

TIPS TIL PROCES OG INDHOLD TIL EN GOD REGERINGSSAG

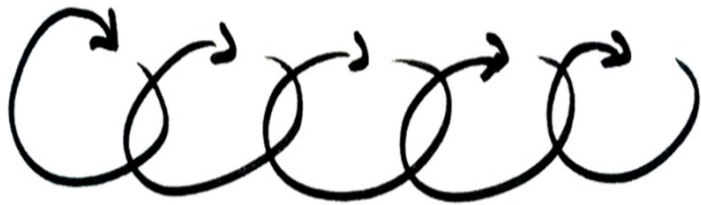
TRIN 1: PLANLÆGNING OG PROCES

- Et vigtigt første skridt er at danne sig et overblik over:
 - Hvorfor laver vi sagen?
 - Hvad skal sagen kunne?
 - Hvem skal inddrages i sagen?
 - Hvornår skal der været truffet beslutning i sagen?
- Der tages kontakt til Ledelsessekretariatet (LSEK) om, at der skal skrives en regeringssag. Kontoret melder i den forbindelse en ønsket timing for sagen (AC-clearer). Indregn, at der skal være 2-3 uger mellem FØ/FKU-drøftelsen og ØU-/KU-drøftelsen.
- Hvis det er en FØ-, ØU- eller AU-sag, så melder fagkontor datoer til FM eller STM. Hvis det er en FKU-/KU-sag melder LSEK datoerne til STM.
- Lav en procesplan. Det tager måneder(!) at lave en regeringssag, hvis alle parter skal have mulighed for at blive inddraget og hørt. Se et *best case* eksempel til højre. (Orange: planlægning og opstart, grøn: skrivning på sagen, gul: parallel clearing til FKU, Blå: parallel clearing til KU).
- Planlæg evt. et opstartsmøde med relevante ministerier, hvor procesplanen præsenteres og afstemmes.
- Kontakt relevante fagkontorer, ministerier og evt. styrelser i god tid:
 - Er der økonomi i sagen, eller skal den på ØU skal FM inddrages og gerne så tidligt som muligt.

JANUAR 2024	FEBRUAR 2024	MARTS 2024	APRIL 2024	MAJ 2024
U1			U14 2. Påskedag	
U2 Internt møde		U10 Bemærkninger	02 Hos KC	02 Sag udsendes
Snak med SEK-REG	U6 Udkast til pladsholder	Konsolidering	04 Hos AC	U19
Lave plan	Bidrag modtages			08 KU
			U15 Hos DC	Kristi Himmelfartsdag
U3 Kontakt FM	U7 VINTERFERIE	U11 Internt møde		
Kontakt andet kontor	U8 1.samlede udkast	Rettelser	11 Hos M	U20
Udsende bestilling		Ny kontorhøring		
			U16	
U4 Afholde FM-møde	U9 AC læser med	U12 Nye bemærkninger	16 Sag udsendes	
Opdatere plan	Kontorhøring	Konsolidering	18 FKU	U21 2. Pinsedag
			19 Sag opdateres	
U5 Lave skal		U13	U17 Høring af parter	
		Påskeferie	24 Bemærkninger	
		Påskeferie	25 Konsolidering	U22
		Skærtorsdag	26 Ny forelæggelse	
		Langfredag	U18	

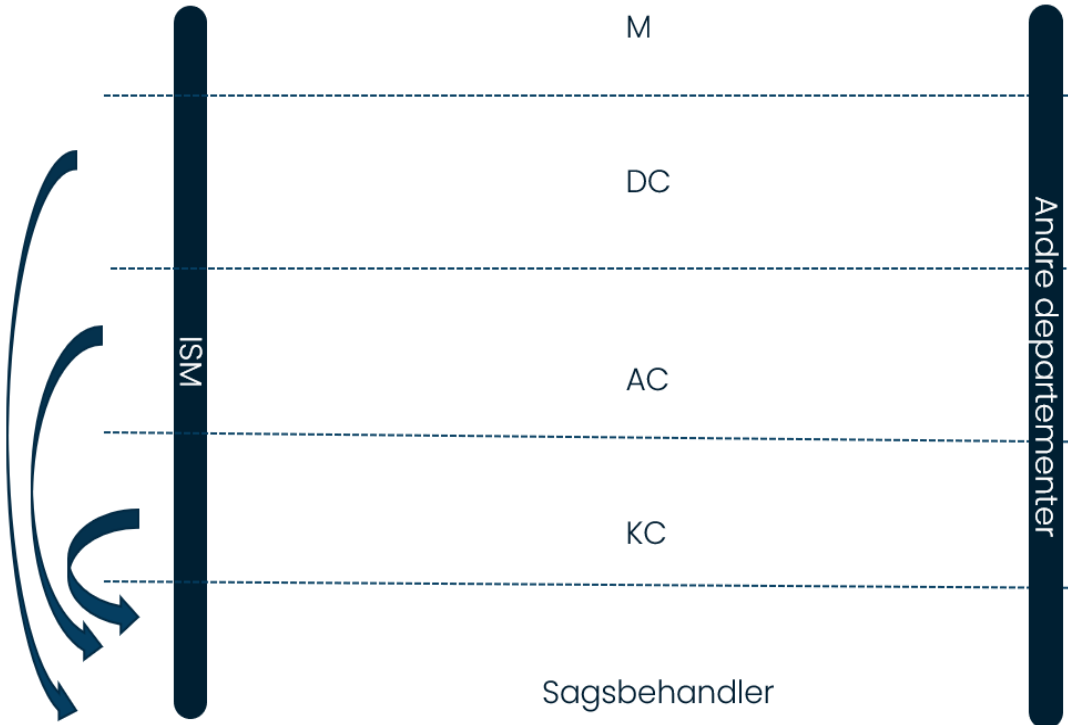
TRIN 2: UDARBEJDELSE AF SAG

- Denne del af processen tager længst tid. Forvent at sagen skal skrives igennem mange gange.
- Start med at udarbejde udkast. Send et KC-godkendt udkast til andre kontorer og ministerier mhp. sagsbehandlerbemærkninger. Et udkast kan indeholde pladsholdere til bidrag fra andre parter, som de evt. kan indsætte i første kontorrunde.
- Sagen sendes af flere omgange til kontorbemærkninger i øvrige ISM-kontorer og i andre ministerier. Pba. bemærkninger udarbejdes konsolideret version, som sendes til AC-bemærkninger. Proces fortsætter indtil sagen er klar til at blive lagt i parallel clearing.
- Afhold møde (m. DC eller M), hvor intern linje afklares. Det gælder alle sager, som ISM skriver for på. Mødet afholdes 1-2 måneder før sagen skal drøftes på FØ/FKU.
- Såfremt uenigheder opstår, og ikke kan løses på tilsvarende niveau, er det vigtigt at eskalere konflikten håndteringsniveau, så den kan løses af KC, AC eller DC.



TRIN 3: CLEARING AF SAGER TIL FORBEREDENDE UDVALG- OG MINISTERUDVALGSMØDE

- Sagen godkendes som udgangspunkt parallelt på hvert chefniveau. Det vil sige, at der er fælles frist for godkendelse på hhv. KC, AC, DC og M-niveau. Bemærkninger håndteres løbende.
- Hvis der alligevel er givet bemærkninger efter M-godkendelse, skal det vurderes på relevant chefniveau, hvorvidt bemærkninger er essentielle og kræver genforelæggelse. Alle ændringer i en genforelæggelse skal markeres med track changes (TC).
- Sagen skal være godkendt i de huse, som er i hovedet på sagen, oversendt til FM/STM og udsendt til ØU-/KU-kredsen inden for fristen.
- For FKU/FØ er fristen to hverdage før hhv. tirsdag kl. 12 for FKU og fredag kl. 12 for FØ. For KU/ØU er fristen fire hverdage før hhv. torsdag ugen før kl. 14 for KU og fredag ugen før kl. 12 for ØU.
- Efter sagen har været på forberedende møde (FØ/FKU) gives en tilbagemelding fra DC om ønsker til justeringer af sagen mv. Dernæst gentages processen m. parallel clearing frem mod udvalgsudvalgsmøde (ØU/KU).



TEMA: DEN GODE REGERINGSSAG

Et centralt mål for os som embedsfolk er at understøtte, at regeringen kan træffe beslutninger på et oplyst grundlag. Regeringssager fungerer som beslutningsoplæg til politisk drøftelse, og der er en række balancer og forventninger til sagen, som man kan pejle efter i skrivningen af regeringssager:

- Sagen skal afspejle alle relevante perspektiver samtidig med, at unødvendige informationer sorteres fra. Det er en service alene at præsentere de nødvendige informationer for regeringen.
- Faglige argumenter skal fremgå tydeligt, herunder skal eventuelle risici og usikkerheder fremgå klart. De skal være balanceret mellem flere synspunkter.
- Det er et oplæg til politisk drøftelse. Juridiske og økonomiske problemstillinger er ofte relevante, men juridiske og økonomiske mellemregningerne

hjælper sjældent på forståelsen. Der kan udarbejdes forståelsesnotater mellem husene, hvis der er behov for at uddybe relevante mellemregninger eller sagsskridt. Notaterne kan evt. vedlægges sagen til ministerens baggrund, men skal ikke indgå som en del af regeringssagen.

- Hjælpe læseren. Det er travle mennesker, som læser sagerne, så vær' præcis og kortfattet i sagens fremstilling.
- Hjælpen kan også være i form af grafer, tabeller, bokse eller lignede, som tydeliggør væsentlige pointer i sagen.
- De skal være gennemarbejdede, og relevante interne parter inkl. chefer og øvrige ministerier skal have haft tid og mulighed for at forholde sig til sagen. Under "samarbejde og styring af sagen" beskrives vigtigheden af en procesplan.

TEMA: SAMARBEJDE OG STYRING AF SAG

Det er fælles for alle regeringssager, at man ofte skal samarbejde med andre ministerier, når sagen skal forelægges regeringen. Et centralt hensyn er, at forskellige områders argumenter fremføres sammen, så hensyn til eksempelvis offentlige finanser, erhvervsliv, miljø mv. vægtes sammen med sundhedsspørgsmål. Samarbejdet kan nogle gange give udfordringer, da man som ministerier ser forskelligt på den samme sag. Man kan imødekomme eventuelle konflikter ved at være åben i sin tilgang og ved at skabe klar styring af proces.

- Inkluder andre ministerier så tidligt som muligt og så meget som muligt. Det kan fx indebære afholdelse af opstartsmøder, løbende telefonkontakt og orientering af videre proces og forestående procestrin. Processerne glider på den måde meget nemmere.

- Man skal fra start indstille sig på, at man ikke ejer en sag fuldstændig, fordi man som ministerium skriver for. Andre ministerier har legitime og vægtige hensyn, og det vil ofte være muligt at formulere en sag på en måde, hvor begge faglige hensyn er afspejlet på en retvisende måde.
- Skriver man som ministerium for på sagen, så ejer man som sagsbehandler processen. Det altafgørende her er en god procesplan: Tilrettelæg en proces, så der er tid til, at modtagerne af sagen reelt kan forholde sig til sagen og definér nogle klare rammer for, hvornår hvem gør hvad, så alle involverede parter kan planlægge deres tid. Hvis procestrin ikke realiseres eller hvis tidsplanen ændrer sig, så giver man besked om det. Hvis der opstår konflikt og sagen træneres ift. den afstemte procesplan, så eskalér til relevant chefniveau, så der kan komme afklaring.

TEMA: DEPARTEMENTSCHEFERNES LEVEREGLER PÅ TVÆRS AF SLOTSHOLMEN

Departementschefkredsen har udviklet et sæt af leveregler på tværs af Slotsholmen. Levereglerne skal gerne være styrende for tilrettelæggelsen af processen omkring en regeringssag og det heraf afledte samarbejde mellem ministerierne:

- Vi har fokus på det væsentlige – og prioriterer tid og ressourcer mod det centrale for vores opgaver. Vi spilder ikke hinandens tid med bessermachen.
- Vi tager ansvar for en kultur, hvor alle taler og skriver ordentligt og respektfuldt til og om hinanden.

- Vi sætter retning fra start på sagernes indhold og proces – og vi afklarer uenigheder, før sagerne går i hårdknude, og tiden går fra det væsentligste.
- Vi sikrer rettidige tilbagemeldinger om de tværgående processer til de relevante medarbejdere. Vi sikrer afklaring, hvis der opleves divergerende meldinger.
- Vi gør op med en kultur, hvor man disponerer over hinandens ressourcer uden for almindelig arbejdstid. Vi sikrer, at frister sættes, så andre kun forstyrres uden for arbejdstid ved ægte hastere og efter aftale på chefniveau.

TEMA: FORSKELLIGE REGERINGSPROCESSER

Denne klassiske proces for en regeringssag starter med en fysisk drøftelse af en sag på forberedende udvalgsmøde. På det forberedende møde vendes sagen, og det vurderes, hvad det videre liv for sagen skal være. Her skitseres nogle af de mere almindelige veje:

- Den slagne vej: Sagen vurderes klar til at blive drøftet på et regeringsudvalgsmøde. Ofte kan der være ønsker om rettelser frem mod regeringsudvalgsmødet, herunder uddybninger, justeringer eller afklaring af udeståender mellem forskellige ministerier o.l.
- En til tur: Nogle gange er der behov for fundamentale ændringer til en sag, før den er klar til at blive drøftet på politisk niveau. Det kan være, at der mangler

centrale faglige vurderinger, at mulige løsningsmodeller ikke er afspejlet i sagen mv. Sagen justeres og vil så skulle drøftes på forberedende udvalg igen.

- Skriftlig proces: Sager hvor det på forberedende udvalg vurderes, at sagen er ukontroversiel, er af teknisk karakter, og at løsningen ikke forventes at give anledning til uenighed. Hvis sagen opfylder disse kriterier, kan det efter aftale med FM/STM give anledning til, at sagen kan håndteres i skriftlig proces. Sagen tilpasses og godkendes i de ministerier, der er i hovedet på sagen og udsendes dernæst til den øvrige ØU- eller KU-kreds i skriftlig clearing med tre til fire arbejdsdages frist.

TEMA: FORRETNINGSORDEN

Statsministeriet udgav i slut 2023 en forretningsorden for regeringsudvalgene og udvalgsmøderne. Heri beskrives de generelle forventninger, krav og regler i forbindelse med en forelæggelse for regeringsudvalgene. Opsummerende kan følgende dele fremhæves fra forretningsordenen:

- At en ministers ønske om at få en sag drøftet i et regeringsudvalg som udgangspunkt bør imødekommes uden unødigt tidsmæssigt ophold.
- Sagen udarbejdes af ministeriet med det primære ansvar, og ministeriet står ligeledes for koordination af sagen, herunder at tilrettelægge effektive arbejds gange i udarbejdelsen af sagen.
- Det er det enkelte ressortministeries ansvar, at emner, der vedrører ministeriets ressort, fremstår fagligt korrekt.

- Godkendelse af en sag indebærer, at ministeriet er enig i, at sagen indeholder en korrekt sagsfremstilling, særligt faglige vurderinger på ens ressortområde, samt at det er afstemt med ens minister, at sagen udsendes med indstillinger, som fremgår af sagen.
- Hvis ministerierne har forskellige synspunkter på sagen, skal der redegøres herfor. I praksis vil det ofte være med formuleringer som "Indenrigs- og Sundhedsministeriet bemærker, at forslaget medfører...". Udgangspunktet er, at man sigter efter enighed i formuleringer.
- Regeringscoverskabelonen skal anvendes, og der må ikke anvendes fodnoter eller slettes afsnit. Covere skal maksimalt være 3-5 sider og kan eventuelt suppleres af få korte bilag, som der henvises til.