

Niels Refslund  
Chefkonsulent, Cand. scient.pol..

Ekstern lektor  
Københavns Universitet  
Institut for Statsvidenskab, (Økonomisk Kandidateksamen)

20. juni 2013

Tlf. mobil 20 95 26 11 samt e-post :  
[nielsrefslundf@adslhome.dk](mailto:nielsrefslundf@adslhome.dk) eller [nielsrefslund@gmail.com](mailto:nielsrefslund@gmail.com)

## **Vejledning for bedømmelse**

**Udvalgte fag: Forvaltningslære. Skriftlig eksamen, 28. juni 2013:**

### **Arbejdsdeling, koordination, ressortfordeling.**

#### **Spørgsmål:**

1. Gør på baggrund af rationalitetsopfattelsen i et mål-middel-hierarki rede for den principielle betydning af begreberne "arbejdsdeling" hhv. "koordination".
2. Analysér ressortfordelingen i Regeringen, forår 2013, i forlængelse af spørgsmål 1 samt under anvendelse af analyseskemaet i Bilag B. (Inddrag Bilag A og Bilag C)
3. Giv en begrundet vurdering af de foretagne ressortændringers langsigtede holdbarhed.

#### **Ad. Spørgsmål 1**

Den gode besvarelse omfatter en redegørelse for mål-middel-hierarkiet som begreb og som udtryk for en bestemt rationalitetsopfattelse: Den klassiske rationelle beslutningsmåde, hvorefter det er muligt først at formulere det ønskede mål og derefter kortlægge de mulige midler/metoder til at nå målet, herunder at belyse konsekvenserne af de forskellige midler således, at det principielt – i sidste instans – alene drejer sig om at vælge den sammensætning af midler (strategi), som giver den maksimale målopfyldelse med et minimum af uønskede bivirkninger. Et givet mål-middel-hierarki udtrykker med andre ord en bestemt strategi for at nå et givet mål. Besvarelsen kan gerne støtte sig til en visualisering og eventuelt et eksempel. Det gælder også i relation til besvarelsens håndtering af begreberne arbejdsdeling og koordination.

Med begrebet arbejdsdeling introduceres et organisatorisk aspekt, et aktøraspekt, dvs. spørgsmålet om, hvem der skal « tage sig af » hvert enkelt led i strategien, idet én og samme aktør næppe empirisk set magter at løse alle delopgaver selv. I denne forbindelse inddrages det principielle spørgsmål om delopgaverne i strategien fordeles blandt allerede eksisterende organisatoriske enheder, eller om der eventuelt skabes nye enheder til at varetage strategiens delopgaver.

Med begrebet koordination introduceres et adfærdsaspekt (samordning), der som forudsætning har en erkendelse af, at « fuldkommen rationalitet » ikke er mulig. For havde fuld rationalitet været mulig, ville der ikke være behov for korrigerende samspil mellem forskellige aktører undervejs i den proces, som udgør selve realiseringen af strategien. Løbende samordning er imidlertid netop et middel til at optimere strategiopfølgningen, mens denne pågår – med begrænset viden som randbetingelse og vilkår.

#### **Ad. Spørgsmål 2**

Den gode besvarelse viser klar forståelse af, at regeringens ressortfordeling er udtryk for en overordnet opgaveprofil (en art metastrategi) og i sig selv udgør en arbejdsdeling mellem ministrene – og dermed mellem de regeringsbærende partier. Ressortfordelingen er med andre ord et eksempel på en overordnet arbejdsdeling og til dels en indikation af koordinationsbehov.

Den gode besvarelse gør rede for – og fortolker - de væsentligste ressortændringer, som introduceres af S-SF-R-regeringen i 2011. Blandt væsentlige nye markeringer kan fremhæves f.eks.:

- Opprioritering: De nye ministerier hhv. de nydefinerede ministerområder
- Nedprioritering: Nedlæggelse af ministerier (dvs. Integrations-)
- Arbejdsdeling: Flere ministerposter end før (bl.a. koalitions hensyn mellem regeringspartier)
- Koordination: Nye koblinger af sagsområder (jfr. de faktiske ministerieomdannelser)

Den gode besvarelse søger aktivt at anvende analyseskemaet som ledetråd for en udtømmende analyse af den stedfundne ressorttilrettelæggelse, herunder sondringen mellem kort og langt sigt:

Kortsigtede faktorer:

- Mange ministerposter, som gør partifordeling principielt nemmere
- Tunge poster til især S (største parti) og R (mest vindende ved valget)
- Personhensyn: Gælder bredt, men mest ubetinget mht. Thorning, Vestager og Søvnal,

Langsigtede faktorer:

- Partiprogrammer, eksempler:
  - o RV: Økonomi; Klima & Energi; Udviklingsbistand; Videregående Uddannelser og Forskning
  - o S: Statsmin; Finans; Beskæftigelse, Social; Undervisning
  - o SF: Sundhed; Miljø
- Interesseorganisationer
  - o Vanskeligt at dokumentere
- Institutionelle interesser
  - o Dansk Industri: Bl.a. vægt på "Erhverv & Vækst", "Handel & Investering"
- Offentlige sektors rolle
  - o Fokus på rammer for private sektor: Vækst, beskæftigelse, handel, investering, uddannelse
- Administrative hensyn
  - o IT- og Telestyrelse opdeles; Farvandsvæsen nedlægges;
  - o Social- og integration kobles

### **Ad. Spørgsmål 3**

Næppe specielt langtidsholdbare:

- 4 ministerposter opkoblet under Udenrigsministeriet; EU-minister som følge af formandsskab
- Kirke- og Ligestilling og Nordisk Samarbejde
- By- Bolig- Landdistrikter

Formentlig relativt bestandige

- Sammenhængende syn på grundskole til og med ungdomsuddannelse
- Sammenhængende syn på videregående uddannelse og forskning

I øvrigt vanskeligt, at argumentere for "nødvendige ministerier" blandt nydannelserne.

### **Sammenfattende:**

Den gode besvarelse af alle spørgsmål må for en væsentlig del være baseret på (parat-)viden om empiriske forvaltningsmæssige forhold – ud over bilagsoplysningerne - og evne til analytisk strukturering. Den gode besvarelse udnytter kumulativt den substantielle progression i spørgsmålene og behandler – og udnytter – bilagene optimalt.

Besvarelsen skal alt i alt for at være god kvalificere sig ved argumentation, nuancering, empirisk viden og indsigt samt en analytisk indsats, som bidrager til forståelse og forklaring. Opgaven giver som helhed mulighed for både selvstændighed og variation i besvarelsen.

Niels Refslund