett tveksamt projekt kan ju leda till ett misslyckande. Men det är svårare att bevisa att en avslagen ansökan skulle ha medfört något av stort värde.

Myndigheter är dessutom specialister inom sitt område och tenderar därför att utforma reglerverk som är svåra för icke-specialister att tolka. Särskilt problematiskt blir det när flera specialmyndigheter utfärdar regleringar som kommer i konflikt med varandra eller där en viktig fråga hamnar mellan stolarna. Exempel på detta kan vara regler om kylförvaring av livsmedel där arbetsmiljömyndigheterna vill ha en högre temperatur än vad livsmedelsmyndigheterna föreskriver.

En annan orsak till onödigt krångel är stegvisa reformer som kan ge upphov till ett svåröverskådligt lapptäcke av regler inom ett visst område.

Affärstidsregleringen är ett klassiskt exempel på att en reglering, som hade ett visst syfte, fordrade komplicerade följdregleringar.

Före 1972 fick butiker inte ha öppet på söndagar. Förbudet gällde dock inte kiosker, bensinstationer eller liknande försäljningsställen. Vad de kunde få sälja på söndagar reglerades i en särskild förordning från Arbetarskyddsstyrelsen: Godis gick bra, men inte grönsaker. Damstrumpor, men inte herrstrumpor. Bitsocker, men inte strösocker. Pappersservetter, men inte tygservetter. Uppvärmda matportioner, men inte djupfrysta.

”Den drivande kraften hos en byråkrati är dess strävan efter trygghet, dess mått på framgång hur många misstag som undviks snarare än hur många mål som uppnåtts.”

Henry Kissinger,
amerikansk historiker och
utrikesminister

"Felrädsla är byråkratins vagga och all utvecklings fiende. Inget beslut får göra anspråk på att vara det enda rätta. Det är handlingskraften bakom beslutet som avgör dess riktighet. Det måste få vara tillåtet att göra fel. Det är alltid medelmåttan som är negativ, som ägnar tid åt att bevisa att man inte hade fel."

Ingvar Kamprad,
IKEA:s grundare, 1976

6. För mycket information förorenar hjärnan

Ett av de viktigaste klagomålen på regleringskrångel gäller de omfattande kraven på uppgiftslämnande. Förvisso behöver myndigheter en hel del uppgifter för sin verksamhet. Men det är lätt att hitta historiska exempel på onödigt insamlande.

Under 1970-talet begärde SCB varje år att alla livsmedelshandlare i landet skulle lämna uppgifter för landets beredskapslagring. Handlarna skulle bland annat uppge hur många kaviartuber och burkar köttsoffa som de hade i lagret. Om nu fienden skulle komma. Är vår beredskap i dag hotad när myndigheterna svävar i okunskap om hur många kaviartuber som vid ett visst tillfälle fanns i lager på en viss ICA-butik?

Å andra sidan finns det givetvis också problem med allför knapphändig eller schablonmässig uppgiftsinsamling. Hans Alfredson och Tage Danielsson föreslog ju en gång att deklara-blanketten skulle göras mycket enkel med bara tre punkter:

1. Hur mycket tjänade du förra året?
2. Hur mycket har du kvar?
3. Skicka in det!

Därtill har vi problemen med att även om en insamlad uppgift teoretiskt sätt skulle komma till nytta, så är det inte säkert att ökad information leder till bättre beslut. Den ryske nobelpristagaren i fysik, Pjotr Kapitsa, har nämligen konstaterat att "för mycket information förorenar hjärnan".

Avgörande är om myndigheterna har förmåga att ta till sig informationen.

De amerikanska myndigheterna hade exempelvis fått en hel del relevant information som rörde förberedelserna inför terroristattentaten mot World Trade Center och andra mål i USA 2001. Men den informationen fördes aldrig vidare till dem som kunde ha haft nytta av den.

Dessutom finns problem med integritet och sekretess om insamlade uppgifter får oönskad spridning. Ett tredje problem är att säkerställa kvaliteten på insamlade uppgifter. All informationshantering lider ju som bekant av GIGO-problemet: Garbage in – Garbage out.

Själv deltog jag under en period i SCB:s arbetskraftsundersökningar. En gång i halvåret ringde en vänlig man och frågade om mina arbetstider under en viss vecka. Jag hade ingen susning om hur mycket jag arbetade just då men gav snabbt ett exakt svar, så att jag kunde återgå till väsentligheterna.

Ibland kanske det är bra om vi inte vet för mycket. Vid första världskrigets utbrott var Sverige förmodligen världens mest skuldsatta nation. Vi hade nämligen tagit upp stora utlandslån, bland annat för järnvägsinvesteringar. Men de stora skulderna innebar inte några problem för Sverige. Orsaken var att ingen visste att det förhöll sig på detta sätt. Det fanns varken någon tillförlitlig statistik över BNP eller över utlandsskulden. Efter kriget kunde Sverige utan problem återbetala lånen i ett inflaterat penningvärde.

”Till Deputeradekammaren!

Vi är föremål för en olidlig konkurrens från en utländsk medtävlare, som synes ha så överlägsna förutsättningar för framställning av ljus att han översvämma vår hemmamarknad med produkter till pressade priser. Så fort han visar sig, upphör vår försäljning. Alla konsumenter tyr sig till honom.

Denne konkurrent är ingen annan än solen. Vår framställning avser stiftandet av en lag som påbjuder igenbomning av alla fönster, gluggar och springor, genom vilka solens strålar plåga tränga in i våra bostäder till förfång för den lönande tillverkning med vilken vi varit i stånd att gagna landet.

Fabrikanterna av talg- och stearinljus”

Frédéric Bastiat, fransk ekonom och skriftställare, 1846

7. En arbetsuppgift tar exakt den tid som är avsatt för ändamålet

Den brittiske historikern och författaren C. Northcote Parkinson har blivit mycket berömd för Parkinsons lag som lyder: "Arbetet utvidgar sig så att det fyller den tid som är tillgänglig för att utföra det."

Enligt Parkinson är det två drivkrafter som ligger bakom detta fenomen, dels att varje tjänsteman strävar efter att få fler underordnade, dels att tjänstemännen skaffar arbete åt varandra. Hans två paradexempel är det brittiska amiralitetet och kolonialdepartementet där antalet tjänstemän växte kraftigt under en period då de större örlogsfartygen respektive kolonierna minskade i antal.

I boken Parkinsons lag och andra studier i administrationens konst från 1957 finns även andra djupa insikter, till exempel Trivialitetslagen: "Den tid som ägnas en punkt på föredragningslistan står i omvänd proportion till det belopp det gäller."

C. Northcote Parkinsons skämtsamma stil har gjort att en del personer inte tar honom på tillräckligt stort allvar. Men faktum är att Parkinson är mycket insiktsfull. En av Sveriges mest framgångsrika industriledare under 1900-talet, nämligen Curt Nicolin, byggde sitt ledarskap bland annat på det förhållande som Parkinsons lag beskriver.

Curt Nicolins yrkesbana omfattade tre steg. Först superteknikern som utvecklade en jetmotor i världsklass på STAL i Finspång. Därefter superrationaliseraren som effektiviserade STAL, ASEA och SAS. Det tredje steget i Nicolins karriär var när han som SAF-ordförande blev det svenska näringslivets främste företrädare i en tid då företagsamheten kände sig hårt trängd av den starka politiska vänstervågen.

"Hvartill tjäna då de statistiska uträkningarna över ett rikes eller en landsorts eller en sockens statsbördor, värderade i penningar? Endast att förvilla de styrande och att till knot uppmåna de styrde."

Politikern, ämbetsmannen och skriftställaren
Hans Järta klagar 1823 över det byråkratiska uppgiftslämnandet.

"Vägen till helvetet är inte bara kantad av goda föresatser, den löper även över ett världshav med överflödig information. Vi har på tok för mycket information, information som vi inte klarar av att hämta in, bearbeta, smälta och, ytterst, förädla till kunskap. Det är inte i första hand mer information vi behöver. Allt vi behöver veta finns där redan. Vad vi behöver är redskap för att bättre bearbeta den vi redan har och arrangera den på ett nytt sätt."

Historikern **Peter Englund**, 2001

På STAL inledde Curt Nicolin en företagsledarbana under 1950-talet som gjorde honom känd som en framgångsrik skapare av effektiva organisationer. Många av hans organisatoriska idéer fick sedan spridning i näringslivet och bidrog till att svenska företag kom att stå sig väl i den internationella konkurrensen.

Han var en av de första i Sverige som genomförde rationaliseringar på tjänstemannasidan, vilket på sin tid väckte mycket uppseende. Han hävdade att antalet tjänstemän skulle vara något lägre än optimum för att därigenom begränsa tjänstemännens tendenser att ta varandras tid i anspråk och att ständigt finna nya arbetsuppgifter.

Det ska alltså alltid finnas en viss brist på folk på kontoret. Däremot ska antalet verkstadsarbetare vara något högre än optimum för att undvika flaskhalsar i produktionen. Det viktiga är att få korta genomloppstider. Därför gör det inget om det finns en viss överkapacitet i produktionslinjernas senare led eftersom detta tenderar att snabba på takten i tidigare led.

8. Företag är som smörklumpar som stelnar i en hink kärnmjölk

De moderna storföretagen har beskrivits som planekonomiska öar i marknadsekonomins hav. Ekonomen D.H. Robertson hade dock en roligare formulering då han 1928 sade att företag uppträder som ”öar av medveten makt i detta hav av omedvetet samarbete, likt smörklumpar som stelnar i en hink kärnmjölk”.

Stora företag kan drabbas av precis samma problem med överbyråkratisering som andra stora organisationer. Även om den svenska organisationskulturen – inom näringslivet och på andra håll – ofta är mindre hierarkisk och byråkratisk än i de flesta andra länder så saknas det inte exempel på krångel och byråkrati i svenskt näringsliv.

Bandybaronen Gerard De Geer var en legendarisk ledare för Lesjöfors Bruk i Värmland. Han inledde sin yrkesbana inom industrin 1915 på Sveriges största och modernaste järnverk, Domnarvets i Borlänge. Där beräknades dagligen och helt manuellt koks- och malmåtgången för de olika masugnarna med en extremt hög noggrannhet. Detta tidsödande arbete var helt onödigt, dels därför att resultatet inte hade någon praktisk nytta, dels därför att invägningen av råvarorna skedde med en så grov uppskattning att noggrannheten var helt fiktiv.

På 1960-talet utvecklade Grängesbergsbolaget under ledning av Erland Waldenström en omfattande byråkrati med ständiga krav på de olika enheterna att framställa rapporter och prognoser. En rad högutbildade personer rekryterades för att skapa svenskt näringslivs mest avancerade avdelning för omvärldsanalys och framtidsbedömningar. Tyvärr saknade de förmåga att bedöma företagets egna framtidsutsikter. Gränges uppvisade så sent som 1974 ett rekordresultat. Tre år senare stod företaget på ruinens brant.

”Den stora mängden af ämbetsmän medför, helt naturligt, att det byråkratiska fältet blir öfverfyllt af medelmåttor, med andligt småväxta personligheter, för hvilka den tomma formalismen naturnödvändigt blir hufvudsak. Dessa, som på andra områden möjligen kunnat blifva nyttiga samhällsmedlemmar, ha såsom ämbetsmän i själfva verket ingen annan uppgift än att gå i vägen för den duglighet, företagsamhet och patriotism, som de ej äro i stånd att fatta, emedan de endast dväljas i andlös rutin och aldrig våga sig utom det område, som begränsas af kurialstilens nötta landsväg, där de genom öfning och vana blifvit förtrogna med hvarje grop och hvarje sten.”

Adolf Hedin,
liberal riksdagsledamot, 1868

"Mellan statens och företagens planhushållning finns varken principiellt eller funktionellt någon skillnad."

Ludwig Erhard,
västtysk ekonomiminister
och förbundskansler (CDU),
1957

I mitten av 1970-talet arbetade var femte industriarbetare i USA och Europa i företag med minst sex chefsnivåer. Under pyramidernas storhetstid hade GM, IBM och General Electric nära 20 chefsnivåer. Volvo hade under Pehr G. Gyllenhammars tid elva nivåer. Om man antar att en chef i genomsnitt kan styra åtta underlydande personer finns det i en organisationspyramid med elva chefsnivåer plats för cirka tio miljarder människor. Det tyder på att Volvo var något överorganiserat.

Åren 1895–1945 minskade andelen kontorsanställda inom AB de Lavals Ångturbin i Nacka. Detta gick i motsatt riktning mot vad som var normalt i det svenska näringslivet, vilket föranledde en utredning att i slutet på 1940-talet infordra en förklaring från företagets vd Vilhelm Nordström. Han kunde i ett elegant formulerat svar peka på flera faktorer, bland annat:

"att vi vid kontors- och liknande arbeten försöka utföra endast det nödvändiga och detta på enklaste vis,

att vi således ej tillåta långa utredningar etc. i onödan. Om utredningar äro nödvändiga sträva vi i regel ej efter det exakta resultatet utan nöja oss med uppgifter som ger oss möjligheter att bedöma storleksordningen av det åsyftade,

att 'system' ej ändras alltför ofta och endast då stor fördel kan vinnas genom ändringen,

att vår arbetsorganisation är uppbyggd efter individer-människor och att arbetet hos oss knappast ger plats för robotmänniskor.

Individen har möjlighet att göra avgjort större och värdefullare arbetsinsats än roboten. Individen, i motsats till roboten, trivs med sin arbetsuppgift och stannar därför kvar i tjänsten.

Hans 'eget-tänkande' samt variationerna i arbetsuppgifterna är till fördel. Likaledes har han lättare än roboten att samarbeta med kamrater."

"Praktiskt utnyttjande av vetenskapliga rön kräver ett rum för böcker, statistik o.s.v. och en pulpet för den tankearbetare, som ska uppgöra dispositionerna. Så till exempel fylla de anteckningar, som i en vanlig maskinfabrik äro nödvändiga, då rationell driftledning tillämpas, tusentals sidor."

Frederick W. Taylor,
amerikansk
organisationskonsult,
1911

"Korridormän. I stora organisationer flyter omkring människor som ingen, inte ens de själva, riktigt vet vad de gör. Dessa måste elimineras eller in på meningsfull sysselsättning. Jag har förresten aldrig träffat på några 'korridorkvinnor'."

Percy Barnevik,
vd i ASEA och ABB, 2011

9. Företagare har sällan något emot krångel som gynnar dem själva

Den brittiske filosofen Jeremy Bentham gav uttryck för en något naiv syn på företagare 1798:

"Säkerhet och frihet är allt vad näringslivet begär. Den begäran som jordbruket, industrin och handeln riktar till regeringarna är lika anspråkslös och rimlig som den Diogenes ställde till Alexander: 'Gå undan, så att solen får skina på mig.'"

Det finns många exempel på att företagare och näringslivsorganisationer har slagit vakt om konkurrenshämmande regleringar som gynnar dem själva. Kring komplicerade regelverk bildas ofta så kallade järntrianglar som består av mer eller mindre slutna nätverk med kopplingar till stora och etablerade företag, intresseorganisationer, myndigheter och politiker inom en viss samhällssektor. I stället för att myndigheter och politiker företräder ett övergripande samhällsintresse kommer de, om järntrianglarna får växa sig för starka, att bli representanter för ett särintresse.

Vi kan finna sådana järntrianglar i exempelvis jordbruks- och bostadspolitik. Det finns också flera andra historiska exempel på att svenska näringslivsorganisationer har slagit vakt om hindrande regleringar.

År 1953 fick Sverige en konkurrenslagstiftning som förbjöd leverantörer av varor att bestämma ett lägsta pris hos återförsäljarna, så kallat bruttoprisförbud. Det fanns dock dispensmöjligheter, vilket utnyttjades av bokbranschen. Bokhandeln behöll ensamrätten på försäljning av böcker över en viss prisgräns och Svenska Bokförläggareföreningen hade kontroll över bokhandels-etableringen.

*"Konferenser är historiens
bromsspår."*

Henri Troyat,
armenisk-fransk författare

*"Latmasken sammanträder.
Han pratar vind och väder.
Han hyvlar inga bräder.
Han garvar intet läder.
Han sömmar inga kläder.
Han bygger inga städer.
Han hedrar inga fäder.
Han sammanträder."*

Alf Henrikson, författare

År 1965 vägrade Näringsfrihetsrådet att bevilja fortsatt dispens och gav möjlighet till en femårig övergångsperiod. Bokbranschens organisationer ogillade avregleringen och hävdade att den skulle få ödesdigra konsekvenser för svensk bokmarknad. Liberaliseringen genomfördes trots branschens protester 1970.

Köpmannaförbundet ville i en statlig utredning 1977 återinföra förbudet mot söndagsöppna butiker.

Folkpartiregeringen lämnade 1979 en omfattande proposition med förslag mot krångel och onödig byråkrati. Det mest kända förslaget gällde friggeboden, alltså att vissa mindre komplementbyggnader skulle befrias från bygglov om de inte placerades för nära tomtgränsen och inte var avsedda att bo i. Rader av invändningar restes av remissinstanserna. Näringslivets byggnadsdelegation befarade exempelvis att grannkonflikter skulle bli vanligare.

*“Det första steget mot
avskaffande av byråkratin
är anskaffande av
obekväma kontorsstolar.”*

Mogens Glistrup,
dansk advokat och
populistisk politiker

10. Den osynliga handen är ofta underskattad

Det finns en politisk asymmetri mellan att lita till regleringar och att lita till marknadslösningar. En politiker som reglerar kan lättare ge ett bestämt och målmedvetet intryck medan den som förespråkar marknadslösningar kan förefalla oengagerad eller likgiltig inför det problem som diskuteras.

Planen ger känslan av trygghet inför framtiden och en förvissning om seger. Marknadsekonomin osynliga hand har aldrig utövat samma lockelse på pennans män och kvinnor. Dess anonyma karaktär, känslan av planlöshet, egoism och splittrande konkurrens har sällan fångslat intellektuella. Reglerarna producerar – i likhet med de intellektuella – ord. Marknadsekonomin entreprenörer är företagare som ofta är bättre på att handla än att prata och skriva.

Men marknadens möjligheter att uppnå olika mål ska inte underskattas. Och om regleringar anses som nödvändiga är det ofta mer effektivt med marknadsanpassade regleringar, till exempel miljöavgifter, än direkta förbud.

Även om marknadsekonomi inte är ett perfekt system så gäller detta i än högre grad för starkt reglerade ekonomier. Den österrikisk-brittiske ekonomen och nobelpristagaren Friedrich Hayek har konstaterat:

“Alla de som fascinerats av det centralplanerade samhällets ordning, klarhet och enkelhet glömmar att planernas skenbara klarhet beror på att planerna har bortsett från alla de fakta de inte känner till.”

*"Vi reagerar mot när två
rörmokare kommer och
den ene mekar medan
den andre står brevid och
håller lådan med verktyg.
Så gör man i Italien,
brukar svenska kåsörer
skriva skojiga kåserier om.
Men det verkliga
skräckexemplet är svenska
sammanträdesbord, med
sina hundratusentals
byråkratiska rörmokare."*

Ludvig Rasmusson,
författare, 2001

11. Många regleringar falnar i eftertankens kränka blekhet

Inom alla organisationer – i företag, förvaltningar, föreningar och församlingar, liksom i politiken, kulturlivet, forskarsamfundet och andra delar av samhället – finns inslag av institutionell konservatism. Det handlar om starka krafter som motsätter sig förändringar. Motiven kan variera: Tradition och erfarenhet. Kultur och god smak. Ordning och reda. Planerad helhetssyn. Nationens intresse. Guds vilja eller naturens ordning.

Vi har alla hört invändningarna mot förändringsförslagen:

- Sitt ner i båten!
- Väck inte den björn som sover!
- Flyg inte högre än vingarna bär!
- Så här har vi alltid gjort!
- Gör dig inte märkvärdig!
- Det är dumt att stöta sig!
- Sköt du ditt så sköter vi vårt!
- Detta är inte vårt bord!
- Du ska inte tro att du är något!
- Vi vet vad vi har men inte vad vi får!

Den tyske filosofen Arthur Schopenhauer har gjort en viktig iakttagelse om hur nya idéer brukar bemötas:

1. Alla skrattar åt den och finner den enbart löjlig.
2. När den trots allt sprids, tvingas man ta den på allvar och börjar med all makt bekämpa den som farlig.
3. När den trots allt segrat, finner alla den självklart riktig.

Under det revolutionära året 1968 inträffade åtminstone en revolution i Sverige, nämligen införandet av postnummer. En grupp som starkt ogillade detta var överpostiljonerna. Denna stolta yrkeskår utmärktes av att de till fulländning behärskade brevsorteringens hemligheter.

Om man väckte en överpostiljon mitt i natten kunde han omedelbart tala om i vilket fack man skulle lägga ett brev till Tisselskog. Men genom postnumren kunde vem som helst sortera vilket brev som helst. Grunden för överpostiljonernas makt och yrkesstolthet försvann över en natt.

Alla samhällen och organisationer har sina "överpostiljoner" – alltså människor som känner sin ställning hotad om någon ifrågasätter hävdvunna rutiner eller revir. Reformen hotar ofta det bestående. I lindriga fall hotas befintliga rutiner, vilket fordrar att man anpassar sig. Och det kan ju vara jobbigt. I allvarliga fall hotas ställningen eller existensen för etablerade aktörer.

Nya idéer stöter alltid på motstånd. Det gäller även förslag till att avskaffa eller förenkla krångliga regler. Historien är full av exempel på avregleringar och regelförenklingar som inledningsvis möttes av hårt motstånd men som senare har accepterats av de flesta.

"Det finns ingenting så svårt att ta itu med, ingenting så väldigt att leda, ingenting så osäkert i framgång, som att införa en ny tingens ordning; ty den som försöker har nämligen alla dem till fiender som drog fördel av den gamla ordningen och han har endast ljumma försvarare i dem som drar fördel av den nya. Därav kommer det sig att var gång de som är fientligt inställda har tillfälle att angripa de nya förordningarna, de gör det med våldsamt ursinne under det att de andra försvarar dem så ljumt, att man i deras sällskap råkar i fara."

Niccolò Machiavelli,
Fursten, 1513

Till en början reser särintressen, byråkrater och konservativa av alla kulörer rader av tekniska, ekonomiska, politiska och sociala invändningar.

Detta gällde exempelvis förslagen att avskaffa skråväsendet, affärstidsregleringen, arbetsförmedlingsmonopolet och att befria friggebodar från byggnadslovsplikt.

I stort sett alla reformer som har avskaffat hinder för kvinnor att själva forma sina liv, har mötts med starka invändningar. Då folkskolan diskuterades på 1840-talet ifrågasatte prosten Agrell om flickor verkligen behövde gå i skolan. De kunde väl möjligen ha nytta av kunskaper för att stava rätt i kärleksbrevet men knappast till något annat. Ur manschauvinismens kuriosakabinett kan vi också hämta bondeförbundaren Axel Rubbestads riksdagsanförande i kvinnoprästfrågan 1955:

”Det är klart, att en kvinna kan ha ett mycket starkt religiöst intresse, men en känner väl lite var till hur temperamentsfulla kvinnor är och hur lätt det uppkommer situationer, där de har svårt att hålla balansen. Det är klart att sådant inte passar för den som är präst. --- Den som går och biktat sig för en kvinna kan ju riskera att hela församlingen kan få reda på ens gärningar både i det ena och det andra.”

En lärdom i allt regelförenklingsarbete är därför att tänka efter före. Det är viktigt att spjärna emot när det kommer ett förslag som riskerar att leda till onödigt krångel. När regeln väl finns på plats fordras ofta mycket större ansträngningar för att få bort den.

12. En omständlig byråkrati kan skapa stora kulturvärden

Krångel och byråkrati har utgjort viktiga inspirationskällor i litteraturhistorien. Jag tänker då inte i första hand på de klassiska skildringarna av totalitära byråkratier som i Aldous Huxleys *Du sköna nya värld* från 1932, Karin Boyes *Kalloccain* från 1940 eller George Orwells *1984* från 1949. Jag tänker i stället på byråkratier i hyggligt civiliserade samhällen. Dessa byråkratiskildringar är ofta inte bara god litteratur utan utgör troligen en minst lika effektiv opinionsbildning mot onödigt krångel som snustorra promemorior författade i detta syfte.

Det finns flera exempel på skönlitteratur från 1800-talet som innehåller kritiska eller satiriska skildringar av byråkrater, till exempel Honoré de Balzacs *Les Employes* från 1838, Nikolaj Gogols *Döda själar* från 1842 och Charles Dickens *Little Dorrit* från 1855–1857.

I Sverige utgavs en rad byråkratiromaner under 1960- och 1970-talen, till exempel P.C. Jersilds *Grisjakten* (1968), Lars Gustafsons *Familjefesten* (1975) och Göran Häggs *Lejontecknet* (1977).

I vårt språk har vi två uttryck som emanerar från byråkratikritisk litteratur, nämligen ”kafkaartad” och ”moment 22”. Franz Kafka var tjänsteman vid Arbetarolycksfalls-försäkringsanstalten i Prag, något som kan ha tjänat som inspiration för romanerna *Processen* från 1925 och *Slottet* från 1926.

Moment 22 är en roman av den amerikanske författaren Joseph Heller, utgiven 1961. Den handlar om en stridsflygare under andra världskriget som vill komma levande från uppdraget i en bombflygdivision. Han kan endast bli befriad från sin tjänst genom att övertyga ledningen om att han är galen. Ingen kan tas ur tjänst som inte själv har begärt

”Byråkratin är en gigantisk mekanism som sköts av dvärgar.”

Honoré de Balzac,
fransk författare

”Alla revolutioner fördunstar och lämnar bara en gytta av ny byråkrati efter sig.”

Franz Kafka,
tjeckisk författare

”Att vara byråkrat är att representera den högsta makten samtidigt som man är och förblir slav.”

Gunnar Adler-Karlsson,
nationalekonom och samhällsdebattör

det, men den som har så pass mycket omdöme att han begär att få åka hem bedöms automatiskt som frisk och kan därför inte bli befriad från sin tjänstgöring.

Tre framstående svenska författare har skrivit om offentlig byråkrati utifrån egna erfarenheter. August Strindberg var en tid anställd som extra ordinarie amanuens på Kungliga biblioteket. I Röda rummet från 1879 skriver bokens huvudperson Arvid Falk in sig i Kollegiet för utbetalandet av Ämbetsmännens löner:

"Jag kan aldrig glömma det stora intryck, som min entré i detta fullständigt och väl organiserade ämbetsverk gjorde på mig ---

– 'Det här är Arkivariens rum, här få vi vara i fred' sade min följeslagare.

– 'Kommer inte Arkivarien hit då?' frågade jag.

– 'Han har inte varit här på fem år, så nu lär han väl skämmas att komma hit!'

– 'Nå men vem sköter hans tjänst då?'

– 'Det gör Bibliotekarien.'

– 'Varuti består då deras tjänstgöring i ett sådant här verk som Kollegiet för utbetalandet av Ämbetsmännens löner?'

– 'Det består i att Vaktmästarne sortera kvittenserna, kronologiskt och alfabetiskt, och skicka dem till bokbindarn, varpå bibliotekarien övervakar deras uppställande på därtill lämpliga hyllor.'"

Strindbergs kritik ska ses mot bakgrund av att det under 1800-talet inte var ovanligt med tjänstemän som samtidigt innehade tjänster i flera verk som de misskötte.

Hjalmar Söderberg började 19 år gammal att arbeta på Generaltullstyrelsen 1888, vilket han beskriver i romanen Martin Bircks ungdom 1901:

”Han kom till ämbetsrummet, han fick plats vid ett bord och en tjock räkenskapsbok att granska. Han räknade igenom kolumn efter kolumn. Om summorna stämde, skulle han sätta kråkor i kanten; om de icke stämde skulle han göra en anmärkning. Men de stämde alltid. Martin fick så småningom den övertygelsen, att det aldrig förekom några fel i dessa räkenskaper, och när denna övertygelse hunnit bli rotfast hos honom, slutade han alldeles upp att räkna och satte bara kråkor.”

Läkaren och författaren P.C. Jersild har i Babels hus 1978 skildrat storsjukhusets jättebyråkrati:

”Du har en hjärtinfarkt, sade Klas och böjde sig fram och nöp honom vänligt i örsnibben. Hjärtinfarkt? Hjärtpropp? Hjärtslag? Tänkte han. Det angick inte honom. Det var inte längre hans hjärta. Sjukhuset hade tagit över ansvaret. Det var som om han själv suttit bredvid sängen på en likadan ståpall som Klas och tittat på en främmande person som låg insnärjd av slangar och trådar i den blanka sängen. Det var den personen som var en hjärtinfarkt. Primus Svensson hade inte med saken att göra.”

”Då I begiven eder åstad på gatorna, kan det icke varda eder efterlåtet att gå på vilka gator som helst, enär sådant kunde störa allmän ordning, efter många av eder kunde på en gång få det infallet att beträda samma gränd, så att ingen där komme fram. Likväl, och på det ingen må lida inskränkning i friheten, tillstoddes envar att en gång om året, skattskrivningstiden, uppgiva vilken gata han under kommande året önskar välja åt sig, för att på den färdas till torget, och vilken annan, för att gå till hamnen, vilken tredje till apoteket: ävensom han då bör angiva de vänner, han under året vill besöka, jämte gatan han, för att komma till varje av vännerna, önskar gå; varefter Vi vele låta Oss ansökningarne föredragas, och efter gottfinnande fastställa varje persons gatugång för året. Kommandes den lösen, som erlägges för utslagen häröver, att användas till avlöning åt den uppsyningspersonal, som i varje gathörn nödvändigt måste anställas, för att efterse, det var och en stadsbo går sin gata, och fordra honom till böter om han avviker.”

Carl Jonas Love Almqvists roman Ormus och Ariman, utgiven 1839, är den första byråkratisatiren på svenska. Orimus är en planmässig, rationell och god världsförbättrare, vars byråkratiska nit dock framstår som verklighetsfrämmande.

Del II: Trettio år

Planeringens tidevarv

Under 1960-talet inleddes den storskaliga planeringens epok i svenskt samhällsliv. Stat, kommuner och företag utvecklade stora planeringssystem för att möta framtidens krav. En rad nya statliga myndigheter inrättades 1965–1975, bland annat Datainspektionen, Konsumentverket, Livsmedelsverket, Naturvårdsverket, Planverket, Produktkontrollnämnden och Trafiksäkerhetsverket.

Med de nya myndigheterna kom också nya regleringar och växande krav på företagen att leverera allehanda uppgifter. Riksrevisionsverket uppskattade att kostnaderna för att utarbeta och följa upp regler vid 30 av de viktigaste regelutfärdande myndigheterna ökade från 600 till 1 200 miljoner kronor mellan 1975 och 1980. Detta gällde alltså enbart myndigheternas egna kostnader. De kostnader som drabbade företagen var betydligt större än så.

För att i någon mån beakta näringslivets intressen utfärdade regeringen en kungörelse 1970 om begränsningar i myndigheternas rätt att meddela myndighetsföreskrifter, anvisningar och råd. Den föreskrev att myndigheter skulle låta regeringen pröva alla föreskrifter etcetera som bedömdes medföra väsentliga kostnadsökningar för dem som reglerna avsåg.

Riksrevisionsverket konstaterade 1982 att Begränsningskungörelsen hade haft en marginell betydelse. Endast ett 40-tal förslag till föreskrifter hade underställts regeringens prövning.

Delegationen för Företagens Uppgiftslämnande

År 1969 tillsattes Utredningen om företagens uppgiftsplikt (UFU). Utredningen fann att företagen 1971 skickade in sammanlagt 49 miljoner blanketter till olika myndigheter för att tillgodose 707 uppgiftskrav. Ungefär 90 procent avsåg skatter, tullar eller socialförsäkringsuppgifter. År 1973 anställdes Anders Hultkvist som biträdande sekreterare i utredningen. Han arbetade då på

Statskontoret och skulle sedan bli mångårig medarbetare i FUD/NNR.

UFU lämnade sitt betänkande 1976. Utredningen föreslog att en särskild nämnd vid Statskontoret skulle inrättas, bland annat med uppgift att granska befintliga och nya uppgiftskrav, att föreslå åtgärder som skulle minska belastningen för företag samt att skapa en samlad översiktlig information om myndigheters uppgiftskrav på företagen. Erik Eklund från Industriförbundet reserverade sig, med instämmande från SAF:s expert. De ville dels ha ett självständigt granskningsorgan med större resurser, dels ett obligatoriskt granskningsförfarande av nya krav på uppgiftslämnande.

Efter att UFU:s betänkande hade gått på remiss tillsatte den borgerliga regeringen 1977 en särskild delegation för att aktivt verka för att begränsa och underlätta företags, kommuners och organisationers uppgiftslämnande till statliga myndigheter. Den fick namnet Delegationen för Företagens Uppgiftslämnande (DEFU).

Till ordförande utsågs ICA:s vd Nils-Erik Wirsäll. Bengt-Åke Printz blev kanslichef. Han efterträddes 1980 av Bengt Ahrfelt.

DEFU hade en dubbel funktion, dels var den en kommitté med utredningsuppdrag, dels en statlig myndighet som under en tidsbegränsad försöksperiod skulle yttra sig över förslag till nya föreskrifter från myndigheter som innebar ökat uppgiftslämnande för företag.

År 1978 skärptes Begränsningskungörelsen. Myndigheterna ålades nu uttryckligen att beräkna de kostnadsmässiga konsekvenserna av sina förslag till nya föreskrifter samt att höra företrädare för dem som fick bära de ökade kostnaderna. Då det gällde företagens uppgiftslämnande var det alltså DEFU som skulle höras.

År 1981 avlämnade DEFU sitt slutbetänkande med förslag till riktlinjer för det fortsatta arbetet. DEFU hade erfarit att det inom näringslivets huvudorganisationer pågick diskussioner om en samverkan i dessa frågor. Enligt DEFU skulle det underlätta för både myndigheter och företag om näringslivet på frivillig väg inrättade någon form av samrådsorgan kring uppgiftslämnandet.

Företagens Uppgiftslämnardelegation bildas

DEFU hade rätt i sina förmodanden om att inrättandet av ett samrådsorgan förbereddes inom näringslivets organisationer. I juni 1981 bildades en arbetsgrupp med detta syfte under ledning av Jan de Woul från LRF.

Vid ett sammanträde i SAF:s lokaler den 10 februari 1982 fattades ett principbeslut om bildandet av ett sådant samrådsorgan. Den 26 mars hölls konstituerande stämma för Företagens Uppgiftslämnardelegation (FUD). Det var en ideell förening som skulle vara samrådsorgan för näringslivet gentemot statliga myndigheter om deras uppgiftskrav på företagen.

Nils-Erik Wirsäll blev ordförande i FUD. Till kanslichef, sedermera vd, utsågs Kjell Mühlenbock. Han hade på 1970-talet arbetat med uppgiftslämnarfrågor på SAF och 1980 kommit till DEFU där han blev huvudansvarig för att skriva slutbetänkandet.

FUD fick en mycket bred uppslutning bland näringslivets organisationer. I det pressmeddelande som gick ut den 26 mars 1982 står det:

”Näringslivet kommer i fortsättningen att gå fram på samlad front mot blankettkrångel. På fredagen bildades för denna samordning Företagens Uppgiftslämnardelegation av näringslivets huvudorganisationer inom såväl privata som statliga och kooperativa sektorn.

Delegationens huvuduppgift är att samråda med de statliga myndigheterna om insamling av uppgifter för statistik, planering, beskattning, uppbörd, tillsyn, tillstånd eller annat ändamål. Genom samråd kan staten få de uppgifter den behöver från företagen utan att dessa belastas i onödan.”

”Som ett första steg i denna förenklingskampanj ha vi sänt ut en 24-sidig engkät, rörande synen å blanketter, regelbestämmelser och administrativ byråkrati, till samtliga näringsidkare här i kommunen. Engkäten innehåller en hel del frågor av sifferkaraktär, vilka måhända kräva vissa forsknings- och beräkningsinsatser för att kunna besvaras, men jag tror, att de flesta icke behöva avsätta mer än två till tre arbetsdagar för ifyllandet. Det är ju viktigt, att vi få ett utförligt och rättvisande underlag för det fortsatta förenklingsarbetet och därför måste vi exempelvis veta, huru lång tid – i timmar och minuter – som företagarna ha ägnat åt olika typer av formulär och bidragsansökningar m.m. under den senaste femårsperioden.”

Hr. informationssekreterare **Viking Helmersson** berättar i Grönköpings Veckoblad 1998 om den kommunala regelförenklingskampanjen i Grönköping.

FUD under 1980-talet

Den 14 juli 1982 trädde en ny förordning i kraft om statliga myndigheters inhämtande av uppgifter från näringsidkare och kommuner. Den gav näringslivets organisationer en reell möjlighet att påverka de problem som uppgiftslämnandet förde med sig. Enligt förordningen skulle en myndighet, innan den beslutade om ett nytt formulär eller blankett eller en icke obetydlig ändring i tidigare fastställt formulär, samråda med organisation eller annan företrädare för de företag eller kommuner som skulle lämna uppgifterna.

FUD såg som sina viktigaste uppgifter att begränsa uppgiftslämnandet, förenkla det uppgiftslämnande som trots allt måste ske samt att se till att inlämnade uppgifter hanterades på ett rättssäkert sätt av myndigheterna.

Under 1983 hanterade FUD 171 ärenden och året därpå hela 503 stycken. Under de följande åren låg det årliga antalet ärenden mellan 250 och 350. Två exempel på tunga ärenden under 1983–1984 gällde taxeringslagen och exportanmälan.

Riksskatteverket hade utarbetat ett förslag till taxeringslag som innebar att skattemyndigheterna skulle kunna begära in uppgifter på ett sätt som var mer långtgående än reglerna för husrannsakan i brottmål, samtidigt som skyddsregler saknades i taxeringslagen. Efter hård kritik, inte minst från FUD, återtog regeringen förslaget 1985.

General tullstyrelsen hade föreslagit en tillämpningsföreskrift som skulle få allvarliga konsekvenser för den svenska exportindustrin. Bland annat ville man att fakturor skulle bifogas till exportanmälan, vilket skulle innebära 20–30 miljoner fakturor per år. Förutom kostnaderna för denna hantering skulle förslaget även medföra allvarliga sekretessproblem. Förslaget kom dock inte att genomföras.

FUD bedömde att deras arbete under 1984 hade inneburit att företagen sparade 800 000 uppgiftslämnartimmar. Ungefär 15 procent av myndigheternas ursprungliga uppgiftskrav hade efter samrådet tagits bort eller omformulerats. Två år senare uppskattade FUD att de hade minskat kraven på uppgiftslämnande med mellan 15 och 20 procent.

År 1984 efterträddes Nils-Erik Wirsäll som styrelseordförande av Karl Erik Önneshöj från Holmens Bruk och två år senare blev Nils Holgersson från Pripps ordförande. År 1989 bildade FUD ett särskilt servicebolag, FUD Service AB, där den egentliga verksamheten fortsättningsvis kom att bedrivas.

Förutom konkreta samskälssärenden arbetade FUD under 1980-talet med bland annat remissyttranden, medverkan i offentliga utredningar och studier av internationella förhållanden.

”Under mina år på FUD ägnades en stor del av arbetet åt att diskutera med Riksskatteverket hur de då ganska krångliga deklaraonsblanketterna skulle kunna förenklas. I arbetet kring blanketten för fastighetstaxering anordnade FUD ett seminarium för större fastighetsägare i syfte att vaska fram fastighetsägarnas förenklingsförslag. Jag fick i uppgift att ta emot alla seminariedeltagare och dela ut material. Plötsligt stod en lång, mörk, snygg man framför mig och jag kände genast igen honom från min studietid i Uppsala. Han var anställd på Skandias fastighetsavdelning och sysslade med att köpa och sälja fastigheter. Mannen jag träffade den där dagen är fortfarande kvar i fastighetsbranschen men framför allt är han sedan 25 år tillbaka min äkta hälft och pappa till våra tre gemensamma barn. Blanketten blev säkert mycket enklare att fylla i, men det minns jag inte...”

Birgitta Laurent arbetade på FUD 1986–1987

1992 – ett turbulent år

År 1991 bad FUD:s styrelse förre SAF-direktören Torkel Unge att han skulle göra en verksamhetsöversyn och utreda FUD:s framtida inriktning. Unge presenterade sin utredning i februari 1992. Han bedömde att FUD:s arbete uppskattades både av medlemsorganisationerna och av myndigheterna.

Han ansåg vidare att uppgiftslämnarfrågorna, och därmed FUD, skulle få en växande betydelse under 1990-talet. För detta fanns tre skäl:

- Den borgerliga regering som tillträdde 1991 hade aviserat ökade ambitioner vad gäller avreglering.
- Sveriges närmande till EG – och ett eventuellt framtida medlemskap – skulle aktualisera en rad frågor kring EG:s regelverk.
- Modern IT-teknik, då kallad ADB-teknik, skapade nya möjligheter i form av ökad snabbhet och enkelhet i uppgiftshantering men också risker för integriteten, sekretessen och rättssäkerheten.

Även om framtiden för FUD alltså såg ljus ut blev 1992 ett mycket turbulent år för föreningen. I mars avled styrelseordföranden Nils Holgerson och i maj avgick Kjell Mühlenbock. Även två andra medarbetare lämnade FUD under året varför i stort sett hela kansliet måste förnyas.

Ny vd blev Nils Rydén. Han kom från Industriförbundet och hade tidigare arbetat på Datainspektionen. Jan de Woul fungerade som ordförande fram till stämman i maj då Torkel Unge utsågs till ny ordförande. Valet av Unge var inte avsett som en långsiktig lösning utan hans uppdrag var att stabilisera situationen inom FUD. Ekonomin var i obalans och det fanns ett visst missnöje inom medlemskretsen. Ett par medlemmar hade lämnat medan andra hade deklarerat en avsikt att lämna.

Därtill kom att beräkningsmetoden för medlemsavgifterna var otillfredsställande. De fördelades enligt vissa procentsatser mellan medlemmarna. På årsstämman fastställdes den totala budgetramen för innevarande år varför varken medlemmarna eller FUD:s styrelse och kansli i början på året visste vilka medlemsavgifter eller budgetramar som gällde.

Styrelsen beslöt under 1992 att dra ner FUD:s kostnader med ungefär 20 procent och ett nytt system för medlemsavgifter togs fram så att både medlemmar och FUD i förväg visste vilka belopp det var frågan om. Torkel Unge lyckades också skapa tillförsikt för FUD inom medlemsleden. Han efterträddes 1993 av Ulf Linderoth på Scancem som styrelseordförande.

”Under min tid i styrelsen var nog den viktigaste framgången, som också krävde mycket arbete under lång tid, att myndigheterna så småningom gick med på att göra konsekvensanalyser och vissa kostnadsberäkningar.

Relationerna mellan medlemsorganisationerna var goda. Vi hade dock återkommande diskussioner om budgeten där övriga medlemmar ville att SAF, som var den i särklass största finansiären, skulle betala mer. Från SAF:s sida ville vi ogärna stå för mer än hälften av kostnaderna eftersom FUD:s trovärdighet som hela näringslivets talesman skulle minska om delegationen kunde uppfattas som SAF:s förlängda arm.”

Lars-Göran Redbrandt, SAF:s representant i FUD:s styrelse 1988–1997

På väg mot namnbyte

År 1993 hävdade FUD att företagens direkta kostnader för uppgiftslämnande uppgick till 25 miljarder kronor varje år. Uppskattningen grundades på en amerikansk beräkningsmodell.

År 1994 uppgav FUD att det var skattelagstiftningen som medförde mest uppgiftslämnande. Därefter kom miljöområdet. Året därpå konstaterade FUD att ”särskilt utsatta är de företag som berörs av föreskrifter från Jordbruksverket, Finansinspektionen och Generaltullstyrelsen”.

FUD riktade särskilt kritik mot Finansinspektionen. Denna myndighet sades ha redovisat en mera negativ inställning till skyldigheten att samråda i olika uppgiftslämnarfrågor samt att göra konsekvensutredningar och inhämta olika yttranden däröver.

Finansinspektionen framhöll att det som regel inte förelåg något större mått av valfrihet i utformningen av de nya regler som skulle överensstämma med EU-kraven och att samråden därför tedde sig onödiga och tidskrävande. Inspektionen ansåg sig dessutom redan vid sina beslut ha beaktat synpunkter från dem som berörs av besluten.

År 1995 genomförde Riksrevisionsverket en kartläggning som visade att den svenska regelmassan ökade med två procent per år. Vidare framkom att endast 24 procent av myndigheterna följde kraven på problem- och konsekvensutredningar i arbetet. De som framförallt brast var Finansinspektionen, Generaltullstyrelsen, Jordbruksverket, Livsmedelsverket och Riksskatteverket.

SAF kom i en studie 1997 fram till att den statliga regelmassa som avsåg näringslivet snarare ökade med fyra procent per år.

Under första halvan av 1990-talet hanterade FUD mellan 260 och 300 ärenden varje år. Under slutet av decenniet steg denna siffra till omkring 500. En orsak till den ökade ärendemängden var EU-medlemskapet.

En annan orsak var att de svenska myndigheterna 1995 ålades att göra konsekvensutredningar med kostnadsberäkningar för nya eller ändrade regler. FUD:s årsstämma året därpå antog därför ytterligare ett mål för verksamheten: *”att samordna näringslivets granskning av de problem- och konsekvensutredningar som myndigheterna ska företa innan de beslutar nya regler”*.

Torkel Unge fick 1995 på nytt uppdraget att göra en verksamhetsöversyn och utreda FUD:s framtid. I december redovisade han rapporten FUD till år 2000. Han gjorde där i allt väsentligt samma bedömning som i den förra utredningen, alltså att FUD:s arbete uppskattades av medlemsorganisationerna och myndigheterna samt att behovet av FUD:s insatser skulle växa under de närmaste åren. Han konstaterade vidare att utan FUD skulle myndigheterna inte klara av att fullfölja sin samrådsskyldighet.

FUD kunde notera sju nya medlemmar 1996, vilket var en ökning med 50 procent. Året därpå beslutade FUD:s extra stämma i december att föreningen skulle byta namn till Näringslivets Nämnd för Regelgranskning (NNR). Servicebolagets namn ändrades till NNR Service AB. Bakgrunden till beslutet var att det utvidgade uppdraget med granskning av myndigheternas problem- och konsekvensutredningar hade gjort att det gamla namnet inte täckte hela verksamhetsområdet.

”En viktig fråga gällde SCB:s statistik över sjuklönedagar som blev totalbaserad från början, trots FUD:s protester. Alla företag och arbetsgivare skulle alltså samla in och lämna uppgifter. Så småningom fick vi gehör för vårt förslag om urvalsrapporterad statistik. Jag vill minnas att antalet uppgiftslämnare sjönk från 200 000 till 18 000 och att den årliga administrativa kostnadsbesparingen beräknades till 30 miljoner kronor för företagen.

I mitten av 1990-talet gjorde vi en studie av uppbördssystemet på uppdrag av SAF och lämnade ett förslag till finansdepartementet. Det blev inte någon genomgripande förändring av systemet, men vi fick bort arbetsgivarnas ansvar för hanteringen av de anställdas kvarskatter, vilket bedömdes leda till en årlig kostnadsbesparing på 15–20 miljoner kronor.

Den obligatoriska platsanmälan till arbetsförmedlingen argumenterade vi mot under flera år och den togs bort 2007.”

Anders Hultkvist, anställd på FUD/NNR 1990–2006, från 1992 som vice VD

Näringslivets Regelnämnd

Kring millennieskiftet bedömdes att de svenska företagens administrativa regleringsbörda uppgick till omkring 50 miljarder kronor varje år. Regelförenklingsfrågorna kom nu att få en högre prioritet än tidigare i det politiska arbetet. År 1999 skärptes kraven på myndigheternas regelgivning genom att SimpLex-förordningen trädde i kraft. Enligt den var myndigheterna skyldiga att vid övervägande av nya eller förändrade regler, som kan ha effekter av betydelse för små företags arbetsförutsättningar, konkurrensförmåga eller villkor i övrigt, så tidigt som möjligt göra en särskild konsekvensanalys.

Samma år gjorde riksdagen ett tillkännagivande till regeringen om att ytterligare åtgärder måste vidtas i syfte att intensifiera arbetet med regelförenklning för företag. År 2002 gjorde riksdagen ytterligare ett tillkännagivande till regeringen, bland annat om att sätta upp ett kvantitativt mål och öka takten i regelförenklingsarbetet.

År 2001 utökades NNR:s arbetsområde till att även innefatta internationella regelförenklingsfrågor med särskild inriktning på själva regelgivningsprocessen. Samma år efterträddes Nils Rydén av Lennart Palm som vd för NNR. Han hade arbetat som sakkunnig på näringsdepartementet i småföretagarfrågor och på SAF, bland annat med regelförenkling. NNR fick också en ny styrelseordförande, Gunnar Björklund från Seco Tools.

År 2002 började NNR ge ut en årlig regelindikator. Där redovisades hur myndigheter, kommittéer och regeringskansliet efterlevde de bestämmelser som rörde nya eller ändrade regler för företag. Den första rapporten visade att kvaliteten i myndigheternas konsekvensanalyser generellt sett var låg och i flertalet fall undermålig.

I de följande årens rapporter noterades vissa kvalitetsförbättringar. Däremot påpekades att betydligt fler regelförändringar innebar ökad regleringsbörda för företagen än antalet förändringar som innebar minskad regleringsbörda.

År 2003 ändrades NNR:s namn från Näringslivets Nämnd För Regelgranskning till Näringslivets Regelnämnd, dock utan att förkortningen NNR förändrades.

”Den stora förändringen av inriktningen på NNR kom 2001 när Svenskt Näringsliv beslöt att all verksamhet relaterad till regelförenkling skulle ligga på NNR i stället för att som tidigare till stor del falla på SAF. Göran Tunhammar, som var vd i SAF och Svenskt Näringsliv, såg till att det utvecklingsarbete som SAF bedrev på området och det internationella arbete som också bedrevs kom att ingå i NNR:s mandat tillsammans med en ekonomisk resursförstärkning. Detta blev hävstången för NNR att mer effektivt kunna påverka politikerna. Det nya mandatet 2001 innebar att NNR parallellt med de tidigare uppgifterna försökte påverka politikerna i riksdagen att ta ett strukturerat grepp på regelförenklingsfrågorna.

Riksdagen uttalade, mot den dåvarande regeringens vilja, att regeringen borde följa NNR:s rekommendationer, bland annat att sätta upp ett kvantitativt mål för att minska företagens administrativa regelkostnader, att lämna in en ansökan till OECD för granskning av Sveriges regelförenklingsarbete samt att sätta upp en tidsgräns inom vilka myndigheterna måste ha besvarat eller handlagt ett ärende. Till den dåvarande regeringens heder ska sägas att de startade ett arbete på flera områden och NNR erbjöds att delta med synpunkter på detta.”

Lennart Palm, VD i NNR 2001–2006

“År 2000 fick jag som anställd på LRF i uppdrag att lägga ungefär 10 procent av arbetstiden på regelförenklingar. Jag tyckte detta var ett bottenapp – att lägga tid på en genuin icke-fråga.

Ett antal månader senare, efter att ha penetrerat frågan började den bli riktigt intressant. Jag mötte NNR:s nye vd Lennart Palm, som full av entusiasm inspirerade och lyfte frågan till nya höjder. Att komma tillrätta med regelkrångel handlar om inspiration, framsynthet och pragmatiskt arbete!

Regelförenklingsarbete har en uppenbar startsträcka på det personliga planet, oavsett om det handlar om organisationer, politiker eller myndigheter. Det gäller för alla parter att odla passion och att 'hålla i och hålla ut' för att nå resultat. NNR har den talangen.”

Anders Johannesson, LRF:s representant i NNR:s styrelse sedan 2002

En bredare agenda

År 2006 blev Jens Hedström vd för NNR. Han hade tidigare arbetet på Svenskt Näringsliv. NNR ökade nu satsningarna på egna utvecklingsprojekt inom området regler och dess effekter. Syftet var att driva på utvecklingen och bidra med förenklingsförslag för företagen. NNR fick detta år även rollen som ordförande i BusinessEuropes Working Group for Better Regulation.

År 2006 lanserade NNR en helt ny, interaktiv hemsida med täta uppdateringar. Samma år började NNR ge ut nyhetsbrev, från 2008 även på engelska.

År 2006 presenterade NNR en studie som var unik, även i internationellt perspektiv. I den hade man i detalj undersökt de totala regelkostnaderna 2005 för sex svenska företag inom olika branscher. Regelkostnaden per anställd varierade från 134 000 kronor

(hotell och restaurang) till 414 000 kronor (energi). De administrativa kostnaderna låg i de flesta fall på 7–17 procent av de totala kostnaderna, utom för kemiföretaget där de låg på 27 procent. Största kostnad var de finansiella kostnaderna, utom för lantbruksföretaget där de materiella kostnaderna var störst.

År 2006 presenterades rapporten Informationsutbyte mellan myndigheter eller dubbelarbete för företag. Svenska företag tvingades, enligt NNR:s studie, att lämna in 94 miljoner blanketter till staten. Det var en ökning med 29 procent sedan 1999. NNR föreslog ett samordnat uppgiftslämnande på motsvarande sätt som i Norge.

År 2007 lanserade NNR tjänsten ”räkna ut ditt företags totala regelkostnader” på den egna sajten regelkostnader.se. Flera tusen företag utnyttjade denna tjänst. Samma år efterträddes Gunnar Björklund av Gert Karnberger från Clas Ohlson som styrelseordförande i NNR.

Regeringen inrättade, efter hårt arbete av NNR, Regelrådet 2008. Det är ett rådgivande organ som ska granska de förslag till nya och ändrade regler som kan få ekonomiska effekter för näringslivet. Regelrådet ska ta ställning till om nya och ändrade regler utformas så att de uppnår sitt syfte på ett enkelt sätt och till lägsta administrativa kostnad för företagen. Regelrådet ska också bedöma konsekvensutredningarnas kvalitet. Lennart Palm är en av rådets medlemmar.

Skillnaden mellan NNR:s och Regelrådets roller är att NNR framför synpunkter på alla förslag till nya och förändrade företagsregler, inklusive deras konsekvensutredningar. Regelrådet granskar endast konsekvensanalysen. NNR hanterar årligen drygt 300 ärenden och remissyttranden. Det kan handla om förslag till nya företagsregler från regeringen eller statliga myndigheter, samråd med myndigheter om uppgiftslämnande samt samråd med utredningar om hur företag påverkas av olika förslag.

NNR har under senare år lett och drivit på förenklingsarbetet i EU:s största företagsorganisation BusinessEurope. Detta arbete har bidragit till att EU-kommissionen och Europaparlamentet har förbättrat sitt arbete med konsekvensanalyser av förslag till nya förordningar och direktiv. Vidare har tiden för konsultationerna med näringslivet förlängts. EU har dessutom satt som mål att minska företagens totala regelbörda.

Under 2009 hade NNR extra stort fokus på EU-frågor eftersom Sverige hade ordförandeskapet i EU under andra halvåret. Bland annat anordnade NNR, tillsammans med Näringsdepartementet och Bertelsmann Stiftung, en konferens i Stockholm om regelförenkling. Konferensen besöktes av drygt 400 delegater från 40 länder. Detta år arrangerade NNR också sitt första seminarium i Almedalen. Ledande politiker och företagsledare diskuterade där Sveriges och EU:s regelförenklingsarbete.

År 2009 publicerade NNR för första gången en årligen återkommande regelbarometer som visar hur företagare ser på regeringens regelförenklingsarbete. Den tredje barometern, som utkom 2011, visade för första gången att det var fler företagare som ansåg att regelverket har blivit enklare (21 procent) än som anser att det har blivit svårare (9 procent). Det var framförallt småföretagarna som hade upplevt en förbättring.

År 2010 var NNR medarrangör av OECD:s första regelförenklingskonferens i Paris, Regulatory Policy at the Crossroads – Towards a New Policy Agenda.

”Jag anser att NNR:s största bedrift under den tid jag har suttit i styrelsen är att man fått upp regelkrånglet på den politiska agendan. NNR har speciellt under de senaste åren sett till att regering och myndigheter måste ta frågorna på allvar och har också varit pådrivande när det gäller tillkomsten av Regelrådet. Jag har följt organisationen sedan min tid som rättssakkunnig på finansdepartementet på 90-talet och sett hur organisationen utvecklats från en tämligen ’tandlös blankettgranskare’ till en vass organisation som man lyssnar på både hos regering och (i alla fall de flesta) myndigheter.”

Ulla Werkell, Fastighetsägarnas representant i NNR:s styrelse sedan 2003

Ett arbete som aldrig tar slut

År 2010 presenterade NNR Näringslivets regelagenda för åren 2011–2014 vid ett framtidsseminarium i riksdagen. Agendan innehåller bland annat förslag om ett breddat och fördjupat förenklingsarbete så att företagen lättare kan växa. Förenklingsarbetet måste genomföras på alla nivåer, kommunal, regional, nationell och internationell nivå parallellt. Arbetet behöver omfatta såväl nya som existerande regelverk samt även en förbättrad regeltillämpning.

Under 2010–2011 genomförde NNR ett pilotprojekt om regelförenkling på kommunal nivå som omfattade tillståndsgivning, tillsyn och avgiftsuttag inom olika verksamheter. Resultatet från 280 kommuner visade entydigt på mycket stora skillnader mellan kommunerna trots att regelverket är detsamma. Exempelvis kunde handläggningstiderna variera mellan kommunerna med upp till nio veckor för samma typ av ärende.

I samband med att kommunenkäten presenterades gjorde NNR, tillsammans med Svenskt Näringsliv, Företagarna, LRF och Handelskamrarna, länsvisa kommunbesök för att samtala med kommunföreträdare och företagare. Totalt deltog cirka 120 kommuner i aktiviteterna och över 300 kommunalråd, förvaltningschefer, näringslivschefer och tjänstemän närvarade.

Det är svårt att göra det enkelt. Den svenska regeringen antog målet att företagens administrativa kostnader skulle minska med 25 procent 2006–2010. Senare försköts målet till 2012. Nutek (senare Tillväxtverket) har mätt företagens administrativa regelkostnader varje år sedan 2006. De uppgick till 96,5 miljarder kronor 2006. Utfallet blev att de administrativa kostnaderna för perioden 2006–2010 minskade med 7 miljarder eller 7,3 procent.

Det finns alltså ingenting som talar för att NNR skulle sakna uppgifter i framtiden.

”Etablerandet av det statliga Regelrådet år 2008 är en av NNR:s viktigaste framgångar under senare år. Nu finns det ett inbyggt kvalitetsinstrument i den svenska regelgivningsprocessen, som, när det fullt ut får verka och även får sitt rättmätiga erkännande, kommer att kunna bidra till bättre företagsregler.

Bland framgångarna finns dessutom mätarbetet av företagens regelkostnader samt införandet av en förordning för att på ett enhetligt sätt beskriva effekterna för företag av nya statliga regler.

En sak som NNR dock inte lyckades med fullt ut var när vi, tillsammans med övriga företagsorganisationer, inte kunde övertyga regeringen om att en slopad revisionsplikt för småföretag upp till 49 anställda, tillsammans med sänkt aktiekapital, skulle medföra fler och växande företag. I dag har vi fått rätt men reformen blev begränsad och medförde även att företagen påfördes ökade skatter, som nu borde återföras till företagen.

Jag tycker också att det är ett problem att finansdepartementet prioriterar ökad kontroll och belastning av alla företag i en bransch eller allmänt, i stället för använda samhällets begränsade resurser till att jaga de företag som inte sköter sig. Införande av generella pålagor i stället för regelförbättringar för företag, innebär ökade kostnader och det blir större skillnader mellan de allra flesta laglydiga företag, jämfört med de fåtal som inte sköter sig. Detta är också en rättsäkerhetsfråga. När regelsystemen blir för komplexa, blir det också svårt att lagföra, eftersom det blir svårt att påvisa uppsåt.”

Jens Hedström, VD i NNR sedan 2006

Bilaga - Rapporter 1982 -2012

<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1983	April 1984
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1984	April 1985
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1985	April 1986
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1986	April 1987
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1987	April 1988
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1988	April 1989
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1989	Mars 1990
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1990	Mars 1991
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1991	Mars 1992
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1992	Mars 1993
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1993	Mars 1994
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1994	Mars 1995
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1995	Mars 1996
<i>Företagens Uppgiftslämnardelegation, FUD, Förvaltningsberättelse</i>	1996	April 1997
<i>Näringslivet Nämnd för Regelgranskning, NNR, Årsrapport</i>	1997	April 1998
<i>Näringslivet Nämnd för Regelgranskning, NNR, Årsrapport</i>	1998	April 1999
<i>Näringslivet Nämnd för Regelgranskning, NNR, Regelindikator</i>	2002	Juni 2002
<i>The NNR Regulation Indicator for</i>	2002	Juni 2002
<i>Näringslivet Nämnd för Regelgranskning, NNR, Regelindikator</i>	2003	Juni 2003
<i>The NNR Regulation Indicator for</i>	2003	Juni 2003
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Regelindikator</i>	2004	Augusti 2004
<i>The NNR Regulation Indicator for</i>	2004	Augusti 2004
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Regelindikator</i>	2005	September 2005
<i>The NNR Regulation Indicator for</i>	2005	September 2005
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Företagens kännedom och uppfattning om myndigheternas webbplatser</i>		Februari 2006

Companies' Knowledge and Perceptions of Government Agencies' Websites in Sweden	Februari 2006
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR</i> , Informationsutbyte mellan myndigheter eller dubbelarbete för företagen?	Mars 2006
Statliga myndigheter kräver årligen in 94 miljoner blanketter från företagen	
Agencies' Exchange of Information or Duplication of Companies' Work?	Mars 2006
Government agencies require 94 million forms from companies annually	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR</i> , Regelindikator 2006	Augusti 2006
Regulation Indicator 2006	Augusti 2006
Red Tape for Business in Sweden	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR</i> , Företagens totala regelkostnader,	September 2006
Delrapport 1: Kemibolaget i Bromma har regelkostnader på 6 miljoner kr per år	
The Total Cost of Regulations to Businesses in Sweden,	September 2006
Interim Report 1: Kemibolaget has regulatory costs of SEK 6 million a year	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR</i> , Företagens totala regelkostnader,	Oktober 2006
Delrapport 2: WelcomeGruppen har regelkostnader på 4,3 miljoner kr per år	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR</i> , Företagens totala regelkostnader,	Oktober 2006
Delrapport 3: Stjersunds Gård har regelkostnader på 2,5 miljoner kr per år	
The Total Cost of Regulations to Businesses in Sweden,	Oktober 2006
Interim Report 3: Stjersunds Farm has regulatory costs of SEK 2,5 million a year	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR</i> , Företagens totala regelkostnader,	December 2006
Delrapport 4: Gnosjö Automatsvarvning har regelkostnader på 4,8 miljoner kr per år	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR</i> , Företagens totala regelkostnader,	Januari 2007
Delrapport 5: Anna Norbergs Buss har regelkostnader på 3,1 miljoner kr per år	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR</i> , Företagens totala regelkostnader,	Februari 2007
Delrapport 6: Tranås Energis fjärrvärmeverksamhet medför regelkostnader för företaget på 5,8 miljoner kr per år	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR</i> , Företagens totala regelkostnader,	Maj 2007
Delrapport 7: Så påverkar EU företagens regelkostnader	

<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Näringslivets regelförenklingsförslag</i>	Maj 2007
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Företagens kostnader för 3:12-reglerna</i>	Augusti 2007
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Regelindikator 2007</i>	Oktober 2007
<i>The Regulation Indicator for 2007</i>	November 2007
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Företagens totala regelkostnader,</i> Till följd av statliga regelverk, Regelkostnader per kravtyp; finansiella kostnader, Administrativa kostnader och Materiella kostnader	Mars 2008
<i>The Total Cost of Regulations to Businesses in Sweden</i>	Mars 2008
<i>Regulatory costs per requirement type; Financial costs, Administrative costs and Material costs</i>	
<i>Proposals from Swedish Business for Simplification of EU Legislation</i>	Maj 2008
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Regelindikator 2008</i>	December 2008
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Regelbarometern 2009,</i> Företagares syn på regeringens regelförenklingsarbete	Maj 2009
<i>Regulation Indicator 2008,</i> Better Regulation for Business in Sweden: an evaluation of government initiatives	Juni 2009
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Extra EU-aktiviteter 2009</i>	December 2009
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Regelindikator 2009</i>	Januari 2010
<i>Regulation Indicator 2009,</i> A Business View of the Swedish Government's Better Regulation Programme	Januari 2010
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Företagens totala regelkostnader,</i> År 2005 jämfört med år 2008	Mars 2010
<i>The Total Cost of Regulations to Businesses in Sweden,</i> 2008 compared with 2005	Maj 2010
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Regelförenkling i valet 2010,</i> Vad lovar politikerna och vad säger företagarna?	Juli 2010
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Regelbarometern 2010,</i> Företagens syn på regeringens regelförenklingsarbete	November 2010

<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Regelagendan 2010,</i>	December 2010
Förändring av regler – en nödvändighet för fler växande företag 2011-2014	
The Swedish agenda for rules and regulations 2010	December 2010
Changes in rules and regulations – a necessity for more growing companies 2011-2014	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Företagens väg in till kommunen,</i>	April 2011
Delrapport1 om regelförenkling på kommunal nivå, undersökning av Sveriges kommuner	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Serveringstillstånd, handläggningstider,</i>	April 2011
servicegarantier, tillsyn och avgifter,	
Delrapport 2 om regelförenkling på kommunal nivå, undersökning av Sveriges kommuner	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Miljöfarlig verksamhet, tillsyn och avgifter,</i>	April 2011
Delrapport 3 om regelförenkling på kommunal nivå, undersökning av Sveriges kommuner	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Bygglov, handläggningstider,</i>	April 2011
serveringsgarantier och avgifter,	
Delrapport 4 om regelförenkling på kommunal nivå, undersökning av Sveriges kommuner	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, SKOP undersökning,</i>	April/maj 2011
Rapport till NNR om regelförenklingar	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Årsrapport, regelförenkling på kommunal nivå</i>	November 2011
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, Regelbarometern 2011,</i>	November 2011
Företagens syn på regeringens regelförenklingsarbete	
<i>Näringslivets Regelnämnd, NNR, SKOP undersökning,</i>	November 2011
Rapport till NNR om regelförenklingar	

*** Ovanstående sammanställning av publikationer är de som kansliet funnit inför NNRs 30-årsjubileum. Dessa publikationer utgör underlag för denna skrift men vi kan tyvärr inte garantera att sammanställningen är fullständig.**

Ledande personer

Ordförande

1982 Nils-Erik Wirsäll
1984 Karl Erik Önneshö
1986 Nils Holgerson
1992 Torkel Unge
1993 Ulf Linderöth
2001 Gunnar Björklund
2007 Gert Karnberger

VD

1982 Kjell Mühlenböck
1992 Nils Rydén
2001 Lennart Palm
2006 Jens Hedström

Medlemmar

Näringslivets Regelnämnd (NNR) är en ideell förening. Föreningen har 14 näringslivsorganisationer som medlemmar. Dessa har i sin tur 300 000 företag som medlemmar i praktiskt taget alla storleksklasser och branscher.

Fastighetsägarna Sverige	Svenska Bankföreningen
Finansbolagens Förening	Svenska Fondhandlareföreningen
Fondbolagens Förening	Svenska Petroleum och Biodrivmedel Institutet
FöretagarFörbundet	Svensk Energi
Företagarna	Svensk Fjärrvärme
Lantbrukarnas Riksförbund	Svensk Industriförening
Stockholms Handelskammare	Svenskt Näringsliv



År 1982 bildades Företagens Uppgiftslämnardelegation (FUD), i dag Näringslivets Regelnämnd (NNR). I denna skrift berättar Anders Johnson om föreningens verksamhet under 30 år. Han inleder dock med en personlig betraktelse över byråkratin som historiskt och litterärt fenomen.

Anders Johnson är skriftställare med inriktning på svensk näringslivshistoria. Han fick 2010 Svenskt Näringslivs pris till Curt Nicolins minne för sitt författarskap.