



## Integrerings- og mangfoldsdirektoratet

Barne-, likestillings- og  
inkluderingsdepartementet

Postboks 8036 Dep.  
0030 OSLO

DERES REF  
201200492-/INS

VÅR REF  
12-00539-3.PEBA

DATO  
19.4.2012

Postadresse:  
Postboks 8059  
Dep., 0031 Oslo

Besøksadresse:  
Tollbugata 20,  
0159 Oslo

Internett:  
[www.imdi.no](http://www.imdi.no)

E-post:  
[post@imdi.no](mailto:post@imdi.no)

Sentralbord:  
24 16 88 00

Telefaks:  
24 16 88 01

Org.nr:  
987 879 696

Bankkonto:  
7694.05.12693

### Høring - utkast til veileder i organisering av statlig virksomhet - høringsvar fra IMDi

Vi viser til høringsbrev av 29.2.2012 om utkast til veileder i organisering. Under følger Integrerings- og mangfoldsdirektoratets innspill.

#### Generelt

Det generelle inntrykket av veilederen er godt. Den er oversiktlig og godt strukturert, med pedagogiske tekstbokser underveis og tydelig inndeling. Språket og tilnærmingen til emnet er derimot noe akademisk og bærer preg av en lærebok for uerfarne studenter. Dette er imidlertid relativt enkelt å rette, opp ved å revurdere målgruppen og justere teksten deretter, og ved å konkretisere ytterligere gjennom flere eksempler. Disse finnes det allerede en del av, og de gjør det lettere å kjenne igjen vurderingene og alternativene, og gjør kunnskapen anvendbar i mye større grad.

#### Forbedringspunkter

##### *Flere eksempler*

Som nevnt over vil det være en fordel å bruke flere eksempler på organiseringsformer. Spesielt i kapittelet om samordning horisontalt vil følgende eksempler være gode for å vise at det er mange ulike måter å organisere samarbeid på:

1. Beregningsgruppen for utlendingsforvaltningen (se [www.udiregelverk.no](http://www.udiregelverk.no) eller Finansdepartementets veileder i etatsstyring kapittel 3.4),

2. Direktørnettverket for velferdsdirektoratene (se IMDi's årsrapport for 2011, side 37).

### *Regional samordning*

I kapittel 4 om samordning horisontalt er regional samordning mangelfullt beskrevet. Det samordnes på alle nivåer fra statens side, med ulike mandater. Betydningen av at statlige etater framstår som samordnet overfor kommunene bør understrekes.

### *Regional organisering*

I kapittel 5 vil vi påpeke en viktig mangel. Virksomheter er ikke nødvendigvis organisert hierarkisk i mer enn et nivå, eller med en såkalt ytre etat. Virksomheter kan også ha kun ett etatsnivå og være representert flere steder i landet. Eksempler på slike direktorater som er til stede med likestilte kontorer i ulike regioner er Husbanken og IMDi.

### *Fylkesmennene*

Vi oppfordrer departementet til å vise til både "Fylkesmannen 2010. En undersøkelse av kommunenes erfaring med og oppfatning av Fylkesmannen" (Difi-rapport 2010:11), og til rapporten "Fylkesmannsrollen. Utvikling og utfordring" utgitt av FAD i mars 2012. Der nevnes viktige punkter om samordning av regional stat, som er svært viktige å ta hensyn i organisering av statlig virksomhet. En veileder av denne typen bør behandle dette temaet. Riktignok nevnes fylkesmannsrollen til slutt i kapittel 4 i veilederen, men Fylkesmannen har en sentral samordningsfunksjon også, som til og med er formelt innarbeidet i instruksene deres. Egne regionale virksomheter som dette som har som del av faste oppgaver å samordne kan med fordel nevnes.

Med hilsen  
for Integrerings- og mangfoldsdirektoratet

Anne E. Syversen  
Administrasjonsdirektør

Peter Baum  
Seniorrådgiver