

God rolleforståelse

DAGENS NÆRINGS LIV
11.01.2016 Side 28

Forfatter: Innlegg Eivind Dale

I en rekke artikler de siste ukene har Dagens Næringsliv omtalt en personalsak i Samferdselsdepartementet. Jeg kan selvsagt ikke gå inn i denne konkrete saken.

Men siden Kommunal- og moderniseringsdepartementet har ansvaret både for forvaltningspolitikken og for den statlige arbeidsgiverpolitikken, ønsker jeg likevel å komme med noen generelle betraktninger til problemstillinger som har vært reist.

Embedsverket i et departement skal balansere mellom lojalitet til den til enhver tid sittende statsråd, og en faglig uavhengighet som også sikrer tillit hos fremtidige statsråder.

Det er derfor noen grenser mellom fag og politikk. Dette er ikke eksakt vitenskap der en kan trekke krystallklare grenser. Derfor er god rolleforståelse, gjensidig respekt, høy bevissthet og åpen diskusjon viktig - særlig dersom man nærmer seg en gråson.

Fra embedsverkets ståsted er det viktig å håndtere en sak på lik måte uavhengig av regjering. Dette er en garanti for den politiske opposisjonen: Forvaltningen skal være en demokratisk fellesressurs og et potensielt redskap for en regjering av en annen politisk farge enn den sittende.

En statsråd er både departementssjef og partipolitiker, og embedsverket skal bistå departementssjefen, ikke partipolitikeren. Embedsverket skal bistå i å utvikle, gjennomføre og formidle regjeringens politikk - ikke partiets.

Dette kan illustreres med bistand til reiser: Hvis en statsråd besøker en kommune, er det helt greit at embedsverket i departementet kontakter kommunen. Det gjelder også ordfører som kommunens øverste leder. Det faller utenfor embedsverkets rolle å gjøre avtaler med lokale partilag for å lage et arrangement. Dette skal skje via politisk ledelse.

En statsråd kan be embedsverk om å gi en faglig vurdering av en problemstilling, samt formidle



faglige analyser og regjeringens politikk på en pedagogisk og forståelig måte. For eksempel kan statsråden be embedsverket sammenstille departementets budsjetter eller andre tall for ulike regjeringsperioder. Dette er grunnlag som politisk ledelse kan bruke i debatter med andre partier, men embedsverket skal for eksempel ikke bistå med å karakterisere andre partiers politikk.

Statsråden er departementssjef og ansvarlig for alt som skjer i departementet. Det er derfor helt legitimt at en statsråd overfor sin departementsråd gir uttrykk for misnøye med arbeidet som utføres av en avdeling eller en medarbeider i departementet. Det normale vil være at statsråden gir uttrykk for sitt syn på det arbeidet som er levert, og at det er departementsråden som finner løsninger. For øverste ledere i staten er viktige deler av arbeidsforholdet regulert i lederlønnskontrakter. Her skal blant annet resultatkrav for arbeidet avtales. Kontrakten angir også prosedyrer som skal følges dersom arbeidsgiver krever endringer i arbeidsforholdet.

I enhver personalsak skal regelverket følges. Det skilles mellom oppsigelse, avskjed, omplassering og endringer i arbeidsoppgaver. Det følger av Grunnloven §22, 2. ledd at embedsmenn i departementene kan avskjediges av Kongen. For embedsmenn i departementene og ledere på lederlønnskontrakt, gjelder det spesielle regler for endringer i oppgaver og omplassering. Det er viktig med dialog om ulike løsninger - etter innspill fra begge parter - slik at en kan komme frem til en løsning som kan fungere både for arbeidsgiver og arbeidstager.

En siste problemstilling som har dukket opp i media, er muligheten til å forberede seg til en lederjobb. Alle som skal inn i en jobb som toppleder, bør gjøre seg kjent med virksomheten i perioden mellom utnevning og tiltredelse. Det er vanlig praksis både i offentlig og privat sektor. Dette vil skje både gjennom lesing av dokumenter og gjennom samtaler med ansatte i virksomheten. Dette vil omfatte både fagsaker og spørsmål knyttet til for eksempel organisering og samarbeidsforhold.

Min erfaring er at både politikere og embedsverk har god rolleforståelse og håndterer grensene mellom fag og politikk på en klok måte og med respekt for hverandres roller. Erfaringen er også at personalsaker håndteres klokt og i samsvar med gjeldende regelverk, og at man nesten alltid finner omforente løsninger.

Eivind Dale

, departementsråd i Kommunal- og moderniseringsdepartementet

Samferdselsdepartementet holder til i dette bygget i Akersgata. Foto: Morten Holm, NTB Scanpix

© Dagens Næringsliv