

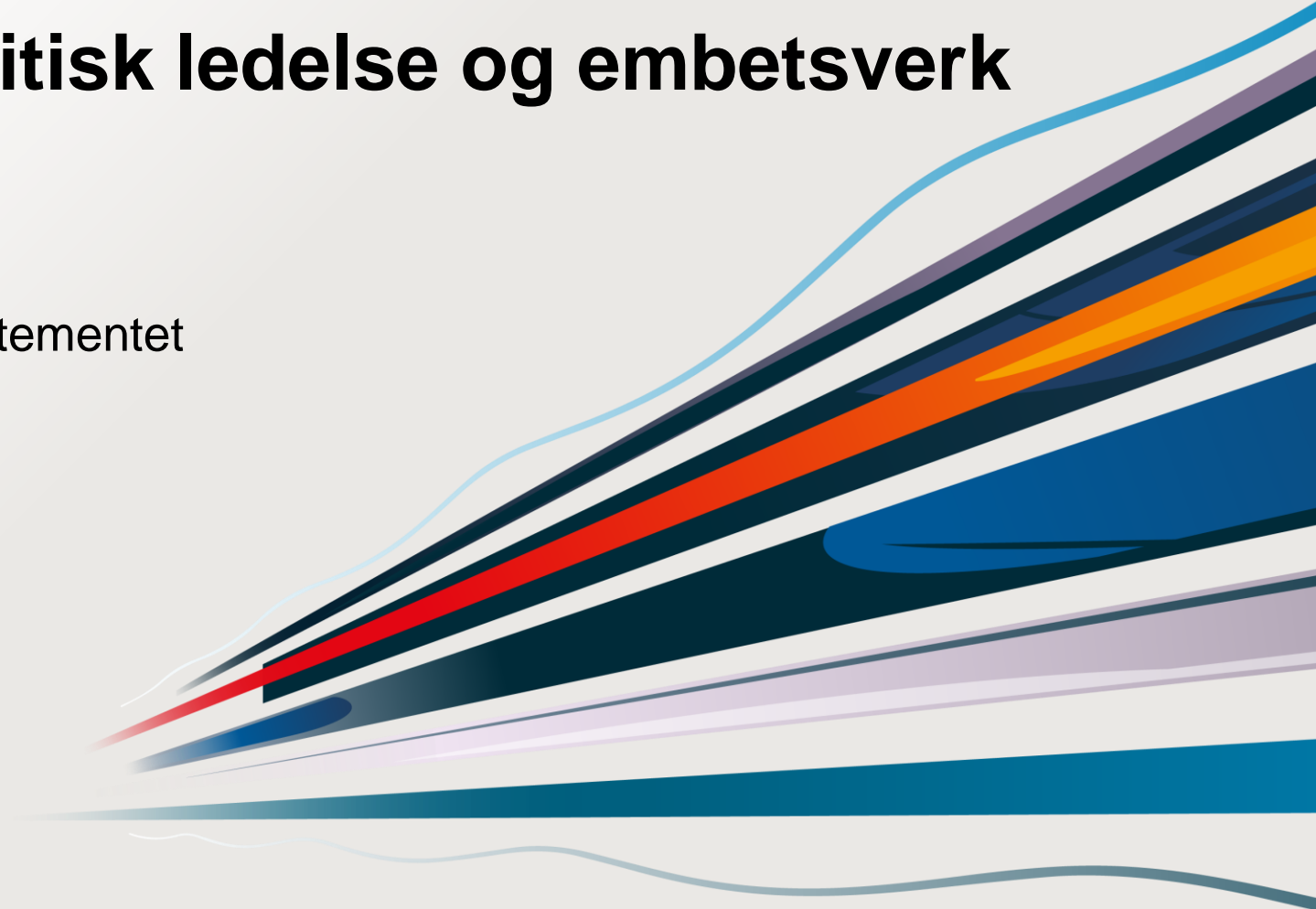


Kommunal- og
moderniseringsdepartementet

Forholdet mellom politisk ledelse og embetsverk

Departementsråd Eivind Dale

Kommunal- og moderniseringsdepartementet





DET KONGELIGE KOMMUNAL-
OG MODERNISERINGSDEPARTEMENT

Retningslinjer

Om forholdet mellom politisk ledelse og embetsverk

Syv plikter for embetsverket



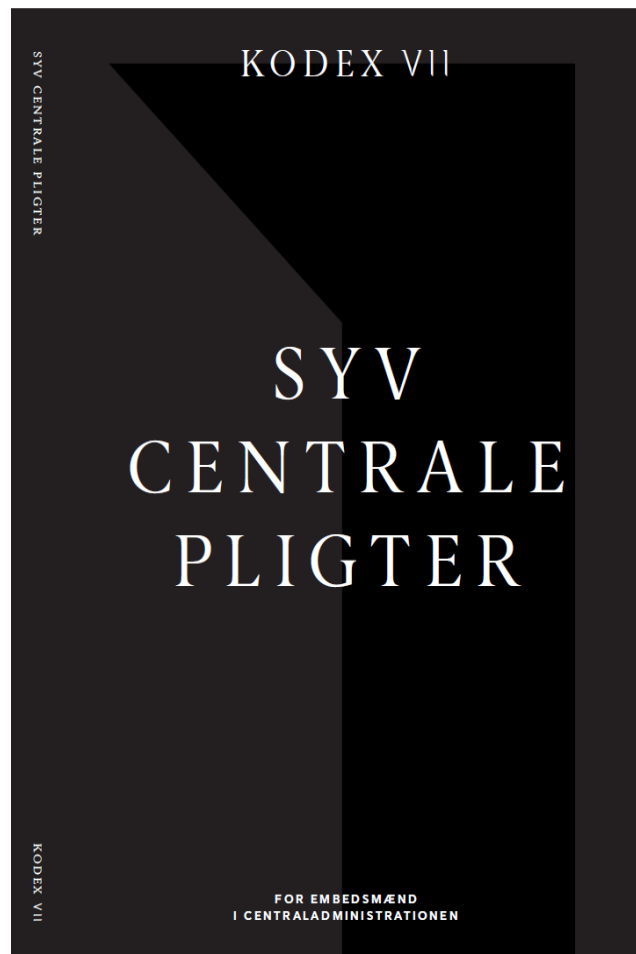
Utgangspunkt: forholdet er godt

.... ikke behov for å reparere noe som ikke er i stykker
- derfor ikke nye eller skjerpede retningslinjer

- Samlet oversikt
- Utviklingstrekk i forvaltningen, bl.a.
 - rollen som faglig sekretariat
 - mediesamfunnet 24/7



Inspirert av



1. Lovlighet

- Innenfor lovens rammer:
 - både ved råd om policyutvikling
 - og ved gjennomføring av politikk
- Redegjør for handlingsrommet - og pek på alternative løsninger



2. Sannhet

- Korrekt: Alltid – til alle
- Omfang: Aldri villedende – men ikke alltid alt:
 - Statsråden
 - Stortinget – statsrådets opplysningsplikt:
 - saker som regjeringen legger fram
 - svar på spørsmål etc.
 - Allmennheten, media etc.



3. Lojalitet

- Bidra til å utvikle og gjennomføre regjeringens politikk
– selv om man skulle være uenig
- Gi råd om planlegging, presentasjon og gjennomføring av regjeringens politikk
- Lojalitetsplikten har også virkning etter avsluttet arbeidsforhold



4. Faglighet og faglig uavhengighet

- Legge til grunn faglige standarder
 - men være åpen om faglig uenighet
- "Vi som elsker utredningsinstruksen"
 - utred alternative løsninger, også subsidiære og ev. kompromisser
- Komme med faglige motforestillinger
 - men ikke (for mange) omkamper
- Politisk relevant



Faglig uavhengighet – og lojalitet

”Hvorledes skal da fagsjefen på den ene side kunne være direktør og søke å gjennomføre sin selvstendige fagoppfatning og på den annen side i departementet konsipere, ekspedere og endog tvinges til å underskrive avgjørelser som går imot hans forslag eller endog direkte strider mot hans overbevisning”

Tidl. veterinærdirektør Ole Malm i Stortinget 1906

Før og etter....

- Før en beslutning tas, skal alle faglige vurderinger legges fram for statsråden
- Etter at en beslutning er tatt, skal den lojalt følges opp og gjennomføres



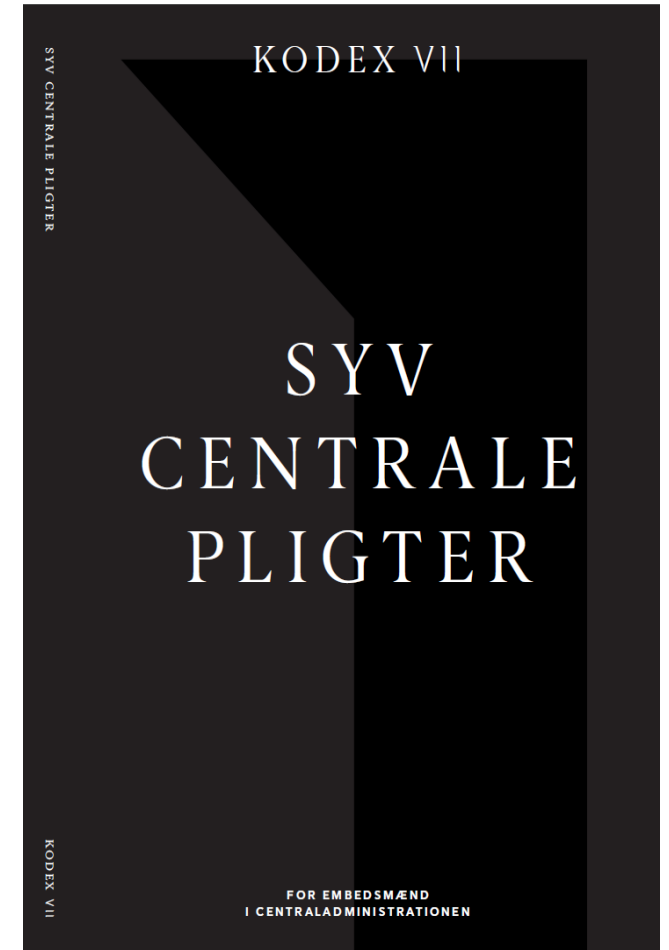
5. Partipolitisk nøytralitet og objektivitet

- Embetsverket skal kunne betjene enhver regjering
- Like tilfeller skal behandles likt
 - Ikke ta partipolitiske hensyn
- Ikke bidra til partivalgkamp
- Kan bidra med **faglige** bidrag til innlegg og artikler – uavhengig av hvor dette skal brukes



Bidrag til statsrådets deltagelse i partiarrangement

"I en sådan situation kan embedsmænd skrive et talebidrag eller en tale om de emner som ligger inden for ministerens ressort"



6. Åpenhet (internt)

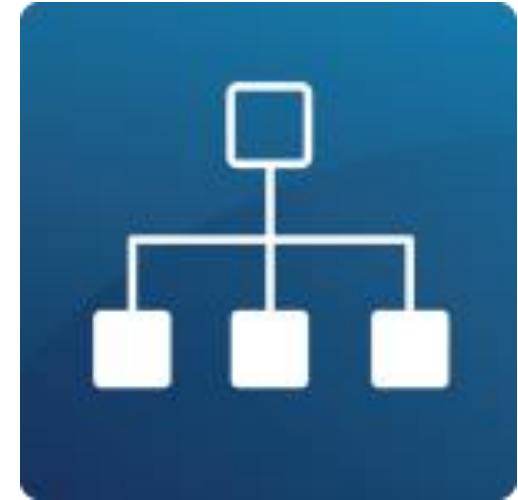
- Tillit forutsetter åpenhet
- Gjensidig informasjon om (nye) opplysninger
- Åpenhet om usikkerhet – og om feil



7. God styring og ledelse

Legge til rette for effektiv ressursbruk

- Rekruttering og kompetanseutvikling
- Organisering og arbeidsform
- Etatsstyring
- Samordning
- Innovasjon



De 7 pliktene må sees i sammenheng

- og de må praktiseres likt uavhengig av regjering



Forvaltningen og innbyggerne – 7 forvaltningsverdier

- Likebehandling
- Forsvarlighet
- Forholdsmessighet
- Kontradiksjon
- Habilitet
- Etterprøvbarhet
- Offentlighet



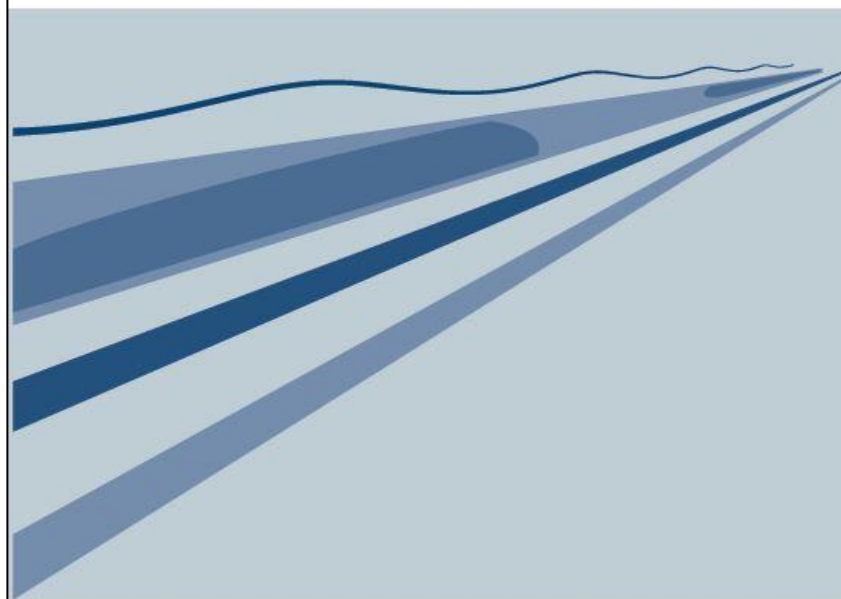


DET KONGELIGE KOMMUNAL-
OG MODERNISERINGSDEPARTEMENT

Dilemmasamling

Om forholdet mellom politisk ledelse og embetsverk

32 eksempler på dilemmaer til bruk i opplæringen



Inspirert av....





Kommunal- og
moderniseringsdepartementet

Takk for oppmerksomheten

