

UDFORMNING AF  
POLITIKKER, REGLER,  
PROCEDURER ELLER  
GODE RÅD

**SÅDAN  
GØR DU**



AALBORG UNIVERSITET

# HVORFOR?

På Aalborg Universitet ønsker vi, at vores interne politikker, regler og procedurer skal være enkle og meningsfulde. De skal skabe klarhed og være nemme at anvende.

Men det er ikke nødvendigvis nogen nem opgave at leve op til de ønsker. Derfor er denne skrivelse tænkt og udformet som en hjælp til dig, der sidder med den opgave på dit bord.

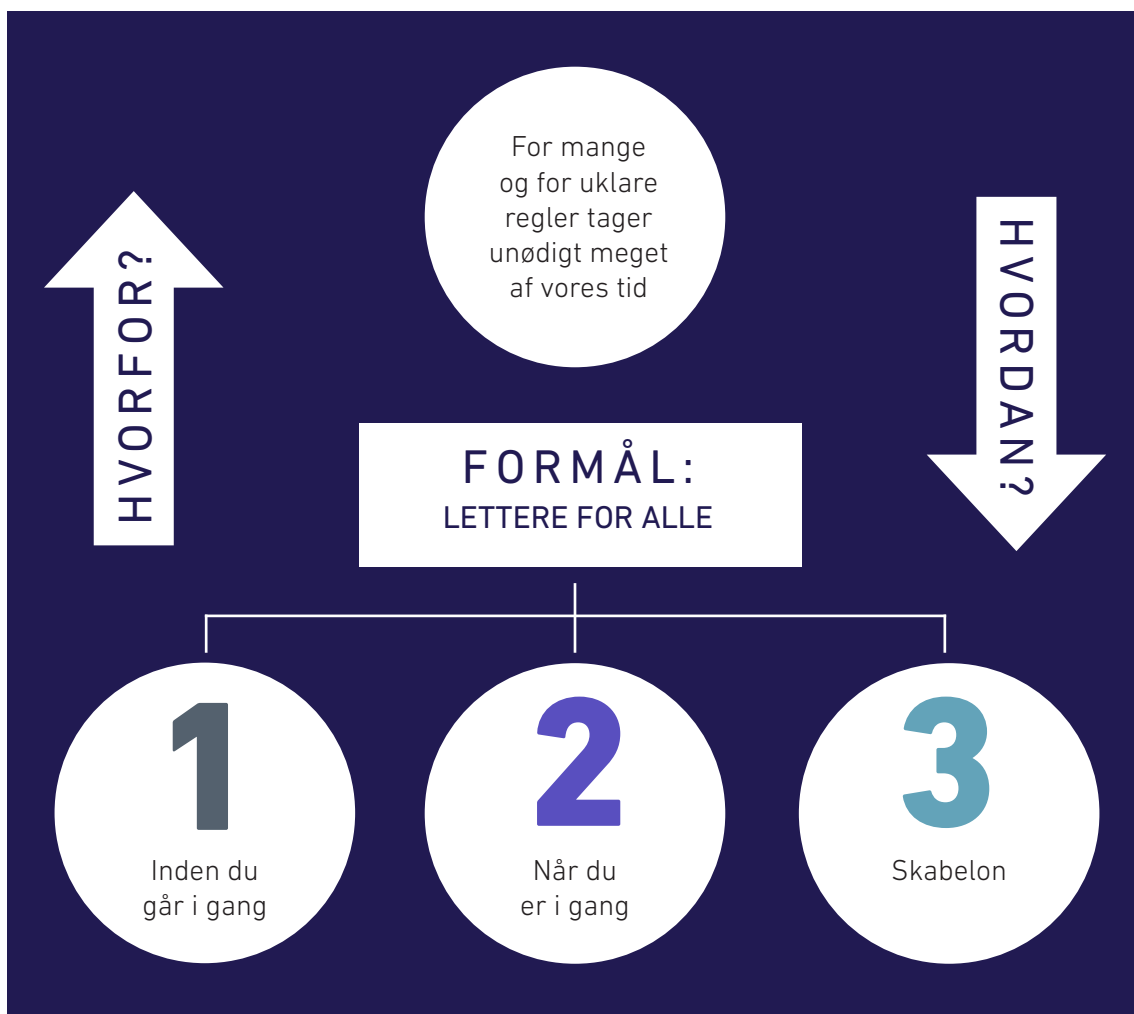
På de næste sider finder du 3 trin, som du skal følge:

Trin 1) Inden du går i gang

Trin 2) Når du er i gang

Trin 3) Skabelon

Formålet og dermed intentionen med det, du læser nu, er illustreret i modellen her:



# INDEN DU GÅR I GANG

## POLITIK, REGEL, PROCEDURE ELLER RÅD?

Politikker, retningslinjer, sagsge, manualer, procedurer, anvisninger...  
Kært barn har mange navne.  
Men hvad mener vi egentlig?

Det er en fordel for alle, hvis vi luger ud i de mange betegnelser og fremover holder os til færre begreber. Nedenfor er de termer, som du skal anvende. Både politikker, regler og procedurer skal efterleves og overholdes, mens rådene derimod er frivillige.

### POLITIKKER

Vores politikker er de overordnede værdier, som vi ønsker at efterleve. Politikkerne skal efterleves.

### REGLER

Vores regler er beskrivelser af, hvordan vi har vedtaget at gøre ting i organisationen. Reglerne skal overholdes.

### PROCEDURER

Vores procedurer beskriver, hvordan reglerne skal fortolkes og efterleves i praksis. Procedurerne skal følges.

### GODE RÅD

Vores gode råd er anbefalinger til, hvordan man med fordel kan gribe tingene an. De gode råd kan følges, men det er ikke et krav.

## JURISTEN FORKLARER

### POLITIKKER

En politik beskriver noget overordnet. Det er målestokken, som alt arbejde på et område skal holdes op imod. En politik skal følges; ikke bogstaveligt, men intentionen med den skal være styrende for, hvilken retning et område skal bevæge sig i. En politik bør ikke indeholde nærmere regulering af forvaltningen af et område. Den praktiske, faktiske forvaltning bør findes i regler og procedurer, ligesom gode råd til, hvordan forvaltningen mest hensigtsmæssigt kan tilrettelægges og reglerne fortolkes, ikke hører hjemme i en politik. En politik skal anføre, hvordan den tænkes implementeret og sikres efterlevelse i organisationen, fx ved udstedelse af regler, nedsættelse af udvalg der monitorerer området m.v. Ex: Personalepolitikken

### REGLER

En regel er udtryk for en vedtagen bestemt måde at gøre ting på i organisationen. De har tidligere også oprådt under navne som "instruks" eller "retningslinjer". Regler er fastsat af personer eller organer, som har kompetence til at udstede regler – og de er gældende og skal derfor efterleves helt bogstaveligt. Hvis noget ikke er præcist omfattet af en regel, benyttes fortolkningsbidrag, fx en politik på området eller mødereferater, tidligere behandlede sager under samme regel m.v.. Når man laver reglerne, skal man også tage stilling til, om der skal være en procedure, eller om det er op til de enkelte enheder selv at fastsætte procedurer for sagsbehandlingen. Ex: Delegation af rektors kompetence

### PROCEDURER

Procedurer er skrivelser, der angiver, hvordan regler skal fortolkes og efterleves i praksis. De vil også ofte optræde under navne som "sagsge", "forretningsge" eller "manualer". Formålet med en procedure er at give eksempler på, hvordan konkrete sager skal behandles og angive, hvor de håndteres i organisationen og hvordan. Der kan være behov for udformning af procedurer både som følge af eksterne regler (lov, bekendtgørelse) og som følge af internt fastsatte regler. Ex: Ansættelsesprocessen for VIP

### GODE RÅD

Gode råd er skrivelser, der giver anvisninger eller anbefalinger om, hvordan man med fordel kan forvalte eller tilrettelægge en procedure – eller hvordan en politik kan efterleves. De kendes også under navne som anbefalinger, anvisninger eller vejledninger. De gode råd benyttes eksempelvis, hvis man centralt har vedtaget en regel eller fastsat en overordnet politik og ønsker at lade det være op til de enkelte enheder i organisationen, hvordan disse skal udmøntes. Det samme gælder, hvis man ønsker at lade det være op til de enkelte enheder selv at bestemme, hvordan eksternt fastsatte regler (lov, bekendtgørelse) skal følges.



# INDEN DU GÅR I GANG

## REFLEKTER ET ØJEBLIK: SKAL DET LAVES - OG HVORDAN?

Vi har mange politikker, regler og procedurer. Og det er i mange tilfælde rigtig godt; men det kan også tage overhånd. Det ønsker vi ikke. Vi har også politikker, regler og procedurer, som er svære at forstå og dermed efterleve. Det ønsker vi heller ikke.

Inden du tager den endelige beslutning om at udforme en ny politik, regel eller procedure, skal du derfor give dig tid til at overveje, om det er det bedste at gøre - og hvordan du kan gøre det bedst muligt. Nedenfor er der nogle vigtige spørgsmål, som kan hjælpe dig med den afklaring – hvad enten det er en regel, en politik eller en procedure, det handler om.

---

### ER DET ALLEREDE OMFATTET AF LOVGIVNING?

Hvis der allerede er lovgivning på området, er det unødvendigt at lave en tilsvarende intern politik/regel. Det kan evt. være relevant at lave enten en intern procedure eller en sammenfattende beskrivelse af relevant lovgivning på området.

### HAR VI ALLEREDE EN POLITIK/REGEL/ PROCEDURE ELLER ET GODT RÅD OM DET?

Undersøg grundigt, om vi allerede har en politik/regel/procedure for det, så vi undgår gengangere.

### ER DET NØDVENDIGT?

Overvej, om det er nødvendigt at lave en politik/regel/procedure. Skal den løse et generelt problem, eller er der i virkeligheden tale om en enkeltstående udfordring? I så fald skal du ikke lave en politik/regel/procedure.

### SKABER DET MERVÆRDI?

Gør politikken/reglen/proceduren arbejdet lettere, hurtigere eller på anden vis bedre for dig og dine kolleger – eller vil den betyde unødvendigt merarbejde for de fleste?

### KAN DER VÆRE UNDTAGELSER?

Er der tilfælde, hvor det ikke giver mening, at reglen/proceduren skal gælde? Eller hvor visse dele af reglen/proceduren kan udelades? Fx ifm. små kontra store projekter, hvor små projekter ikke nødvendigvis skal igennem samme proces som store projekter. Måske kan du fastsætte en bagatelgrænse eller arbejde med både en enkel og en udvidet model?

### ER DET DIN OPGAVE?

Er det hensigtsmæssigt, at opgaven ligger hos dig – eller er det i virkeligheden en anden i organisationen, som skulle lave denne politik/regel/procedure?

### HAR DU INVOLVERET RELEVANTE KOLLEGER OG INTERESSETER I PROCESSEN?

Det er vigtigt, at du involverer både kolleger og andre interessenter i arbejdet med politikker/regler/procedurer - og at du inddrager dem (eller repræsentanter for dem), som ved noget om området.



# NÅR DU ER I GANG

## GOD KOMMUNIKATION PÅ SKRIFT

Det kan være ganske svært at skrive. Og særligt svært er det at skrive, så alle kan forstå det og har lyst til at læse det. Her finder du nogle gode råd til, hvordan du kommunikerer godt på skrift.

Vores første råd vil være, at du stiller dig selv nogle relevante og opklarende spørgsmål ved hjælp af [de 4 nyttige hv-ord](#). Dernæst råder vi dig til at læse vores [skrive-tips](#). Det er gode ledetråde, når din tekst både skal være forståelig, overskuelig og appetitlig.

## DE 4 NYTTIGE HV-ORD

### HVORFOR?

Hvorfor er det her vigtigt? Hvad er baggrunden for, at jeg skal skrive det? Hvilket problem imødekommer det? Kig fremad: Hvilken situation vil jeg gerne have – og hvilken situation vil jeg gerne undgå? Kig bagud: Har jeg gode eller dårlige erfaringer med mig, som jeg skal tage højde for?

### HVEM?

Hvem er det relevant for? Handler det om noget, som han har et kendskab til i forvejen? I hvilken situation læser hun det?

### HVAD?

Hvad vil jeg gerne fortælle? Kan jeg samle det i nogle overskrifter/temaer? Hvad er vigtigst at få fortalt først? Hvordan kan jeg disponere det?

### HVORDAN?

Hvordan gør jeg det forståeligt for læseren? Hvordan gør jeg det overskueligt for læseren? Hvordan gør jeg det appetitligt for læseren?

## SKRIVE-TIPS

### AKTIVT SPROG

Henvend dig direkte til den, du skriver til. Det gør din tekst vedkommende for modtageren. Brug eksempelvis du-form. Fx: ~~Deltagelse er ikke nødvendigt~~. Det er ikke nødvendigt, at du deltager.

### SKÆR IND TIL BENET

Undgå for lange og indviklede sætninger – og kom til sagen. Overvej, om der er noget i din tekst, du kan skære fra, uden det går ud over forståelsen.

### TAG LÆSEREN I HÅNDEN

Overvej, hvordan din tekst bedst kan fremstå som en nyttig og brugbar ledetråd. Den skal være en hjælp for læseren. Eksempelvis er overskrifter og punktopstillinger rigtig godt for læsevenligheden.

### STØV ORDENE AF

Lug ud i sammensatte ord, dobbeltkonfekt og 'støvede' ord. Det gør din tekst meget mere let. Fx: ~~Vi påbegynder først processen, såfremt der foreligger en godkendelse~~. Vi begynder processen, når den er godkendt.

### GÅ BAG OM ORDENE

Tænk over, hvordan dine ordvalg rammesætter din tekst. Mange ord bærer holdninger og værdier med sig.

### OVERVEJ TONEN

Husk at skrive i en respektfuld og ordentlig tone – og tænk over, at tonerne også ligger i tegn-sætningen. Eksempelvis får mange udråbstegn teksten til at 'råbe'.



# SKABELON

## EN FÆLLES STANDARD

For at gøre det lettere for alle at navigere i vores politikker/regler/procedurer, er der her en fælles standard for, hvordan de skal opbygges.

TITEL	En kort, sigende og utvetydig titel
UNDERTITEL	Dette kan være en supplerende eller mere uddybende titel, fx TECH-FSU 15.8
FORMÅL OG AFGRÆNSNING	Beskriv kort, hvad formålet med politikken/reglen/proceduren er - og om der er tilfælde, hvor den ikke skal anvendes.
INDHOLDSFORTEGNELSE	Når dokumentet er af en vis længde, laver du en interaktiv indholdsfortegnelse, så man nemt kan klikke sig frem til det afsnit, man har behov for.
INDHOLD	Her indsætter du selve tekstindholdet i politikken/reglen/proceduren. Husk at der findes gode skrive-tips på side 5 i dette dokument.
OPRINDELSE, BAGGRUND OG HISTORIK	Beskriv her, hvornår politikken/reglen/proceduren er udarbejdet, revideret og godkendt, på hvilken baggrund og af hvilken afdeling og af hvem. Noter også, hvis der er særlige forhold omkring opsigelse.
OVERORDNEDE RAMMER	Har denne politik/regel/procedure forbindelse til andre politikker/regler/procedurer, som du derfor skal henvise til? Det gælder både interne men også eksterne rammer som eksempelvis lovgivning, overenskomster m.v.
KONTAKT/ANSVAR	Noter her, hvilken afdeling der har ansvaret for politikken/reglen/proceduren og som man derfor kan kontakte med spørgsmål eller lign.
BEGREBSDEFINITIONER	Hvis der er begreber eller definitioner, som alle ikke nødvendigvis kender, tilføjer du en forklaring til dem her.
BILAG	Indsæt link til bilag sidst i dokumentet. Husk at give bilagene sigende navne, så de er nemme at finde frem til.

