

En sønderborglemmende historie

Erfaringer fra et rollespil om formelle og manifeste magtrelationer mellem byråd og embedsværk

i Sønderborg

Mikael Hertig

Sønderborg

Abstract in English

This article is about the relationship between formal legal power in the form of competence on the one hand and real power between civil servants and politicians. The stage is the town hall in Sønderborg, and there was question time before the actual city council meeting on March 29, 2023. I asked the mayor and city council a question about whether they would require the administration to guide citizens at risk of intervention outside of the criminal justice system or sanctions moreover, about their right to have what they considered to be false information about themselves corrected (**rectification**) . The right to rectification is laid down in Article 16 of the Data Protection Regulation (GDPR 16).

While it is natural in dealing with such a question that the mayor prepares the answer in collaboration with his civil service, this is interesting: How does the mayor himself perceive his role? Does he himself feel that he has any instructional authority over the administration in living life, or could the question have just as well been: "Does the administration think it will be nice to be disturbed by citizens who constantly want to correct what they themselves experience as false claims about themselves in their cases of forced removal, sanctions, sick leave etc.?"

To the extent that there is agreement that citizens always have the right to have false claims about themselves corrected in decision cases, one can of course legally discuss the administration's duty to provide guidance, cf. Section 7, subsection 1 of the Danish Administration Act. directly obligates Sønderborg Municipality to draw attention to the right to rectification - a right citizens cannot be expected to know about - and not at all to its importance for the proceedings?

However, that was not the question Mayor Erik Lauritzen answered. He came up with a longer

explanation of why the proposed guidance initiative (according to the administration's formulation) could not be done.

The preliminary conclusion of this process is that the city council protects the administration against justified criticism from citizens who risk getting stuck in unfair case processing processes. But whether the mayor and city council are aware of this remains to be seen.

The orchestra plays and the elected conductor tries to make it look like he is conducting the orchestra.

Keywords: role-playing, municipality, administrative law, mayor, citizen, rectification

Resumé

Denne artikel handler om forholdet mellem formel juridisk magt i form af kompetence på den ene side og real magt mellem embedsværk og politikere. Scenen er rådhuset i Sønderborg, og der var spørgetid før selve byrådsmødet 29. marts 2023. Jeg stillede et spørgsmål til borgmester og byråd, der gik på, om de ville pålægge forvaltningen at vejlede borgere i risiko for indgreb uden for strafferetsplejen eller sanktioner i øvrigt om deres ret til at få berigtiget, hvad de anså for falske oplysninger om sig selv. Retten til berigtigelse er nedlagt i [Databeskyttelsesforordningens artikel 16. \(GDPR 16\)](#)

Mens det er naturligt i behandlingen af sådan et spørgsmål, at borgmesteren forberede besvarelsen i samarbejde med sit embedsværk, er det her interessante: Hvordan opfatter borgmesteren selv sin rolle? Føler han selv, han har nogen som helst instruktionsbeføjelse over forvaltningen i

det levende liv, eller kunne spørgsmålet lige så godt have været: "Synes forvaltningen, det vil være rart at blive forstyrret af borgere, der hele tiden vil have berigtiget, hvad de selv oplever som falske påstande om sig selv i deres sager om tvangsfjernelse, sanktioner, sygemeldinger etc.?"

I det omfang, der er enighed om, at borgerne altid har ret til at få berigtiget falske påstande om sig selv i afgørelsessager, kan man naturligvis diskutere juridisk, om forvaltningens vejledningspligt jf. [forvaltningslovens § 7, stk.1](#). ligefrem forpligter Sønderborg Kommune til at gøre opmærksom på adgangen til berigtigelse - en rettighed, borgerne ikke kan forventes at kende til - og slet ikke til dens betydning for sagsbehandlingen?

Det var imidlertid ikke det, borgmester Erik Lauritzen svarede på. Han kom med en længere udrødning af, hvorfor det foreslåede vejledningsinitiativ (efter forvaltningens formulering) ikke kunne lade sig gøre.

Den foreløbige konklusion på dette forløb er, at byrådet beskytter forvaltningen mod berettiget kritik fra borgere, der risikerer at komme i klemme i usaglige sagsbehandlingsforløb. Men om borgmester og byråd dog er vidende herom, får stå hen i det uvisse.

Orkestret spiller, og den folkevalgte dirigent prøver at få det til at se ud, som om han dirigerer orkestret.

2. Indledning: Hvem dirigerer? Et rollespil om formel og reel magt

På Reeperbahn i Hamborg (red light district), har jeg fået fortalt, at der i en større ølhal hver onsdag i 1980'erne skulle have været et massivt besøgt underholdningsnummer. Man valgte blandt publikum en ny dirigent, der blev udstyret med en klovnehat og en stor grydeske, der skulle gøre det ud for dirigentstok. Orkestret kunne spille de kære kendte numre "An der schönen blauen Donau", "Radezky-march", udvalgte stykker fra "Den glade enke" etc. Løjerne bestod i, at orkestret selv satte takten, lod den stige eller falde. Tilsvarende med tonestyrken. Den stakkels klovnedirigent måtte så følge orkestrets forgodtbefindende, så det kunne se ud, som om det var ham, der dirigerede orkestret, mens det var åbenbart for enhver, inklusive ham selv, at sådan var det bare ikke.

Denne artikel handler om et eksperiment, udført i det virkelige liv, idet jeg gennem adgangen til byrådsmødets spørgetid i marts 2023 spurgte borgmester og byråd, om det ville pålægge forvaltningen at efterleve gældende lov, således som jeg forstod den, med hensyn til at vejlede borgere, der var i risiko i afgørelsessager, om deres ret til at få berigtiget fejlagtige påstande om sig selv i kommunens sagsakter. Det tog borgmesteren meget lang tid at få forberedt et svar, og svaret handlede om, hvorfor det ikke lod sig gøre. Gyldigheden af den retsopfattelse, mit spørgsmål afspejler, vil naturligvis blive diskuteret i artiklen. Imidlertid er det interessante, at borgmesteren tilsyneladende ikke selv på noget tidspunkt ser ud til at udtrykke sin egen eller byrådets, men alene embedsværkets opfattelse. Det strider naturligvis mod spørgsmålets simple kerne, nemlig at det er byrådet og borgmesteren, der står til ansvar for, at gældende love efterleves, ikke forvaltningens.

Relationerne mellem nøglebegreber som formel magt som kompetence og reel magt som psykologisk dominansfænomen er formentlig altid komplekse, sammensatte og svært forståelige, når de observeres udefra. Social adfærd er nedlagt i handlingsmønstre. Vi gør rutinemæssigt, som vi plejer. Sådan foregår det som regel også i magtens maskinrum. Eksemplet her er fra Sønderborg, men det kunne formentlig have været foregået et hvilket som andet sted. Det er sådan set ikke nyt, tværtimod. Navnlig er det værd at hæfte sig ved den forventningsstyrede, anticiperede reaktion: "Hvad vil de andre sige her? Hvad gør vi her? ", eller: "Hvad forventer min chef af mig her? i den ureflekterede udgave, der resulterer i, at aktøren handler, som hun eller han plejer. Det kaldes også i social sammenhæng "Det ikke- målelige element" og "Den anticiperede reaktion" ([Bachrach and Baratz APSR 1962 , 948](#)).

"Den anticiperede reaktion" er også [omtalt her](#). Hensigten med denne artikel er ikke en dybtgående magtanalyse, blot at illustrere i praksis, hvorledes handle- og tankemønstre, pressen helt eller delvist gengiver fra Slotsholmen og omegn, også er udbredt i landets kommuner.

Der er ingen total lighed i de menneskelige reaktioner, vi indgår i. I kernen af social kontrol er, ligesom i forældreopdragelsen spørgsmålet om, hvem der retter forventninger mod hvem, hvem der via social belønning og straf (her i socialpsykologisk forstand) ser sig selv som den, der skal leve op til forventninger, og hvem der belønner rolleindehaverens adfærd. I det almindelige ansættelses- og arbejdsforhold er det lederen, der vurderer, kontrollerer og belønner. (Allardt & Littunen, 22-28). Indenfor faget organisation anses det for uhensigtsmæssigt, hvis den formelle ledelse ikke fungerer, hvis en uformel ledelse tager over (Allardt og Littunen, 176). Denne artikel handler om konsekvenserne for vores demokratiopfattelse, når det viser sig at være embeds-

værket, der i hovedsagen styrer politikerne og ikke omvendt.

At samarbejdet mellem de folkevalgte og embedsværket er meget mere komplekst i vores danske gennemregulerede moderne samfund, har længe været erkendt, ligesom talemåden "viden er magt" er velkendt og erkendt visdom (Grønegaard Christensen mfl 2020, 19) , selv om dybden i den erkendelsen først og fremmest har vundet udfoldelse gennem Foucaults analyse. ([Richter 2011, 418-19](#)).

3. Spørgsmål til byrådet og borgmesterens svar.

I februar 2023 fremsendte jeg følgende spørgsmål til byrådet til oplæsning på byrådsmødet i februar:

Vil byrådet pålægge Familieforvaltningen, Jobcentret, Ydelses-kontoret og andre forvaltninger, der har mulighed for reelt at sanktionere borgere i deres afgørelsesvirksomhed, i deres vejledninger altid at henvise til bestemmelserne om berigtigelse, anvendelsesbegrænsning og information om videregivelse af foretagne berigtigelser til andre modtagere, jfr. Databeskyttelsesforordningens artikel 16, 18 og 19?

Begrundelse: Det er et universelt forvaltningsretligt princip, at væsentlige afgørelser overfor borgerne, herunder bebyrdende forvaltningsakter, skal hvile på et sandfærdigt grundlag. Det gælder også præmisserne for vurderinger, der foretages i forvaltningen i afgørelsessager.

Der er næppe nogen i forvaltningen, der bevidst bygger deres afgørelser på falske påstande. Ikke desto mindre sker der både fejl og misforståelser i enhver forvaltning. Når den berørte borger bliver opmærksom på, at der skrives noget falsk eller urigtigt om vedkommende selv, er det både i kommunens og i borgerens interesse at få rettet vigtige faktuelle oplysninger så hurtigt som muligt. Man vil også kunne se en sådan vejledning som et stille opgør med tendenser til nulfejlskultur i Sønderborg Kommunes forvaltninger.

Jeg henviser her til [Datatilsynets Vejledning om De Registreredes Rettigheder](#), kapitel 5.

"

Borgmesteren lod mig gennem byrådssekretariatet vide, at han (eller sekretariatet) havde udsat spørgetiden til mødet 29. marts 2023. Jeg fik så lejlighed til at deltage før byrådsmødet, og borgmesteren læste med min tilladelse spørgsmålet op på mine vegne og besvarede det således:

"Du stiller et spørgsmål, som er af stor vigtighed – dels i forhold til den enkelte borger, som mener, at der er registreret urigtige oplysninger omkring en selv, men jo bestemt også i forhold til, at vi som myndighed træffer afgørelser på et korrekt grundlag. Det er dog samtidig et kompliceret lovkompleks der danner grundlaget for vores handlemuligheder i disse situationer.

Ifølge Datatilsynets vejledning om de registreredes rettigheder berigtiger offentlige

myndigheder typisk forkerte oplysninger ved at tilføje de korrekte oplysninger på sagen uden samtidig at fjerne de urigtige oplysninger. Det skyldes, at offentlige myndigheder i almindelighed ikke må ændre eller fjerne oplysninger, når de først er indgået i en sag, da offentlige myndigheder har pligt til at dokumentere det grundlag, som en afgørelse eller anden beslutning i sin tid blev truffet på.

Af vejledningen følger det også, at det i nogle tilfælde kan være vanskeligt at fastslå, om oplysninger om en registreret er urigtige. Det gælder eksempelvis for faglige eller subjektive vurderinger af en registreret fra læger eller socialrådgivere. Ifølge Datatilsynet vil løsningen i sådanne situationer normalt være at tilføje oplysninger om den registreredes synspunkter på sagen.

Vi oplever indimellem at en borger ønsker at oplysninger slettes fra deres sag. Det er imidlertid ofte ikke muligt for os at slette oplysninger fra en sag.

Ifølge Datatilsynet medfører de almindelige forvaltningsretlige regler, at en offentlig myndighed kun i få tilfælde vil kunne slette et dokument/oplysninger. Sletning kan normalt kun ske, hvor der er lovhjemmel til det, eller hvor et dokument ved en fejl er journaliseret på en forkert sag og efterfølgende journaliseres på den korrekte sag. Reglerne har bl.a. til formål at sikre, at myndigheden senere – fx i forbindelse med klager eller genoptagelse – kan dokumentere, hvad der er passeret i en sag.

Herudover gælder arkivlovens regler, således at lukkede sager kan slettes i overensstemmelse hermed. Der er dog en række drifter og regler for, hvornår og hvilke sager det drejer sig om."

Det er ret og rimeligt, at borgmester Erik Lauritzen spurgte i sit borgmesterkontor og byrådssekretariat, hvad denne top af hans embedsværk sagligt set ville foreslå, han skulle svare på spørgsmålet. Spørgsmålet har jo en vis juridisk tyngde, og han kan jo ikke forventes at besidde nogen dybere forvaltningsretlig indsigt. Så længe han selv udelukkende ser henvendelsen - blandt andet på grund af dets akademiske form - som et verdensfjernt, indviklet, principielt spørgsmål, der intet som helst har med hverdagen i kommunen at gøre, så er det måske i orden at svare som sket her.

Derimod burde hans finere juridiske ekspertise på kontoret efter min opfattelse have vejledt ham om emnet og dets praktiske betydning. Ikke alene afviser han mit forslag om at vejlede borgerne; svaret kommer også til at fremstå som et forsvar for tilsidesættelse af legalitetsprincippet. På den måde ligner svaret byrådssekretariatets forsvar for utilstrækkelig forvaltning i Sønderborg Kommune, forvaltningsretligt set. Og endnu værre. Det sætter borgmesteren til at gengive denne opfattelse, som om det var hans egen.

4.1 Henvendelse til Ombudsmanden

Jeg har derfor fremlagt mit eget [fortolkningsbidrag](#) i form af en klage til Folketingets

Ombudsmand:

"

Problemet, jeg ønsker at præcisere er, at kommunerne - i hvert fald i familiesager - ser ud til at mene, at når et berigtigelsesdokument, jf. Databeskyttelsesforordningens artikel 16 er "lagt" på sagen, behøver den ikke foretage sig yderligere.

Konsekvensen bliver ofte og i hvert fald i alle de sager, jeg som partsrepræsentant kender til, at der skrives indstillinger, partshøres, skrives begrundelser og træffes afgørelser på basis af oplysninger, der burde have været berigtiget. Måske er de formelt blevet det, måske har kommunens personale den *retsvildfarelse*, at man "ikke må rette i dokumenter i en sag".

Men der optræder også en *faktisk vildfarelse*, nemlig at rettelse i det eller de dokumenter, hvori falske eller bestridte påstande opræder, af tekniske grunde ikke kan lade sig gøre.

Oven i købet forestiller jeg mig, at det rigtig fint lader sig teknisk gøre, for det svarer jo til sporbart at lave rettelser i et regnskab.

Det oprindelige dokument bør markere den falske, nu rettede påstand. Derefter skal det gøres til et "skyggedokument", der ikke længere lever i den aktive sag. I skyggedokumentet skal der så henvises til et nye dokument, hvor den rettede version fremgår, og der skal af hensyn til sporbarheden oprettes et link til skyggedo-

kumentet. På den måde kan den aktive sag indeholde den retvisende, reviderede version.

DUBU (digitalt - administrativt system i familiesager) er præget af, at omfanget af sagsakter og dokumentsider svulmer til asiatiske dimensioner. Hvor jeg i min borgmesterkontorstid i 1980erne var vænnet til at skelne mellem original (som vi ikke måtte ændre i, skrive på, etc) og fotokopi - som vi brugte til eget brug, ville en normal familiesag have fyldt et par hundrede sider, ordnet efter en lige tidslinje, der snildt kunne overses på papiromslagets håndskrevne indholdsfortegnelse, fylder en tilsvarende sag til 2-3.000 sider, fulde af gentagelser og med mangelfulde dateringer.

Derfor optræder den påstand, der skulle have været berigtiget, som regel et sted mellem 40 og 100 gange. Hvis den falske, nu ideelt et sted berigtigede påstand er ændret kun ét sted, men bliver stående urørt et sted mellem 39 og 99 andre steder, består der selvfølgelig en risiko for, at den erkendt falske påstand igen sniger sig ind og bliver lagt til grund for indstillinger, begrundelser og afgørelser - også efter, at den formelt set er berigtiget. '

Af og til får jeg i mit følsomme sind en slags oplevelse af, at der måske indimellem optræder en slags ugidelighed eller magelighed i forvaltningerne, fordi processen med berigtigelse er ukendt og forekommer uoverstigeligt vanskelig.

Jeg henviser her til spørgsmål og svar, som vedhæftes mailen. "

4.2. Sandt og falsk i offentlig forvaltning

Må en offentlig forvaltning træffe afgørelser på et erkendt eller muligvis falsk grundlag? Svaret er klart benægtende. Derfor må det også undre, at der tilsyneladende i nogle kommunale forvaltninger har bredt sig en forholdsvis klar retsvildfarelse om noget modsat. Indledningsvis er jeg desværre nødt til blot at slå fast, *at afgørelser i offentlig forvaltning altid skal hvile på et sagligt grundlag*. Heri ligger, at *oplysninger og skøn skal være sande og relevante*.

Underligt nok er det i den meste juridiske lærebogslitteratur så fundamentalt, at det sjældent eller aldrig er formuleret klart og genkendeligt, men snarere må anses for forudsat, men ikke hævdet.

På given foranledning anser jeg det desværre for nødvendigt at finde de steder, der belyser emnet i den juridiske litteratur, jeg har til rådighed:

Det hedder bl.a.:

"Kravene til forvaltningens sagsoplysning angår tilvejebringelse af et fyldestgørende faktisk og retligt grundlag for afgørelsen... Ved misforståelser tales om henholdsvis faktisk og retlig vildfarelse. Sådanne vildfarelser kan forekomme, selv om kravene til selve sagsoplysningen må siges at være opfyldt. Samtidig er det dog netop sagsoplysningens formål at undgå vildfarelser Officialprinippets formål er som nævnt at bidrage til at sikre, at forvaltningsmyndighedernes afgørelser bliver materielt lovlige og rigtige. Det forudsætter ikke alene, at alle relevante forhold er belyst ved det foreliggende materiale, men også at oplysningerne er pålidelige. Er der tvivl om holdbarheden af et væsentligt faktum, hører det med til sagsoplysningen at søge denne tvivl afklaret, således at det ved en sædvanlig bevismæssig vurdering kan afklares, om den pågældende oplysning kan lægges til grund for afgørelsen. Også

oplysninger, der indhentes fra andre myndigheder eller sagkyndige, må myndigheden efter omstændighederne forholde sig kritisk til og ikke uden videre lægge til grund for sin bedømmelse af sagen." (Gammeltoft 2001 448 ff).

Og

"Fejl i forbindelse med undersøgelse af sagen er en formel mangel, der kan bevirke afgørelsens ugyldighed, hvis manglen er væsentlig." (Bønsing 2013, 174)

Udenfor lærebogskulturen er der formuleringer, der er ret klare. Nanvlig kan fremhæves [Kodex VII](#). Kodex VII er udviklet som fundamentalt regelsæt for embedsmænd i centraladministrationen i deres relationer alene til regering og folketing. Analogt hertil gælder tilsvarende regler i kommunerne uden væsentlige modifikationer. Her hedder det om "**Sandhedsprinippet**":

"Embedsmænd skal leve op til sandhedspligten. De må ikke medvirke til, at ministeren til Folketinget videregiver oplysninger, som er urigtige eller vildledende, eller at der forties væsentlige oplysninger til Folketinget. Og de må ikke selv videregive – eller medvirke til, at ministeren i øvrigt videregiver – oplysninger, som er urigtige eller i sammenhængen er vildledende.

Embedsmænd har som led i deres tjenesteforhold en sandhedspligt. Den gælder for deres rådgivning og bistand til ministeren. Den gælder i forhold til andre medarbejdere internt i ministeriet. Og den gælder i forhold til alle uden for ministeriet: Folketinget, tilsynsmyndigheder, andre myndigheder, organisationer, presse, borgere, virksomheder og offentligheden i al almindelighed.

- Embedsmænd skal i deres rådgivning og bistand medvirke til, at ministre overholder deres sandhedspligt over for Folketinget. Efterlevelse af sandhedspligten er afgørende for, at Folketinget kan have tillid til de oplysninger, som de modtager i forbindelse med f.eks. behandling af lovforslag, og at Folketinget kan udøve sin kontrolfunktion over for regeringens ministre. Ifølge ministeransvarlighedslovens § 5 straffes en minister, hvis han eller hun “giver folketinget urigtige eller vildledende oplysninger eller under folketingets behandling af en sag fortier oplysninger, der er af væsentlig betydning for tingets bedømmelse af sagen”.

— Embedsmænd må ikke selv videregive – eller medvirke til, at ministeren videregive – oplysninger, som er urigtige eller i sammenhængen er vildledende, f.eks. i ministeriets publikationer, på ministeriets hjemmeside, til pressen eller til borgere.

— Embedsmænd må ikke medvirke til, at en minister eller et ministerium til Folketinget videregiver oplysninger, der er urigtige eller vildledende, eller fortier oplysninger, der er væsentlige for Folketinget. F.eks. i svar på spørgsmål fra Folketinget eller i lovforslag, der fremsættes for Folketinget.

— Embedsmænd må ikke rådgive ministeren på en måde, som indebærer, at der f.eks. ved afgivelse af urigtige oplysninger eller fortielse af oplysninger handles i strid med sandhedspligten. Og de skal advare ministeren, hvis denne er på vej til at handle i strid med ministerens sandhedspligt.

— Hvis ministeren eller en overordnet giver ordre til at videregive oplysninger, skal embedsmænd sige fra, hvis det er klart, at ordren strider mod sandhedspligten, jf. den femte pligt om ansvar og ledelse. (Se Kodex 7, pligt 5, mh)

Pligten til at give retvisende, ikke-vildledende svar indebærer bl.a., at det ved besvarelse af spørgsmål fra f.eks. Folketinget bør tilstræbes at fortolke de forudsætninger, som spørgeren formodes at have lagt til grund for sit spørgsmål, og udforme svaret i lyset heraf. Hvis dette er meget vanskeligt, bør en almindelig sproglig fortolkning af spørgsmålet lægges til grund for besvarelsen.

Sandhedspligten indebærer ikke, at alle faktuelle oplysninger i alle tilfælde skal medtages i de svar, som en minister eller et ministerium giver til Folketinget. Men embedsmænd skal sikre, at der ikke udelades faktuelle oplysninger, som er af afgørende betydning for forståelsen af svaret eller for det forhold eller den sag, der spørges til, så svaret ikke bliver retvisende. "

Hensigten med dette lange citat er at vise sandhedspligten som en fundamental forvaltningsretlig garantiforskrift, et fundament, ethvert demokratisk samfund nødvendigvis må bygge på.

I de praktiske tilfælde, jeg kender til, er det banalt at falsificere en påstand i en sag. Hvis det står om min klient 50 gange, at han er skizofren og 2 gange, at enhver mistanke om, at han skulle lide af nogen psykotisk sygdom, umiddelbart kan afvises på det bestemteste, så er testen ikke en afstemning. Den består naturligvis i, om der foreligger nogen autoritativ psykiatrisk udtalelse. Undersøgelsesmetoden burde forekomme simpel, men jeg har et eksempel, hvor sagsbehandlere uden kompetene til at udstede diagnoser bare påstår - uden at søge det bekræftet - at han skulle være skizofren på trods af, at påstanden direkte afvises af psykiatriske afdelinger under netop henvisning til, at når det står så mange flere gange, så er det sikkert sandt. Det kunne jo - i al sin absurditet - tyde på, at metoden til at finde ud af, hvad der er sandt, netop ikke er banal. [Denne artikel fra Stanford handler måske mere om den logiske baggrund end metoden.](#) Imidlertid er selve metoden ved verifikation og falsifikation i almindelig direkte og åbenbar. Jeg vil ikke udelukke, at granskningsprocessen ved berigtigelse måske i specielle tilfælde kan være besværlig; imidlertid er det formentlig over målet at inddrage finere positivistisk eller nypositivistisk videnskabs-teori. [Interesserede i det tema kan læse nærmere her.](#) Verifikationsprocessen minder mere om de banale og nærmeste sider af en politiets efterforskning i en kriminalsag. Langt de fleste tilfælde handler om simpel afprøvning. Begik moderen selvmord, eller går hun levende rundt i Bagsværd? Metoden er at ringe og spørge, eller slå hende op i et register.

Problemet er ikke valget af granskningsmetode overhovedet. Det er tendensen til nul-fejlskultur i forvaltningen, ulysten til at blive grebet i at have taget fejl og blive udsat

for efterfølgende kritik. Jeg vil gå så vidt som til at hævde, at det er nulfejlskulturen, der er problemet, måske sammen med fravær af kendskab til fundamental forvaltningsret og især Databeskyttelsesforordningen på trods af, at centrale begreber derfra som Data Processing Officer (DPO) formelt ser ud til at være indarbejdet i de kommunale forvaltninger.

5. Diskussion og forsigtig konklusion Prosecutor, præst eller forsker?

Den amerikanske forsker Adam Grant har med sin bestseller "Think Again" opdelt ledelseskultur i en organisation efter tre typer: Som "prosecutor", som præst eller som forsker. Der er grund til at dvæle ved begrebet "prosecutor", fordi det kan være besværligt at oversætte. Forskellen mellem den fransk inspirerede "civil law" og den anglosaxiske "common law" med hensyn til lige netop dette begreb [forklares delvist i denne wikipedia-artikel](#); den antyder, at i lande med civil law som fx Danmark får rollen som anklager og myndighed et inkvisitorisk præg. Vi skal her erindre os om, at Grant ikke beskæftiger sig med dansk kommunal forvaltning, men etablerer en typologi med hensyn til universel ledelseskultur. Prosecutor-kulturen er, hvad vi på dansk typisk vil kunne kalde "nul-fejlskultur", og kriteriet er, i hvilken udstrækning forvaltningen viser beredvillighed overfor at skulle indrømme og granske kritik og som her begærer om at få berigtiget påstande, som borgeren anser for falske om sig selv¹. Den amerikansk- kirkelige præsteledelse lægger hos Grant vægt på at understrege et værdifællesskab mellem kunde og leverandør. Set som forvaltning hører den sekteriske stil til i en kategori, hvor der lyttes til borgeren, men der forudsættes et fælles sprog i et værdifællesskab. I jobcentre og fami-

1 Dette speciale handler om kommunal ledelseskultur, men set i idealistisk/ deklaratisk fremfor et empirisk-deskriptivt perspektiv: https://projekter.aau.dk/projekter/files/473471920/Speciale_20174780_20143897.pdf

lieafdelinger og lignende, der er præget af risiko for tvangsindgreb udenfor strafferetsplejen, ville en empirisk analyse af vurderinger af borgerens samarbejdsvilje måske kunne henføres til en slags deltagelse i et sekteristisk univers. Forsknings-præget ledelseskultur er Grant's idealtipe. Måske ikke sært, at hans eksperimenter viser, at målt i penge, medarbejdertilfredshed, konkurrencedygtighed etc. er forskningsledelse inkvisitionskultur og sekterisk kultur overlegen. Ærin-det her er dels at rejse spørgsmålstejn ved, hvorfor nulfejlskultur tilsyneladende opstår som typisk i de forvaltningsafdelinger, der udøver myndighed med præg af tvangsindgreb udenfor strafferets-plejen. Dels vil jeg pointere, at pointere, at andre former for ledelseskultur faktisk er mulig.

I den sammenhæng oplever jeg det, som om graden af sagkundskab hos medarbejderne i hvert fald i nogle af de forvaltninger, jeg er stødt på eller rettere ind i, kan være mærket af [den såkaldte Dunning-Kruger effekt](#).² Det må være på sin plads at efterlyse et vist minimum af selverkendelse om grænser for viden og om viden i det hele taget hos personer, der bestrider jobs, hvor ekspertise indenfor forvaltningsret, socialret og psykologi er tilstede over et passende bundniveau.

Endelig efterlyser jeg forskningsresultater, der beskriver graden af nul-fejlskultur eller forskningspræget kultur i kommunale myndighedsafdelinger.

2 Således med et eksempel fra en kommunes familieforvaltning. Jeg havde skriftligt forinden kritiseret en Bailey-test på en 6-årig grønlandsk dreng, der havde talt grønlandsk som i hjemmet fra fødslen til anbringelsen som 4-årig. Han var blevet testet på dansk af en dansk psykolog uden forbehold. Det blev afvist vredt med den begrundelse, at "Modersmål er det sprog, man er bedst til". De fire sagkyndige i forvaltningen var vrede over, at deres sagkundskab blev draget i tvivl.

Litteratur

Allardt E & Littunen Ø, "Sociologi", Almquist & Wicksell Stockholm 1968

Bachrach P & Baratz, Morton S: "Power and Poverty", Oxford 1970

Bønsing, S "Almindelig Forvaltningsret" Jur & Øk Forlag 2013

Christensen J P m.fl. "Dansk Statsret" Jur & Øk Forlag 2016

[Databeskyttelsesforordningen](#)

[Datatilsynets Vejledning om de registreredes rettigheder](#), Datatilsynet 2018

[Finansministeriet: Kodex VII, 2015](#)

[Forvaltningsloven](#)

Gammeltoft-Hansen mfl. "Forvaltningsret" Jur & Øk Forlag 2002

Grønnegaard-Christensen mfl. : Når embedsmænd lovgiver 2020, DJØF Forlag

Fulcher J & Scott J "Sociology 3 ed- ", Oxford UP 2007

Grant, A. Author (2020). "Think Again" . (Kindle Version)

Harder E, "Dansk kommunal forvaltning - kommunalbestyrelsen", Juristforbundet 1978

Revsbech K mfl "Forvaltningsret - Sagsbehandling" Jur & Øk Forlag 2014

[Richter, Yasmin: Magt og afmagt i individets liv: Psyke og Logos 2011](#)

Rytter J E "Individets grundlæggende rettigheder", Karnov 2021

[Socialministeriet: ICS og DUBU](#)

Sørensen Max, "Statsforfatningsret", Juristforbundets Forlag 1968

Waage, Frederik: "Forfatningsret 2 ed ", Karnov 2019