



Faglig forum for formannskapssekretærene

Siv Storbekk
Martin Skramstad

KOMMUNESEKTORENS ORGANISASJON
The Norwegian Association of Local and Regional Authorities

*«En selvstendig, effektiv og
nyskapende kommunesektor»*

Program for dagen

- Hva gjør formannskapssekretæren og hvordan organiseres arbeidet
- Demokrati, tillit og åpenhet i praksis
 - Fritaksregler og slikt
- Hvordan blir sakslisten til?
- Gode prosesser for det politiske arbeidet
- Støtte og kompetansepartner for folkevalgte



Hva gjør formannskapssekretæren
og hvordan organiseres arbeidet?



Politisk sekretariat

- Formannskapssekretæren er en nøkkelperson i lokaldemokratiet, plassert i skjæringspunktet mellom politikk og administrasjon.
- Rollen kombinerer juridisk presisjon, prosesskvalitet, møteledelsesstøtte, offentlighet/innsyn og koordinering av den politiske infrastrukturen.
- FFF omtaler ofte rollen som «den kommunale poteta» – fordi ansvaret favner bredt og strekker seg inn i mange fagfelt.

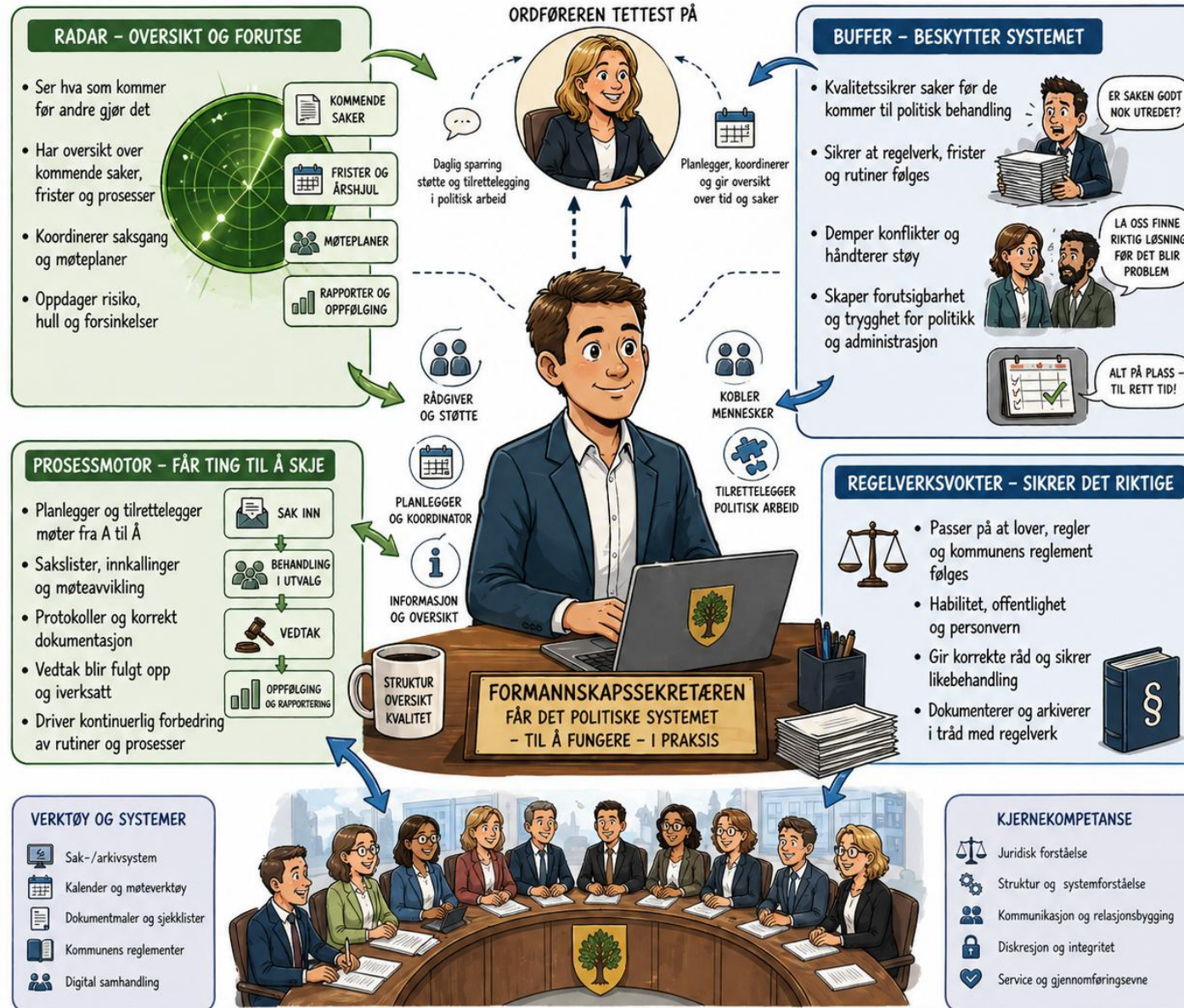


Opprettelse og administrativ innordning av stilling som kommunestyre- eller fylkestingssekretær

- Utgangspunkt: Opp til kommunestyre eller fylkesting å opprette slike stillinger
- Formålet som etter Komstl. 1954; plikt til å sørge for at «Ordføreren skal ha arbeidshjelp der det er nødvendig» ved ivaretagelse av de oppgavene ordfører er pålagt i loven»
- Et administrativt og ikke et politisk verv.
 - «ansatt i statens eller en kommunes tjeneste» etter Fvl, § 2 første avsnitt, bokstav d, jf. andre avsnitt om hvilke vedtak om slik forhold som er enkeltvedtak
- Ikke en del av kommunedirektørens stab, bare personaladministrativt underlagt denne. Direkte underlagt ordfører.
- Koml. § 13-1 andre avsnitt:
 - «Kommunedirektøren skal lede den samlede kommunale eller fylkeskommunale administrasjonen, **med unntak som følger av lov, og innenfor de instruks, retningslinjer eller pålegg kommunestyret eller fylkestinget gir**»
- Kommunedirektøren har ikke det «løpende personalansvaret» for dette sekretariatet etter Koml. 13-1 siste avsnitt, herunder tilsettings- og avskjedsmyndighet. I alle fall ikke noen instruksjonsmyndighet. Her vil ordfører og kommunestyret eller fylkestinget ha det siste ord
 - Parallell til Koml. § 27-2: Den som utfører sekretariatsoppgaver for kontrollutvalget, er direkte underordnet kontrollutvalget og skal følge de retningslinjer og pålegg som utvalget gir

FORMANNSKAPSSEKRETÆREN

RADAR - BUFFER - KOBLINGSPUNKT - PROSESSMOTOR - REGELVERKSVOKTER



Hva gjør formannskapssekretæren og hvordan organiseres arbeidet?



Demokrati, tillit og åpenhet i praksis

...fritaksregler og slikt





DFØ innbyggerundersøkelse

<https://www.dfo.no/undersokelser/innbyggerundersokelsen-2026>

Alle spørsmålene:

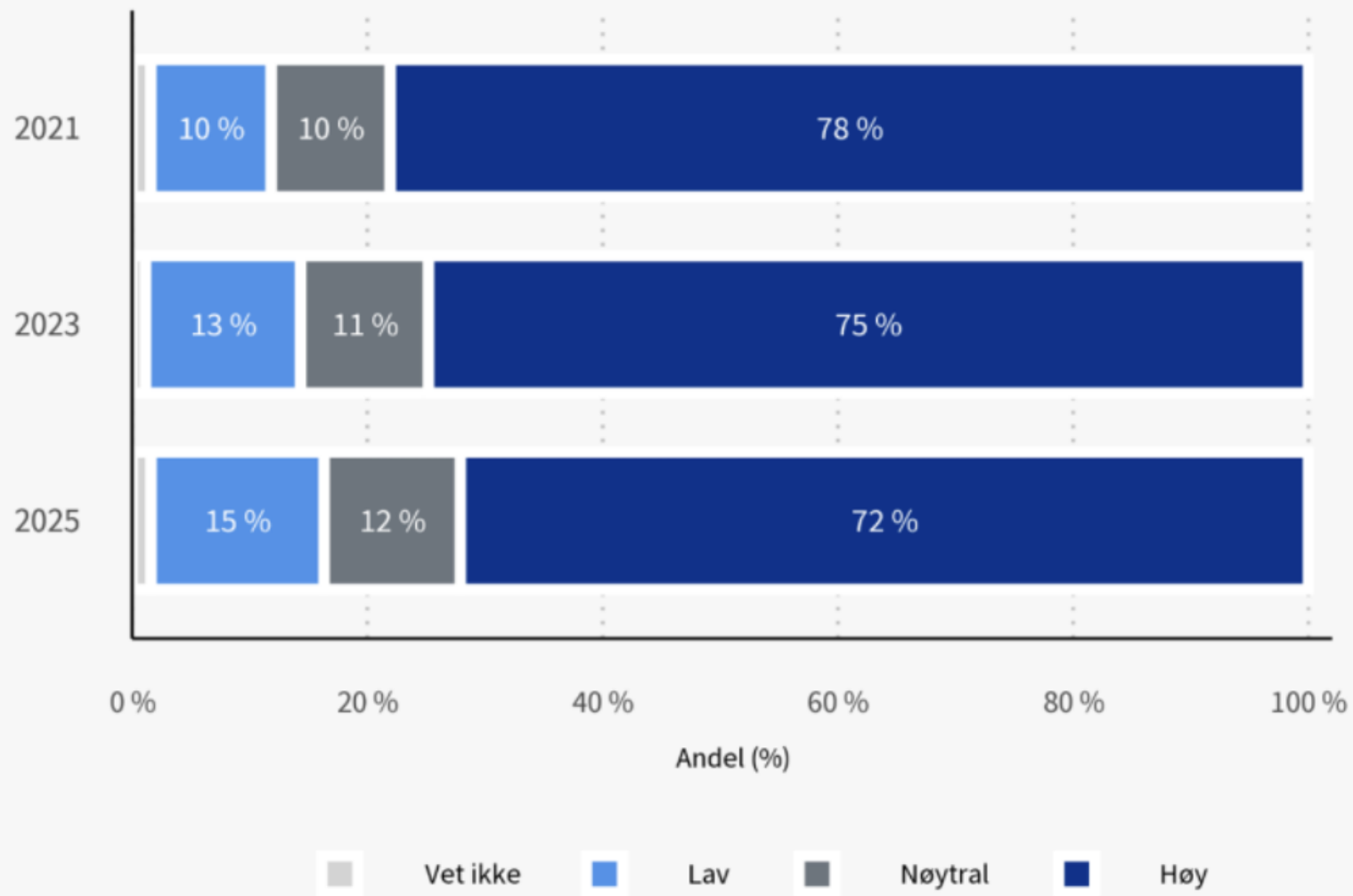
https://surveybanken.sikt.no/no/study/NSD3348/1?file=88a7bcb3-e17a-4746-8def-1c8294d38f26_2&type=studyMetadata

Innbyggerundersøkelsen 2026 viser at:

- Rundt ni av ti er fornøyde med å bo og leve i Norge.
- Omtrent syv av ti innbyggere er tilfreds med tjenestene alt i alt.
- Flere enn fem av ti innbyggere opplever tjenestene som gode opp mot prisen de betaler i form av skatter og avgifter.
- Innbyggerne er mest fornøyde med høyskoler/universiteter, offentlige museer, brannvesenet og folkebibliotek.
- Innbyggerne er minst fornøyde med barne-, ungdoms- og familieetaten, NAV, sykehjem og plan- og bygningskontoret.
- De som bruker tjenestene, er mer fornøyde enn de som ikke har brukt tjenestene. Det gjelder for 16 av 25 tjenester.



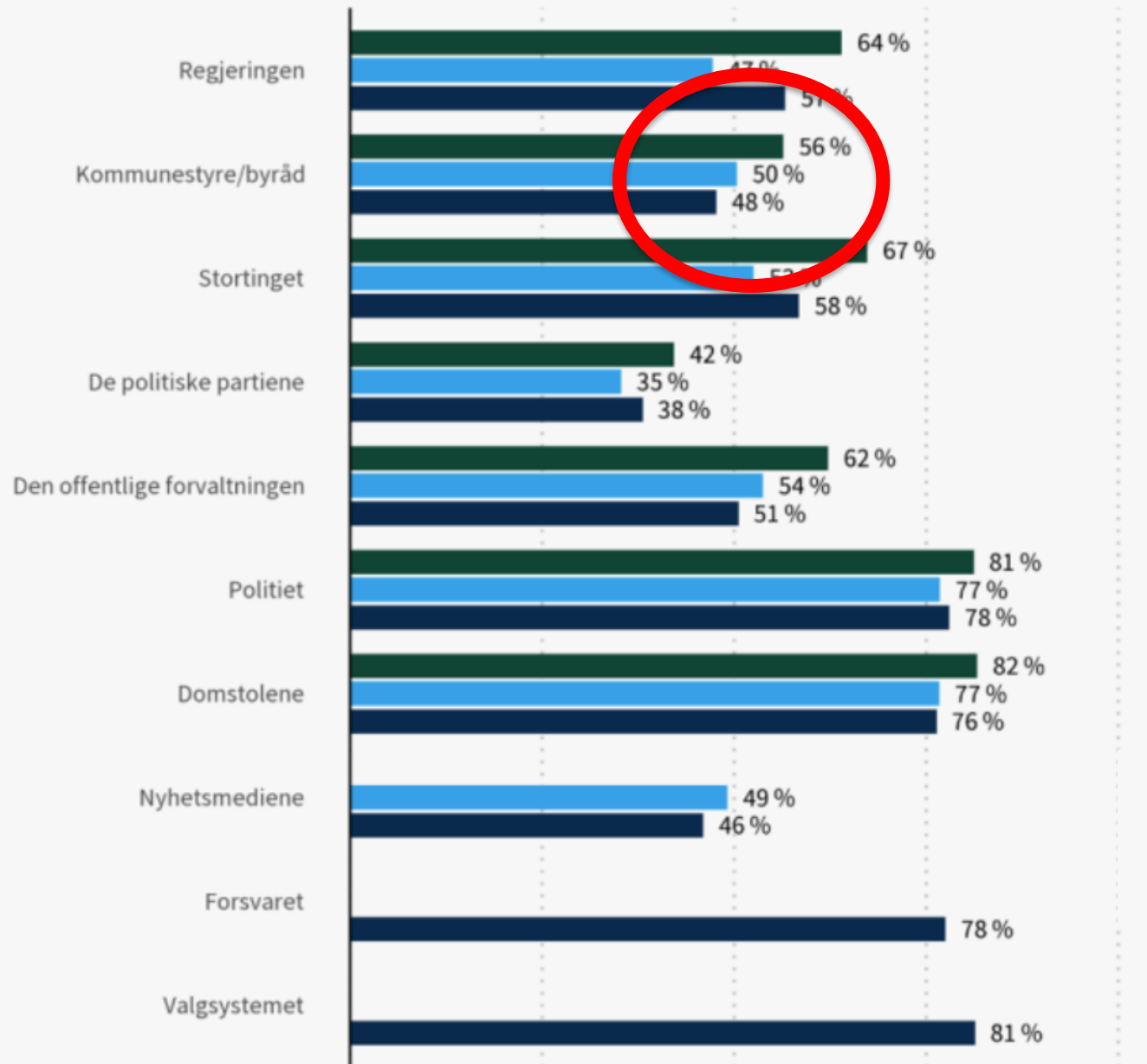
Sosial tillit



Figur 1: Innbyggernes sosiale tillit 2021-2025 basert på spørsmålet «Vil du stort sett si at folk flest er til å stole på, eller at en ikke kan være for forsiktig når en har med andre å gjøre?» (vektede andeler).



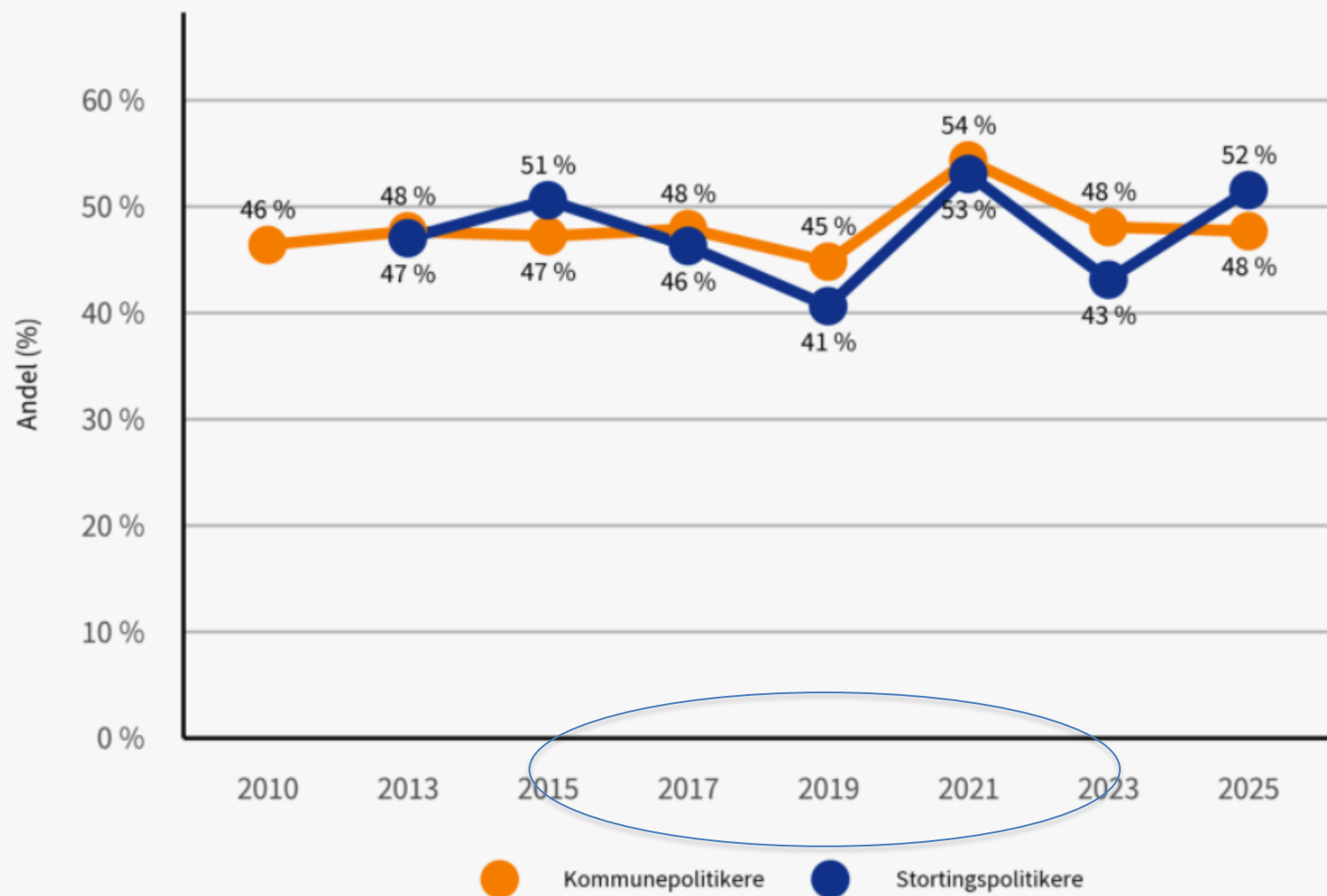
Andel som oppgir høy tillit til ulike institusjoner



Figur 2: Innbyggernes tillit til offentlige institusjoner 2021–2025 (vektede andeler). Innbyggerundersøkelsen har ikke målt tillit til Forsvaret og valgsystemet før i 2025.

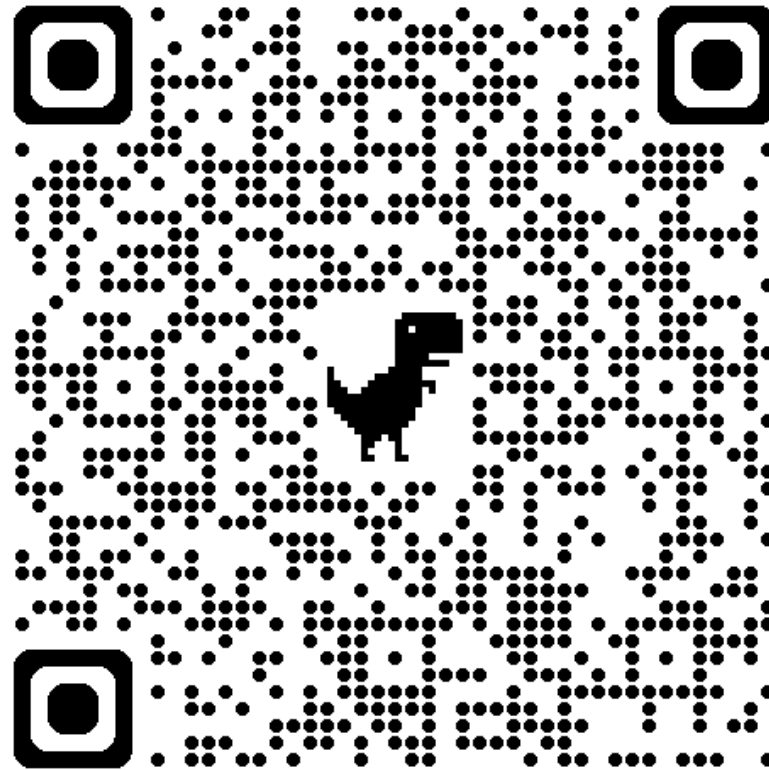


Andel som oppgir høy tillit til at politikere arbeider for innbyggernes beste



Figur 3: Andel av befolkningen som tror at stortings-/kommunepolitikere arbeider for innbyggernes beste (2010–2025).

Les om lokaldemokratiundersøkelsen her:



Fritak:

- Fritak for ny jobb
- Delvis fritak fra vervet
- Fritak for nasjonalt verv

POLITIKK

Ordfører søker fritak etter tilbud om toppjobb

1. juni må Meløy-ordfører Sigurd Stormo være klar for ny jobb som administrerende direktør. Ellers mister han jobbtilbudet.



Sigurd Stormo ble valgt til ordfører i Meløy i 2015, og senere gjenvalgt i 2019 og i 2023. Dette blir hans siste periode. Arkivfoto: Lisa Rypeng

Hanne Wien
JOURNALIST

PUBLISERT 09.04.2026 - 13:54



Nå søker Sigurd Stormo om fritak fra ordførervervet i Meløy, et verv han har hatt siden 2015. Ordføreren skal bekjempe en kommunestruktur i mot

Uttreden og fritak:

- **7-9.Uttreden og fritak**
- En folkevalgt som **ikke lenger er valgbar** til et folkevalgt organ, trer endelig ut av organet. En folkevalgt som er registrert som utflyttet fra kommunen eller fylkeskommunen, og derfor ikke lenger er valgbar, kan likevel tre inn igjen i vervet hvis han eller hun flytter tilbake igjen innen to år.
- Hvis en folkevalgt ikke kan ivareta vervet sitt uten at det **fører til vesentlig ulempe** for han eller henne, kan kommunestyret eller fylkestinget etter søknad frita den folkevalgte for vervet midlertidig eller for resten av valgperioden. Når søknaden vurderes, skal det legges vekt på om grunnlaget for søknaden var kjent på det **tidspunktet da den folkevalgte samtykket i å bli valgt**. Den som ikke har nådd stemmerettsalderen, har krav på fritak hvis han eller hun søker om det.
- En folkevalgt som har fått innvilget midlertidig fritak, har ikke rett til å tre inn igjen i vervet før fritaksperioden er over.

- Habilitet og etikk
- Forfall og oppfølging av dette



Opprykk, nyvalg og suppleringsvalg

- **§ 7-10.Opprykk, nyvalg og suppleringsvalg**
- Hvis medlemmer har forfall til et møte i et folkevalgt organ, innkalles varamedlemmer fra den gruppen der det er forfall. Varamedlemmer skal så langt som mulig innkalles i den nummerordenen de er valgt.
- Hvis medlemmer av kommunestyret, fylkestinget eller direkte valgte kommunedelsutvalg trer endelig ut, og de er valgt ved forholdsvalg, skal varamedlemmer fra samme liste tre inn i deres sted i den nummerordenen varamedlemmene er valgt. Hvis medlemmer av kommunestyret trer endelig ut, og de er valgt ved flertallsvalg, skal varamedlemmer tre inn i den nummerordenen de er valgt.
- Hvis et medlem eller varamedlem av et annet folkevalgt organ enn kommunestyre, fylkesting, kommunestyrekomité, fylkestingskomité eller direkte valgt kommunedelsutvalg trer endelig ut, skal det velges et nytt medlem eller varamedlem. Det nye medlemmet skal velges fra den samme gruppen som det uttredende medlemmet tilhørte. Hvis dette vil føre til at ett kjønn vil bli representert med mindre enn 40 prosent av medlemmene i organet, skal det, hvis det er mulig, velges et nytt medlem fra det underrepresenterte kjønn.
- Hvis lederen av et folkevalgt organ trer endelig ut av organet, skal det velges en ny leder.

Opprykk, nyvalg og suppleringsvalg

- Hvis antallet varamedlemmer eller en gruppes varamedlemmer til formannskapet, fylkesutvalget eller et annet folkevalgt organ som er valgt av kommunestyret eller fylkestinget, er blitt for lavt, kan kommunestyret eller fylkestinget selv velge ett eller flere faste eller midlertidige varamedlemmer. Disse varamedlemmene skal velges fra den gruppen som har et for lavt antall varamedlemmer (suppleringsvalg). Hvis det viser seg at denne framgangsmåten fører til at ett kjønn vil bli representert med mindre enn 40 prosent av varamedlemmene til organet eller gruppens varamedlemmer, skal det, hvis det er mulig, velges nytt varamedlem fra det underrepresenterte kjønn. Formannskapet eller fylkesutvalget kan få delegert myndighet til å velge varamedlemmer til andre organer.
- Ved nyvalg etter tredje ledd og suppleringsvalg etter femte ledd kan gruppen selv foreslå hvem som skal velges. Gruppen skal deretter informere kommunestyret, formannskapet, fylkestinget eller fylkesutvalget, som skal velge den foreslåtte kandidaten hvis de lovbestemte vilkårene er oppfylt. Ved nyvalg etter tredje ledd rykker det nye medlemmet eller varamedlemmet inn på den ledige plassen. Ved suppleringsvalg etter femte ledd skal det nyvalgte varamedlemmet plasseres nederst på listen over varamedlemmer.
- Ved nyvalg etter tredje ledd til arbeidsutvalg kan gruppen i det folkevalgte organet som opprettet arbeidsutvalget, selv foreslå hvem som skal velges. Gruppen skal deretter informere det folkevalgte organet som opprettet arbeidsutvalget. Det folkevalgte organet skal velge den foreslåtte kandidaten hvis de lovbestemte vilkårene er oppfylt.



Pause – oppstart i plenum kl 10.30



Case

Du er formannskapssekretær i Lillevik kommune. Kommunen har et aktivt og krevende politisk arbeid, med mange saker, lange møter og høyt tempo.

Eva, ett av medlemmene i kommunestyret har de siste månedene vist en merkbar endring i atferd. I møter fremstår hun tidvis forvirret, hun mister tråden i diskusjoner og blander ulike saker. Hun kan stille de samme spørsmålene flere ganger, også i påfølgende møter. Ved flere anledninger har hun uteblitt fra møter uten å melde forfall. I ett lukket møte opplever du at Eva ikke forsto alvoret i saken som ble behandlet. Flere representanter har i uformelle samtaler gitt uttrykk for bekymring overfor deg i din rolle som sekretær.

På forrige kommunestyremøte sier en gruppeleder til deg i en pause: «Jeg sier det bare til deg – dette begynner å bli vanskelig. Hun burde egentlig søke fritak.» Du selv begynner å lure på om Eva kan være psykisk syk eller i ferd med å utvikle demens, og om hun egentlig er i stand til å ivareta vervet sitt – så du er egentlig enig - både av hensyn til henne selv og til kommunestyrets arbeid.

Men; Eva har ikke selv tatt opp fritak. Hun møter fortsatt sporadisk og sier hun «har mye å stå i privat» – og ingen diagnose er kjent, og bekymringene som har kommet frem er ikke formelt dokumentert.

Refleksjonsspørsmål:

1. Hva gjør du?
2. Hva er en formannskapssekretærs ansvar – og hva er det ikke?

Hvordan blir sakslisten til?



Ansvar og arbeidsoppgaver for kommunestyre- eller fylkestingssekretariatet

Hovedoppgave å bistå ordfører med å tilrettelegge rammene for møter som holdes kommunestyre, fylkesting, formannskap og fylkesutvalg

Kan ikke tildeles vedtaksmyndighet

Skal assistere ordfører ved innkalling til møter og utforming av sakliste for i disse organene, etter § 11-3, herunder innkalling av varamedlemmer som kan tre inn ved forfall eller inhabilitet

Ordførers ansvar å påse at saksdokumenter er fullstendige og korrekte, og gi et tilstrekkelig grunnlag for å behandle saken i det aktuelle møtet.

Og gjøres offentlig tilgjengelige så langt ikke unntatt etter Offl.

Sekretariat vil bygge på og normalt forholde seg til kommunedirektørens saksforelegg, men ordfører har et selvstendig ansvar for å kontrollere dette

Praktisk gjennomføring av innkalling som fastsatt av ordfører, er kommunedirektørens ansvar

Hvem setter dagsorden i praksis

- Hvor mye må ordføreren vite for å sette sakslista?
- Hvor godt skal en sak være utredet når ordføreren setter den på sakslista?
- Kan vi fjerne en sak på sakslista?
- Hvordan gjør vi det saker som ikke står på sakslista?
- Utsettelse eller ikke godt nok utredet



Foto: Røros kommune

Formål

Dette prosjektet vil vi undersøke hvordan sakslisten til møter i folkevalgte organer faktisk settes opp i norske kommuner og fylkeskommuner med formannskapsmodell.

Kommuneloven § 11-3 gir lederen av organet (typisk ordfører) myndighet til å fastsette sakslisten, men åpner samtidig for at et mindretall på 1/3 av medlemmene kan kreve saker satt på dagsorden.

Prosjektet vil kartlegge:

- Hvordan ordfører, kommunedirektør og øvrige folkevalgte samspiller om dagsorden og saksforberedelser.
- I hvilken grad og på hvilke måter mindretalls mulighet benyttes i praksis til å sette dagsorden.
- Hvordan kommunedirektørens utredningsplikt etter § 13-1 håndteres i forhold til møtelederens rett til å sette opp sakslista
- Om og hvordan kommunene har utarbeidet egne retningslinjer for saksbehandling og dagsorden, og hvilken betydning dette har for forutsigbarhet og rolleforståelse.

Vi vil også belyse hvordan praksis rundt hvordan sakslisten settes kan bidra til å forebygge rollekonflikter mellom politikk og administrasjon og hvordan dette kan styrke tillit og samspill imellom det folkevalgte organet og kommunedirektøren.



KS Folkevalgtprogram
23 ~ 27

KS FOLKEVALGTPROGRAM 2023–2027

Møtet er satt!

Håndbok i møteskikk, møteledelse og voringsteknikk



KOMMUNSEKTORENS ORGANISASJON
The Norwegian Association of Local and Regional Authorities

2023 (6. utgave)



Kommunal- og
distriktsdepartementet

Veileder

Saksbehandling i folkevalgte organer i kommuner og fylkeskommuner



Velkommen til kurset *Skriv gode saksframlegg*

Dette kurset er ment for deg som skriver saker som skal opp til behandling i et politisk utvalg. Kurset handler om å skrive gode saksframlegg.

Du skal lære

- hva som er din rolle som saksbehandler
- hva som kjennetegner gode saksframlegg
- hvordan du skriver saker som gir politikerne et godt beslutningsgrunnlag
- hvordan du sørger for at språket i saksframlegget er klart og forståelig

For å få fullføre kurset må du svare på alle spørsmålene, åpne alle elementene og se ferdig videoene.





Lunsj 11.30 – 12.30

Gode prosesser for det politiske arbeidet

- Tidlig påkobling av folkevalgte i budsjettprosessen. Årshjul for politisk involvering i økonomiarbeidet
- Hvordan organisere et godt møte?
- Kommunestyrene/utvalgene som politiske verksteder
- Evaluering av det politiske arbeidet/politisk struktur



Konstituering
av nytt
kommunestyre

POLITISKE VERKSTEDER
Administrativ tilrettelegging
for tverrpolitisk diskusjon om
lange linjer og satsinger i
kommuneplanens samfunnsdel

- Kunnskapsgrunnlag og kommunens utfordringsbilde
- Samhandling med regionale myndigheter om kunnskapsgrunnlaget
- Forberede prosess med samfunnsdelen

**PLANSTRATEGI
PLANPROGRAM**
Forenklet

**KOMMUNEPLANENS
SAMFUNNSDEL**
Forslag, høring, åpen debatt, vedtak

FORARBEID
Handlings- og
økonomiplan

**HANDLINGS- OG
ØKONOMIPLAN**

Bedre folkevalgt styring av budsjettprosessen

Film

Les mer på:

<https://www.ks.no/fagomrader/okonomi/barekraftig-kommuneokonomi/arshjul-for-barekraftig-kommuneokonomi/>



Andre møteformer

- Loven setter noen grenser
- Politisk verksted
- Dialogmøter
- Møter uten sakliste
- Politiske arbeidsgrupper





Individuelt

- Hvor tett er du på politiske prosesser i kommunen?
- Hvilke møteformer brukes i din kommune – og hva er eventuelt din rolle?



Diskuter i gruppa:

Ta utgangspunkt i erfaringene dere har hjemme.

- Hva bidrar til gode politiske prosesser?
- Hva kan politisk sekretariat bidra med?



Møteledelse – møter i kommunale organ



Støtte- og kompetansepартner for de folkevalgte



TILLIT

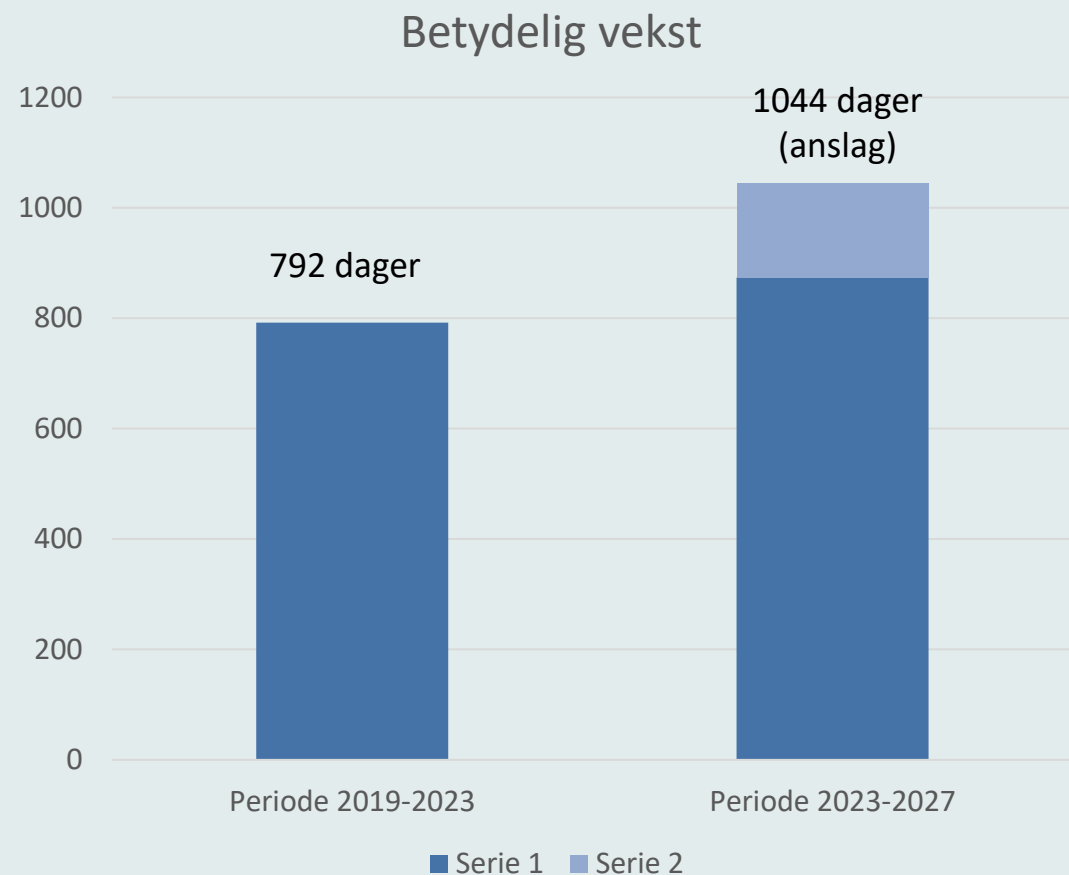
KS Folkevalgtprogram

23 ~ 27

Rekordhøy etterspørsel og leveranse i denne perioden

922

Dager levert pr 29.04.2026
Dette er allerede mer enn hva som ble
lagt til grunn for hele perioden



344 kommuner, 11 fylkeskommuner og alle bydelene i Oslo har benyttet tilbudet



Høy tilfredshet bekrefter relevans og kvalitet

«8 av 10 vurderer
samlingene som nyttige
eller svært nyttige.»

8272 svar i Questback etter gjennomført basisprogram.

92%

er fornøyd med KS Folkevalgtprogram
(basert på Medlemsundersøkelsen 2024)

En økning fra 81 % i 2022

Tilbakemeldingene bekrefter at programmet treffer godt på tematikk og nivå, og at metodikken med dialog og diskusjon engasjerer

KS Folkevalgtprogram 23-27

- Hyppigst på agendaen:
 - Samspillet med administrasjonen
 - Samspillet folkevalgte i mellom
 - Kommuneøkonomi
 - Samspillet med lokalsamfunnet
 - Habilitet
 - Kommunal planlegging
 - Forventningsgap/omstilling


TILLIT

KS Folkevalgtprogram

23 ~ 27

Mål og rammer for KS FVP 2027-2031

FORMÅL



Formålet med KS Folkevalgtprogram er å fremme et sterkt lokaldemokrati med høy tillit.

RESULTATMÅL



Gi motivasjon og trygghet i rollen som folkevalgt



Videreutvikle samspillet mellom de folkevalgte, mellom folkevalgte og administrasjonen og mellom de folkevalgte og innbyggerne/lokalsamfunnet



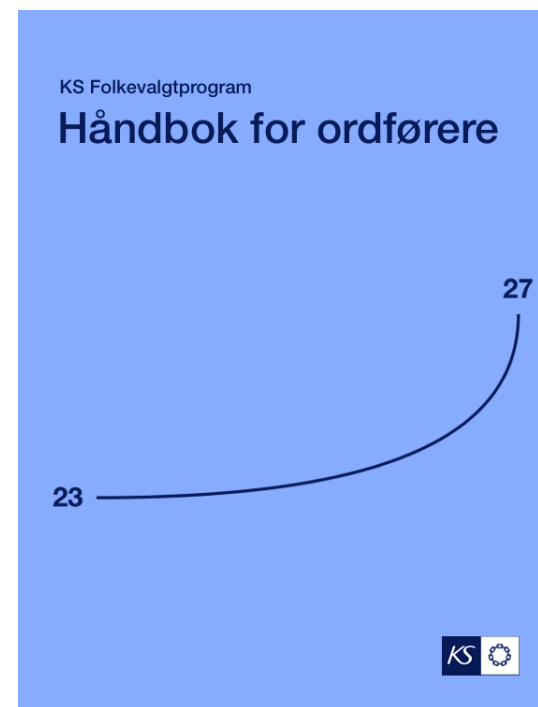
Gi støtte til å ta vanskelige avgjørelser – herunder etiske dilemmaer knyttet til roller, habilitet og samspill - og finne løsninger og sette retning til det beste for den enkelte, samfunnet og fremtidige generasjoner

OMFANG

Alle kommunestyre, fylkesting og direktevalgte kommunedelsutvalg, samt kommunedirektøren og ledergruppen, tilbys fire hele dager med prosessveileder og tilgang til digitalt materiale

Faglig og metodisk opplegg tilbys de obligatoriske medvirkningsorganene, som kan gjennomføres i egen regi

Bilde av tillit og heftene





Består av seks moduler

Kurset består av seks moduler med disse temaene:

- Hva skjer på kommunestyremøtet og hvordan kan du forberede deg?
- Hvordan blir livet som folkevalgt, rolleforståelse, habilitet og hva som må gjøres mellom politiske møter
- Kommune, fylke og stat – hvem gjør hva og hvilken betydning har styringsmodellen for det politiske arbeidet?
- Politikk og administrasjon, delegering og politisk organisering
- Arbeid med planer. Kort om plansystemet og kommuneplan – og hva er innbyggermedvirkning.
- Kommuneøkonomi. Her får du oversikt over budsjettprosess og begreper du bør kjenne til.

Opplæringstiltak for folkevalgte – hva gjør dere?

Hensikt:

- Få oversikt over hvilke typer lokal opplæring kommunene selv tilbyr folkevalgte etter valget
- Å dele og lære av hverandres praksis og erfaringer



Opplæringstiltak for folkevalgte – hva gjør dere?

Før dere tar pause:

Velg:

- En gruppeleder som sørger for at alle kommer til orde, at oppgaven blir gjennomført og holder øye med tiden
- En som kan sende inn svar digitalt (oppgave 1 og 2)
- Bli enige om hvor dere møtes når pausen er over.

I denne delen skal hele bordet jobbe sammen

