
Forebygging av korrupsjon

Forvaltningsrevisjonsrapport

Lyngdal kommune



Sammendrag

På oppdrag fra kontrollutvalget har Sørlandet kommunerevisjon IKS undersøkt hvordan Lyngdal kommune arbeider med å forebygge og avdekke korrupsjon. Revisjonen har sett på kommunens etiske retningslinjer, tiltak innen offentlige anskaffelser og plan- og byggesaksbehandling, samt kommunens system og rutiner for varsling.

Etiske retningslinjer

Revisjonen viser at kommunen har utarbeidet etiske retningslinjer som gir ansatte føringer for forventet atferd, håndtering av interessekonflikter og habilitetsspørsmål. Retningslinjene er tilgjengelige for ansatte, og kommunen har gjennomført flere tiltak for å gjøre dem kjent i organisasjonen. Samtidig viser gjennomgangen at kommunen har et forbedringspotensial når det gjelder å jevnlig undersøke ansattes kjennskap til de etiske retningslinjene. Det er også rom for forbedring når det gjelder å sikre at ansatte får opplæring og trening i hvordan de etiske retningslinjene skal anvendes i praksis. De etiske retningslinjene beskriver heller ikke hvilke reaksjoner som kan følge ved brudd. Revisjonens samlede vurdering er at kommunen har etablert etiske retningslinjer og iverksatt tiltak for å gjøre disse kjent blant ansatte, men at det finnes noen forbedringsområder.

Tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon

Når det gjelder tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon i utsatte områder, har kommunen utarbeidet en overordnet risiko- og sårbarhetsanalyse som identifiserer korrupsjonsrisiko i virksomheten. Gjennomgangen viser at kommunen har fulgt opp identifisert risiko med relevante risikoreduserende tiltak, både med overordnede tiltak og mer konkrete tiltak innen offentlige anskaffelser. Samtidig ser revisjonen et behov for å videreutvikle arbeidet med habilitetsvurderinger og dokumentasjon av slike vurderinger der det er relevant. Revisjonen vurderer derfor at kommunen i stor grad har iverksatt relevante tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon innen offentlige anskaffelser.

På plan- og byggesaksområdet er det også gjennomført en egen ROS-analyse for korrupsjon. Flere av de identifiserte risikoene er fulgt opp med relevante tiltak. Revisjonen viser samtidig at det på enkelte områder er mangler i oppfølgingen av identifiserte risikoer i ROS-analysen. Flere risikoscenarioer er ikke fulgt opp med konkrete tiltak, blant annet risiko knyttet til habilitet, internkontroll og press fra politikere eller eksterne aktører. Revisjonen vurderer derfor at kommunen i varierende grad har iverksatt relevante tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon innen plan- og byggesaksbehandling.

Varslingsordning

Revisjonen har også undersøkt kommunens system og rutiner for varsling. Revisjonen viser at kommunen har etablert varslingsrutiner som i stor grad oppfyller kravene til innhold, herunder oppfordring til varsling, fremgangsmåte ved varsling og beskrivelse av saksbehandling ved mottak og behandling av varsler. Samtidig viser revisjonen et forbedringspotensial når det gjelder rutiner for oppfølging i etterkant av varslingssaker. Gjennomgangen viser også at det er noe variasjon i hvordan rutinene følges og dokumenteres i praksis.

Kommunen har gjennomført flere tiltak for å gjøre varslingsordningen tilgjengelig og kjent for ansatte. Samtidig er det behov for å styrke opplæringen av både ledere og ansatte om varslingsplikten, mens ansatte i større grad trenger kunnskap om hvilke forhold det bør varsles om og hvilke varslingskanaler som kan benyttes.

Revisjonen viser at det varierer hvorvidt ansattes kjennskap til varslingsrutinene og varslernes rettigheter undersøkes. Revisjonen finner at det er rom for forbedring når det gjelder ansattes opplevde trygghet ved varslingsplikten, opplevelsen av å bli oppfordret til å varsle, og tilliten til at varslings saker håndteres på en god måte. Revisjonen vurderer samlet sett at kommunen har etablert et system og rutiner for varslingsplikten som i hovedsak oppfyller kravene, men at det er rom for forbedringer på enkelte områder.

Revisjonen har følgende anbefalinger:

- Kommunen bør i sine etiske retningslinjer beskrive reaksjoner ved brudd på retningslinjene.
- Kommunen bør etablere tiltak som sikrer at habilitetsvurderinger gjennomføres, samt at slike vurderinger dokumenteres der det er relevant.
- Kommunen bør følge opp identifiserte risikoer i ROS-analysen innen plan- og byggesaksområdet med konkrete risikoreduserende tiltak.
- Kommunen bør iverksette tiltak for å styrke opplæring av ansatte og ledere når det gjelder varslingsplikten.
- Kommunen bør iverksette tiltak som bidrar til at det oppleves tryggere å varsle om kritikkverdige forhold.

Innhold

Sammendrag	1
Innhold.....	3
Forord	5
1 Innledning	6
1.1 Bakgrunn og formål	6
1.2 Problemstillinger.....	7
1.2.1 Presiseringer i problemstillingene	7
1.2.2 Avgrensinger	8
2 Metodisk gjennomføring	9
3 Revisjonskriterier	15
3.1 Overordnede bestemmelser og hensyn	15
3.1.1 Kommunen skal være tillitsskapende	15
3.1.2 Internkontroll	15
3.1.3 Forebygge og avdekke korrupsjon	16
3.2 Etske retningslinjer	17
3.3 Risikoanalyser og risikoreducerende tiltak	18
3.4 Varslingsordning.....	18
3.5 Revisjonskriteriene oppsummert	20
4 Etske retningslinjer	21
4.1 Revisjonskriterium	21
4.2 Fakta.....	21
4.2.1 De etske retningslinjene	21
4.2.2 Tiltak for å sikre ansattes kjennskap til de etske retningslinjene	23
4.2.3 Etske retningslinjer i arbeidsavtale.....	25
4.2.4 Ansattes kjennskap til de etske retningslinjene	26
4.3 Vurderinger	29
5 Tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon	32
5.1 Revisjonskriterium	32
5.2 Fakta.....	32
5.2.1 ROS-analyse for hele virksomheten	32
5.2.2 Generelle tiltak	34
5.2.3 Anskaffelser - tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon	36
5.2.4 Plan- og byggesak – ROS-analyse og tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon ...	39
5.3 Vurderinger	44
6 Varslingsordning	47
6.1 Revisjonskriterium	47
6.2 Fakta.....	47
6.2.1 Intern varslingsordning.....	47
6.2.2 Tiltak for å sikre at ansatte kjenner til varslingsrutinene og opplever det som trygt å varsle	48
6.2.3 Ansattes kjennskap til varslingsrutiner	50
6.2.4 Ansattes opplevelse av trygghet ved varslingsordning.....	52
6.2.5 Ekstern varslingsordning.....	53

6.2.6	Varslingssaker.....	54
6.2.7	Avslutning av varslings sak og forebygging av gjengjeldelse	56
6.2.8	Perspektiver på forbedringsområder - varslings	56
6.3	Vurderinger.....	58
7	Konklusjon.....	62
7.1	Anbefalinger	63
7.2	Kommunedirektørens uttalelse	64
	Litteraturliste	65
	Vedlegg 1 – Sjekkliste mappegjennomgang	66
	Vedlegg 2 – Intervjuguide – innkjøpsrådgiver og stabssjef økonomi	67
	Vedlegg 3 – Intervjuguide – enhetsleder plan- og byggesak	68
	Vedlegg 4 - Intervjuguide – stabssjef HR	69
	Vedlegg 5 – Spørreundersøkelse	71

Forord

Sørlandet kommunerevisjon IKS har gjennomført en forvaltningsrevisjon med tema forebygging av korrupsjon i Lyngdal kommune. Prosjektet er bestilt av kontrollutvalget og er prioritert i planen for forvaltningsrevisjon for perioden 2023-2026.

Forvaltningsrevisjonen er gjennomført av forvaltningsrevisor *Rebecka Lauvrak Fredriksen*. *Per Kristian Vareide* har vært oppdragsansvarlig revisor.

Arendal, 04.09.2026

Per Kristian Vareide

Oppdragsansvarlig forvaltningsrevisor

Rebecka Lauvrak Fredriksen

Forvaltningsrevisor

Dokumentet er elektronisk signert.

1 Innledning

Høy etisk standard i kommunal virksomhet er avgjørende for å skape tillit hos innbyggerne og for å sikre et godt omdømme. Innbyggerne må kunne være trygge på at kommuner ivaretar fellesskapets beste, basert på demokratiske prosesser og rettfærdig utøvelse av lokal myndighet.¹ Kommunelovens formålsparagraf legger også vekt på at kommunen skal kjennetegnes ved å være tillitsskapende.

I straffeloven § 387 er korrupsjon definert som enten å kreve, motta eller akseptere tilbud om en utilbørlig fordel i anledning av utøvelsen av stilling, verv eller utføring av oppdrag (passiv korrupsjon). Korrupsjon kan også handle om å gi eller tilby noen en utilbørlig fordel i anledning av utøvelsen av stilling, verv eller utføringen av oppdrag (aktiv korrupsjon). Transparency International (TI) opererer med en bredere definisjon, hvor korrupsjon forstås som misbruk av makt i betrodde stillinger for privat vinning. TI peker på at misbruk av makt og korrupsjonslignende forhold kan forekomme selv om handlingene nødvendigvis ikke rammes av straffelovens bestemmelser. De kan likevel være etisk betenkelige eller kritikkverdige.²

Risiko for uetisk atferd og korrupsjon oppstår spesielt i situasjoner der kommunen forvalter goder og avgjørelser som kan ha stor økonomisk betydning for den enkelte, og der det gjøres skjønnsmessige vurderinger som er vanskelige å etterprøve.³ I rapporten *Status og råd for etikkarbeid i kommuner* fremheves blant annet anskaffelser og plan- og byggesaksbehandling som kjente risikoområder for uetisk atferd og korrupsjon.⁴

1.1 Bakgrunn og formål

Kontrollutvalget i Lyngdal kommune bestilte i møte 03.02.2025 gjennomføring av en forvaltningsrevisjon med tema korrupsjon (sak 06/25), etter en revidering av prosjektrekkefølge i plan for forvaltningsrevisjon 2024-2027. Bakgrunnen for bestillingen bygger på risiko- og vesentlighetsvurderingen (2024-2027) for Lyngdal kommune⁵.

Det ble vedtatt at prosjektet vil konsentrere seg om å undersøke kommunens arbeid med å forebygge og avdekke korrupsjon innen behandling av plan- og byggesaker og ved offentlige anskaffelser, ettersom at dette er kjente risikoområder.

Sørlandet kommunerevisjon gjennomførte en forenklet etterlevelseskontroll datert 3. februar 2026, hvor offentlige anskaffelser ble valgt ut som kontrollområde basert på en risiko- og vesentlighetsvurdering. Kontrollen viser at revisjonen ikke er blitt oppmerksom på forhold som gir grunn til å tro at Lyngdal kommune ikke i det alt vesentlige har etterlevd bestemmelsene i interne rutinene som gjelder for konkurranse og bruk av anskaffelsesprotokoll. Samtidig er det avdekket et tilfelle hvor det ikke er foretatt konkurranse, og revisor har på denne bakgrunn avgitt en konklusjon med forbehold.

¹ Kommunal- og distriktsdepartementet (2022). Etikk i kommunesektoren.

² Transparency International (u.å.) Hva er korrupsjon? Lest 20. august 2025

³ Oslo Economics (2017). Råd for etikkarbeid i kommuner (s. 6)

⁴ Oslo Economics (2018). Status og råd for etikkarbeid i kommunesektoren (s. 2)

⁵ Sørlandet Kommunerevisjon (2024). Risiko- og vesentlighetsvurdering. Lyngdal kommune. Et grunnlag for utarbeidelsen av plan for forvaltningsrevisjon i planperioden 2024-2027.

Formålet med denne forvaltningsrevisjonen er å undersøke hvordan kommunen jobber med å sikre en høy etisk bevissthet blant ansatte og en kultur hvor det oppleves enkelt og trygt å varsle om kritikkverdige forhold, samt hvordan kommunen jobber med å forebygge og avdekke korrupsjon innen plan- og byggesaker og anskaffelser. Formålet er også å identifisere eventuelle forbedringsområder.

1.2 Problemstillinger

Forvaltningsrevisjonen har som mål å besvare følgende problemstillinger:

- 1. I hvilken grad har kommunen etablert etiske retningslinjer og iverksatt tiltak for å sikre at disse er kjent blant ansatte?**
- 2. I hvilken grad har kommunen iverksatt tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon innen plan- og byggesaksbehandling og ved anskaffelser?**
- 3. I hvilken grad har kommunen et tilfredsstillende system og rutiner for varsling?**

1.2.1 Presiseringer i problemstillingene

Arbeidet med å forebygge og avdekke korrupsjon i kommunal sektor består av flere gjensidig avhengige elementer. Etiske retningslinjer samt en velfungerende varslingsordning hvor ansatte kan melde fra om kritikkverdige forhold, er sentrale virkemidler i dette arbeidet. Selv om revisjonens tre problemstillinger berører forhold som i praksis henger tett sammen, er de utformet for å belyse ulike nivåer og dimensjoner ved kommunens arbeid med å forebygge korrupsjon:

- **Problemstilling 1** retter seg mot kommunens etiske retningslinjer. Dette omfatter tiltak rettet mot alle ansatte i kommunen for å sikre en felles forståelse av forventet atferd.
- **Problemstilling 2** retter seg mot konkrete tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon innenfor plan- og byggesaksbehandling og anskaffelser, som er identifisert som særlig risikoutsatte områder. Problemstillingen omfatter ikke generelle tiltak knyttet til etisk bevissthet og varsling, ettersom dette i hovedsak dekkes av de andre problemstillingene. I stedet belyses hvorvidt kommunen har gjennomført risikoreduserende tiltak, herunder tiltak basert på risiko- og sårbarhetsanalyser (ROS-analyser), for å redusere risikoen for korrupsjon.
- **Problemstilling 3** retter seg mot kommunens system og rutiner for varsling. Varsling er et sentralt virkemiddel for å avdekke kritikkverdige forhold, herunder forhold som kan innebære risiko for korrupsjon. For at varslingsordningen skal fungere etter hensikten, er det viktig at ansatte opplever det som trygt å varsle. Problemstillingen har som hensikt å belyse hvorvidt kommunen har etablerte varslingsrutiner som er tilgjengelig for ansatte og om kommunen gjør det enkelt og trygt å varsle om kritikkverdige forhold.

Inndelingen er valgt for å sikre at revisjonen både fanger opp det generelle, organisasjonsomfattende arbeidet (etikk og varsling), og det mer målrettede arbeidet i de mest risikoutsatte områdene (plan- og byggesaker og anskaffelser).

Denne strukturen gjør det mulig å vurdere om kommunen har et helhetlig system som bygger en etisk robust organisasjon, samtidig som revisjonen undersøker om de mest utsatte områdene har konkrete tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon.

1.2.2 Avgrensinger

Habilitet: Når revisjonen skal undersøke hvordan kommunen arbeider med habilitet, vil revisjonen ha to ulike tilnærminger til temaet i rapporten. I problemstilling 1, undersøker revisjonen om habilitet generelt er omtalt i de etiske retningslinjene (som gjelder for alle ansatte). I problemstilling 2 vil revisjonen gå nærmere inn på arbeidet med habilitet spesifikt innenfor offentlige anskaffelser og plan- og byggesaksbehandling.

Omfang: Ved undersøkelse av kommunens arbeid med å forebygge korrupsjon er det flere forhold som kunne vært belyst, eksempelvis flere av elementene fra Oslo Economics sine råd for hvordan kommuner og fylkeskommuner bør jobbe for å hindre uetisk atferd og korrupsjon. Av hensyn til omfang har revisjonen gjort et avgrenset utvalg, og retter oppmerksomheten mot sentrale virkemidler for forebygging og avdekking av korrupsjon. Undersøkelsen omfatter derfor kommunens etiske retningslinjer, varslingsordning og risikobaserte tiltak innenfor plan- og byggesaksbehandling og offentlige anskaffelser, som følge av ROS-analyser. Revisjonen har ikke undersøkt detaljnivå av kommunens internkontroll, men trekker frem relevante tiltak som fremgår av ROS-analysen, forelagt dokumentasjon og intervjuer. Revisjonen har heller ikke gått nærmere inn på kommunens avvikssystem, selv om dette også kan benyttes til å melde om kritikkverdige forhold. I datainnsamlingen har revisjonen i hovedsak avgrenset seg til å omfatte varslingsordningen. I tillegg har revisjonen avgrenset undersøkelsen til å omfatte ansatte i kommunen, selv om arbeidet med å forebygge korrupsjon også er relevant for folkevalgte.

Periode: Revisjonen er avgrenset til å undersøke varslingssaker innenfor perioden 2023–2025. Revisjonen ønsker samtidig et oppdatert bilde av dagens praksis gjennom intervju, spørreundersøkelse og dokumentasjon.

Mappegjennomgang – varslingssaker: Ved mappegjennomgangen undersøker revisjonen behandlingen av varslingssaker samlet, og ikke bare saker knyttet til tema «korrupsjon». Dette gjøres for å vurdere om varslingsordningen fungerer etter hensikten.

2 Metodisk gjennomføring

For å sikre en grundig og pålitelig gjennomgang av kommunens arbeid med å forebygge og avdekke korrupsjon, er det benyttet metodetriangulering. Dette innebærer bruk av flere datainnsamlingsmetoder som utfyller hverandre. Ved å kombinere dokumentgjennomgang, mappegjennomgang, intervju, skriftlige spørsmål og svar, samt spørreundersøkelse, har revisjonen søkt å få et nyansert og helhetlig bilde av arbeidet. Metodetriangulering bidrar til å redusere risikoen for feiltolkninger og styrker validiteten i funnene.

Oppstartsmøte

Det ble gjennomført et oppstartsmøte med to kontaktpersoner fra kommunen (innkjøpsrådgiver og stabssjef økonomi). I forkant av møtet utarbeidet revisjonen en oversikt over dokumentasjon som ble vurdert som relevant for å belyse prosjektets problemstillinger som ble inkludert i brev om oppstartsmøte. Kontaktpersoner ga tilbakemelding på at kilder til revisjonskriterier opplevdes som relevante.

Under selve møtet ble dokumentasjonsbehovet gjennomgått, og det ble avklart hvilken dokumentasjon som skulle oversendes og på hvilken måte. Kontaktpersonene fikk anledning til å holde en kort presentasjon og informere om forhold som de opplevde som relevante for problemstillingene.

Revisjonen innhentet skriftlig samtykke til å foreta lydopptak av oppstartsmøtet, samt til å benytte GoodTape for transkribering. Dette muliggjorde et detaljert og presist referat, som i etterkant ble verifisert av deltakerne. Fremgangsmåten bidro til å styrke validiteten, ved å sikre at informasjon i referatet var korrekt.

Dokumentanalyse og skriftlig korrespondanse

Etter oppstartsmøtet har revisjonen løpende mottatt aktuell dokumentasjon. Her er en oversikt over all dokumentasjon revisjonen har mottatt:

- *Etiske retningslinjer (Compilo)*
- *Etiske retningslinjer for ansatte i Lyngdal kommune*
- *Etiske retningslinjer presentasjon for ansatte*
- *Prosedyre for varsling av kritikkverdige forhold i Lyngdal kommune*
- *Organisasjonskart – Lyngdal kommune*
- *Korrupsjon – Lederopplæring 26.03.2025 (del 1)*
- *Revidert innkjøpsreglement*
- *ROS-analyse korrupsjon*
- *Årshjul intern- og lederopplæring*
- *Informasjon til kommunens innbyggere og ansatte om varslingsrutiner*
- *Retningslinjer for delegering i Lyngdal kommune*
- *Retningslinjer_ Arbeidsforholdet*
- *Rammeavtaler gjennom OFA okt 2025*
- *Lyngdal kommunes egne rammeavtaler*
- *Mal brev fast arbeidsavtale*
- *Oppstartsmøte Lyngdal kommune 02.12.2025*

- *Vedlegg 1 status sjekkliste 2024*
- *Vedlegg 2 Compilo kvalitetssystem – varsling*
- *Vedlegg 3 Compilo kvalitetssystem – melde avvik*
- *Vedlegg 4 03.09.25 intern og lederopplæring*
- *Varsel om kritikkverdige forhold - skjema⁶*
- *Sjekkliste*
- *Årsmelding 2025 – internkontroll*
- *Risikoanalyse – Plan og byggesak*
- *Rutine for faktura i plan og byggesak*
- *Rutine for kontrollfunksjon i matrikkelark fakturering*
- *Rutine for behandling av ferdigattest etter pbl*
- *Rutinebeskrivelse byggesak - juli 2025*
- *Behandling av dispensasjonssøknader*
- *Mal for vedtak*

Dokumentasjonen ble gjort tilgjengelig for revisjonen gjennom en delt mappe i Teams og over e-post. Revisjonen startet med å gjennomgå dokumentasjonen for å få en generell oversikt over arbeidet med forebygging av korrupsjon, og benyttet et skjema for å systematisere og skaffe oversikt over data som kom frem av dokumentasjonen.

Det ble forsinkelser i prosjektgjennomføringen da sentrale deler av dokumentasjonen ikke ble levert innen fristen.

Skriftlige spørsmål og svar - korrespondanse

Revisjonen noterte spørsmål til dokumentasjonen underveis og utarbeidet et «spørreskjema» som ble oversendt til revidert enhet på e-post for utfylling. Vi mottok svar i det utfylte skjemaet, sammen med ytterligere relevant dokumentasjon. Formålet var å sikre korrekt forståelse av dokumentasjonen.

Underveis i datainnsamlingen oppsto det behov for å avklare enkelte forhold. Revisjonen ble da henvist videre til relevante personer som kunne gi utfyllende informasjon og ytterligere dokumentasjon. Revisjonen har hatt skriftlig dialog med innkjøpsrådgiver, stabssjef økonomi, stabssjef utvikling, stabssjef HR og enhetsleder for plan- og byggesak.

Gjennomgang av saker

Revisjonen gjennomførte mappegjennomgang for å se hvordan kommunen håndterer varslingssaker. Revisjonen mottok en oversikt over varslingssaker i perioden 2023-2025. Oversikten viste fordelingen av antall varslingssaker:

2023: 2 saker
2024: 1 saker
2025: 3 saker

Totalt omfatter perioden 6 varslingssaker. Én av sakene fra 2025 var fortsatt under behandling og ble derfor ikke inkludert i gjennomgangen. Revisjonen hadde dermed

⁶ Dette dokumentet har revisjonen lastet ned fra kommunens hjemmeside 04.02.2026.

gjennomgang av 5 varslingssaker. Ved mappegjennomgang ble det benyttet en sjekkliste som tar utgangspunkt i kommunens rutiner for varsling (se vedlegg 1).

Intervjuer

Revisjonen har gjennomført følgende intervjuer:

1) *Gruppeintervju med innkjøpsrådgiver og stabssjef økonomi*

Det ble gjennomført gruppeintervju med innkjøpsrådgiver og stabssjef økonomi. Målet med intervjuet var å få detaljerte beskrivelser av hvordan kommunen arbeider med å forebygge og avdekke korrupsjon innen anskaffelser. Intervjuet ble gjennomført som et gruppeintervju fordi disse rollene har enkelte felles ansvarsområder, samt komplementær og delvis overlappende kunnskap innen anskaffelsesområdet. En felles samtale gjorde det mulig for informantene å supplere hverandre og bidra til mer utfyllende beskrivelser av faktiske forhold. En metodisk svakhet ved gruppeintervjuer er at informanter kan påvirke hverandres svar. I dette tilfellet vurderes denne risikoen som begrenset, ettersom intervjuet i hovedsak omhandlet roller, ansvar, rutiner, prosedyrer og tiltak og i begrenset grad subjektive opplevelser og synspunkter. Under slike forutsetninger var det mest hensiktsmessig å gjennomføre ett felles intervju, fremfor to separate intervjuer hvor informantene i stor grad ville kunne gitt sammenfallende svar.

2) *Intervju med enhetsleder for plan- og byggesak*

Det ble videre gjennomført intervju med enhetsleder for plan- og byggesak. Målet med intervjuet var å få detaljerte beskrivelser av hvordan kommunen arbeider med å forebygge og avdekke korrupsjon innen plan- og byggesaker.

3) *Intervju med stabssjef HR*

Revisjonen vurderte at det forelå et godt datagrunnlag om varsling og etiske retningslinjer gjennom oppstartsmøte, dokumentanalyse, mappegjennomgang og løpende korrespondanse med kontaktpersoner. For å supplere dette ønsket revisjonen imidlertid ytterligere innsikt i hvordan kommunen arbeider i praksis med å sikre kjennskap til etiske retningslinjer og varslingsordningen, samt hvordan det legges til rette for en kultur hvor det oppleves trygt å varsle om kritikkverdige forhold.

Det ble derfor gjennomført et Teams-intervju med stabssjef HR, som har et sentralt ansvar knyttet til disse områdene. Bruk av Teams som intervjuemåte ble valgt av hensyn til effektivitet og geografiske avstander. Intervju på Teams gir fleksibilitet og effektiv gjennomføring, og kan bidra til å innhente utdypende forklaringer og nyanser som ikke fremkommer av skriftlig korrespondanse.

Intervjuguider

I forkant av de tre intervjuene ble det utarbeidet tilpassede intervjuguider til de enkelte basert på deres områder og ansvar (se vedlegg 2, 3 og 4). Intervjuene var semistrukturerte, der revisjonen følger definerte temaer og hovedspørsmål, men står fritt til å variere rekkefølgen på spørsmålene og stille oppfølgingsspørsmål basert på hva informanten svarer. Intervjuguidene ble sendt til informantene på forhånd for å gi muligheten til forberedelse.

Lydopptak

Det ble gjort lydopptak av alle intervjuene, og informantene ga på forhånd samtykke til dette. Intervjuene ble transkribert i etterkant av intervjuet og sammenstilt til referater som ble oversendt til de enkelte informantene for faktaverifisering. Dette gav informantene mulighet til å foreslå eventuelle endringer eller tilføyelser, slik at vi kunne sikre enighet om faktagrunnlaget og at revisjonen hadde fått en riktig oppfatning av informasjonen. Opptaket ble slettet etter transkribering og godkjenning av referatet.

Spørreundersøkelse

For å få bedre innsikt i hvordan ansatte opplever kommunens arbeid med forebygging av korrupsjon, herunder arbeid med etikk og kommunens varslingsordning, har revisjonen gjennomført en spørreundersøkelse blant alle ansatte i kommunen.

Administrasjonen utarbeidet en oversikt over alle ansatte med e-postadresser som ble oversendt til revisjonen. Det totale antallet mottakere av spørreundersøkelsen var 1 536 ansatte. Av disse gjennomførte 685 ansatte (45 %) spørreundersøkelsen. I tillegg avga 167 ansatte (11 %) enkelte svar uten å fullføre undersøkelsen. Etter revisjonens vurdering er svarprosenten tilstrekkelig til å belyse hovedtrekkene i ansattes opplevelser.

I forkant av utsendelsen av spørreundersøkelsen ba vi kontaktpersoner informere de ansatte i kommunen om at spørreundersøkelsen skulle komme og oppfordre dem til å svare. Dette for at de ansatte skulle være forberedt på at undersøkelsen skulle komme, og at flere skulle svare på den. Ettersom kommunen har flere ulike yrkesgrupper, og ikke alle nødvendigvis sjekker e-post like ofte, valgte revisjonen å sende ut spørreundersøkelsen både via SMS og e-post.

Undersøkelsen besto hovedsakelig av spørsmål med faste svaralternativer, supplert med noen åpne svarfelt der respondentene kunne gi utfyllende svar. Dette var for å sikre både bredde i datagrunnlaget og mulighet for mer nyanserte innspill (se vedlegg 5). I flere spørsmål hadde respondentene også mulighet til å svare «vet ikke», «husker ikke» eller «usikker», dersom de ikke hadde tilstrekkelig grunnlag for å gi et konkret svar. Dette for å unngå at respondenter ble presset til å gi svar, noe som kunne påvirket resultatene og gitt et mindre presist uttrykk for opplevelsene til ansatte med relevant erfaring. For at respondenter skulle forstå spørsmålene mest mulig riktig, valgte revisjonen og legge inn forklaringer av begreper knyttet til etikk og varsling. Det ble videre sendt ut påminnelser til ansatte som ikke hadde gjennomført undersøkelsen, dette for å sikre høyere svarprosent.

Revisjonen møtte samtidig på to utfordringer ved gjennomføring av spørreundersøkelsen;

Utfordring 1

Revisjonen mottok en oversikt over alle ansatte (ca. 1537-e-postadresser) i kommunen og avdekket at om lag 320 e-postadresser var ufullstendige. Revisjonen gjennomførte dermed manuell korrigerings av e-postadresser. Det er likevel en risiko for at enkelte feil ikke er oppdaget, og at noen mottakere derfor ikke har mottatt spørreundersøkelsen på e-post. Samtidig kan den manuelle kontrollen ha bidratt til at flere faktisk mottok den. Revisjonen har imidlertid også sendt ut undersøkelsen både via SMS og e-post, noe som kan bidra til å

reducere denne risikoen. Etter revisjonens vurdering vil eventuelle avvik være tilfeldige og ikke systematiske. Dette gjør at reliabiliteten ikke blir vesentlig svekket.

Utfordring 2

Det totale antallet respondenter som er nåværende ansatte er noe usikkert. Revisjonen mottok 1 537 e-postadresser fra kommunen, men i besvarelsene opplyste noen få respondenter at de ikke hadde vært ansatt i kommunen på flere år. Omfanget av tidligere ansatte som mottok undersøkelsen er ikke kjent. Dette kan ha sammenheng med at oversikten revisjonen mottok også kan ha inkludert politikere eller andre med tilknytning til kommunen, for eksempel timelønnede. Dette innebærer at svar fra tidligere ansatte kan påvirke resultatene og gi et mindre presist bilde av dagens situasjon. Revisjonen vurderer imidlertid at dette ikke fører til skjevhet i en bestemt retning.

Revisjonen tok derfor kontakt med kommunen for å få en nærmere avklaring av omfanget, herunder om det foreligger oversikt over tidligere ansatte og om politikere var inkludert i utsendelseslisten. Administrasjonen opplyste at de ikke hadde fullstendig oversikt over dette. På denne bakgrunn har revisjonen fjernet enkelte e-postadresser og tilhørende besvarelser der det var kjent at mottaker hadde en rolle i kommunen som innebar at vedkommende ikke skulle ha mottatt undersøkelsen, for eksempel politiske verv. Det er imidlertid ikke gjennomført en fullstendig gjennomgang av alle besvarelser. I SurveyXact ville dette forutsatt en manuell gjennomgang av hver enkelt besvarelse, inkludert åpne svar, for å identifisere respondenter som oppgir at de ikke lenger er ansatt. Det ville vært et svært omfattende og tidkrevende arbeid for å lete etter disse.

Det er kun et fåtall respondenter som eksplisitt opplyser at de ikke er ansatt i kommunen, og det er usikkert hvor stort omfanget faktisk er. Revisjonen legger derfor til grunn at dette trolig ikke er av vesentlig omfang, men det kan likevel innebære en viss usikkerhet i datagrunnlaget.

Normalt blir e-postadresser deaktivert ved avslutning av arbeidsforhold. Revisjonen mottok samtidig feilmeldinger på 121 utsendelser som ikke ble levert. Dette kan skyldes at mottaker ikke lenger er ansatt, midlertidig fravær eller ugyldig kontaktinformasjon.

Personopplysninger

Revisors rettslige grunnlag for behandling av personopplysninger følger av kommuneloven § 24-2 fjerde ledd. I forbindelse med denne forvaltningsrevisjonen har revisjonen behandlet personopplysninger i form av navn, e-postadresser, telefonnummer og stillingstilhørighet til ansatte i kommunen. Opplysningene er benyttet i forbindelse med gjennomføring av intervjuer, utsendelse av spørreundersøkelse og dialog med kontaktpersoner i kommunen.

Revisjonen har videre behandlet personopplysninger gjennom lydopptak av intervjuer og oppstartsmøte, samt ved gjennomgang av varslingsaker. I mappegjennomgangen har revisjonen fått tilgang på opplysninger knyttet til enkeltpersoner.

Det er iverksatt tiltak for å begrense behandlingen av personopplysninger. Dette innebærer at kun nødvendige opplysninger er innhentet og behandlet, at data fra spørreundersøkelse i størst mulig grad aggregert i rapporten. Lydopptak er slettet etter transkribering og verifisering av referat. Revisjonen fikk overlevert fysiske dokumenter (kopier av

varslingssaker). Etter faktaverifisering av rapporten ble dokumentene håndtert i tråd med revisjonens rutiner for makulering.

Videre er opplysninger fra spørreundersøkelsen presentert på en måte som ikke muliggjør identifisering av enkeltpersoner. Ved omtale av intervjudata og skriftlig korrespondanse er det lagt vekt på roller og funksjoner fremfor navn, selv om gjenkjenning ikke kan utelukkes.

Validitet og reliabilitet oppsummert

Revisjonen vurderer at **validiteten** er styrket gjennom at revisjonen har brukt metodetriangulering. Kombinasjonen av dokumentanalyse, mappegjennomgang, intervjuer, skriftlig korrespondanse og spørreundersøkelse har gitt et bredt datagrunnlag. Videre er validiteten styrket ved at referater fra oppstartsmøte og intervjuer er verifisert av informantene, og ved at uklarheter i dokumentasjonen er fulgt opp gjennom skriftlige avklaringer.

Tiltak som kontroll av e-postlister og bruk av både SMS og e-post ved utsendelse, administrasjonens oppfordring, samt utsendelser av påminnelser har bidratt til å styrke datagrunnlaget ved at man når flere i målgruppen. Samtidig er det en risiko for at noen respondenter kan ha vært tidligere ansatte eller personer som ikke var i målgruppen. Revisjonen vurderer imidlertid at dette ikke fører til skjevhet i en bestemt retning.

Revisjonens **reliabilitet** er styrket gjennom en systematisk tilnærming til datainnhenting. Dette omfatter bruk av standardisert spørreundersøkelse, intervjuguider og sjekkliste ved mappegjennomgang. Forklaringer av sentrale fagbegreper i spørreundersøkelsen kan også ha bidratt til en mer ensartet forståelse blant respondentene.

I ettertid vurderer revisjonen at det ville vært hensiktsmessig å innhente mer data om plan- og byggesaksbehandlingen, herunder erfaringer fra saksbehandlere om hvordan tiltak og rutiner fungerer i praksis. Dette kunne gitt en bredere forståelse av etterlevelsen. Datagrunnlaget på dette området er imidlertid begrenset til dokumentasjon og intervjuer på et overordnet nivå, blant annet som følge av tidspunktet for tilgang til sentral dokumentasjon.

Revisjonen vurderer i ettertid at spørreundersøkelsen med fordel kunne skilt mellom ansatte med og uten lederansvar/personalansvar. Dette kunne gitt viktige nyanser, særlig for å vurdere i hvilken grad informasjon og tiltak er kjent utover ledelsesnivå.

Samlet sett vurderer revisjonen at datagrunnlaget er tilstrekkelig til å besvare problemstillingene, til tross for enkelte identifiserte begrensninger.

3 Revisjonskriterier

Revisjonskriteriene er de krav, normer og/eller standarder som benyttes for å vurdere kommunens praksis. De utgjør en objektiv målestokk som kommunens praksis måles opp mot. Kriteriene skal være utledet fra autoritative eller anerkjente kilder innenfor det reviderte området. Sammen med faktabeskrivelsen, danner revisjonskriteriene grunnlag for de analyser og vurderinger revisjonen foretar og konklusjonene som trekkes⁷.

3.1 Overordnede bestemmelser og hensyn

3.1.1 Kommunen skal være tillitsskapende

Kommunelovens formålsparagraf viser hva lovgiver ønsker å oppnå med loven. Bestemmelsen gir uttrykk for overordnede hensyn som skal prege kommunal virksomhet, og kan ha betydning for hvordan de andre bestemmelsene i loven skal tolkes. I § 1-1 siste punktum fremgår det at «*Videre skal loven skal bidra til at kommuner er effektive, tillitsskapende og bærekraftige*». Loven skal legge til rette for en tillitsskapende forvaltning som bygger på en høy etisk standard. I begrepet *tillitsskapende* ligger det blant annet at hensyn som etikk, rettssikkerhet og åpenhet skal ivaretas. Kommunene skal generelt drives slik at andre kan ha tillit til dem.⁸

3.1.2 Internkontroll

Av kommuneloven § 25-1 første ledd, fremgår det at kommuner skal ha internkontroll med administrasjonens virksomhet for å sikre at lover og forskrifter følges, hvor kommunedirektøren er ansvarlig for internkontrollen. Bestemmelsens andre og tredje ledd stiller krav til internkontrollen; «*Internkontrollen skal være systematisk og tilpasses virksomhetens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold.*»

Det at *internkontrollen skal være systematisk*, innebærer at det ikke er tilstrekkelig med en tilfeldig eller hendelsesbasert internkontroll. Det må gjøres et planmessig og metodisk arbeid, og internkontrollen må være av et slikt omfang og innhold at den kan kalles systematisk. Internkontrollen må følges opp jevnlig og ved behov, slik at det er et fungerende system for løpende internkontrollarbeid. Målet er at brudd på lover og forskrifter forebygges, avdekkes og følges opp.⁹

Internkontrollen skal videre *tilpasses virksomhetens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold*. Dette legger til grunn at det skal gjøres konkrete vurderinger i den aktuelle virksomheten eller aktivitet innad i kommunen, for å vurdere hvor omfattende og hva slags internkontroll det er behov for. Risikovurderinger er sentralt etter denne bestemmelsen, og kommunen må gjøre en konkret analyse og vurdering av sannsynligheten for at lover og forskrifter ikke følges, og hvilke konsekvenser dette i så fall kan få. Kommunen må vurdere hvor vesentlige de aktuelle risikofaktorene er. Dette blir en risiko- og vesentlighetsanalyse. Vurderingene må gjøres både samlet for kommunen som helhet og innenfor de enkelte delene av kommunens virksomhet. Kommunen må vurdere hvor vesentlig de aktuelle

⁷ RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon (2020)

⁸ Prop. 46 L (2017-2018). Merknader til kommuneloven (s. 20 og 354)

⁹ Kommunal – og moderniseringsdepartementet (2021). Internkontroll i kommunesektoren (s. 12-13)

risikofaktorene er. Det er viktig med internkontroll der det er høy risiko for at det skal skje noe feil, og hvor konsekvensene er store. Vurderingen vil danne grunnlag for å tilpasse internkontrollen, og gjøre internkontrollarbeidet med målrettet der risikoen og behovet er størst.¹⁰

Videre presisere bestemmelsens tredje ledd nærmere innholdet i kommunedirektørens internkontrollansvar:

- a. utarbeide en beskrivelse av virksomhetens hovedoppgaver, mål og organisering
- b. ha nødvendige rutiner og prosedyrer**
- c. avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik**
- d. dokumentere internkontrollen i den formen og det omfanget som er nødvendig
- e. evaluere og ved behov forbedre skriftlige prosedyrer og andre tiltak for internkontroll.

Revisjonen vil primært avgrenses til punkt b og c;

Kommunen skal ha nødvendige rutiner og prosedyrer- Ifølge veileder for internkontroll¹¹, kan disse i praksis være både muntlige og skriftlige. Hva som er nødvendig må ses i sammenheng med de andre kravene i bestemmelsen, og vil måtte bero på en konkret vurdering. Sentralt vil blant annet være vurderingen av risiko for avvik. Knyttet til bestemmelsen følger det indirekte at «nødvendige rutiner» både må gjelde for virksomheten, gjøres kjent og være tilgjengelige. Rutinene skal gjelde for virksomheten i praksis og må gjøres kjent for dem som trenger å vite om dem.

Avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik- I dette ligger at internkontrollen både skal avdekke og følge opp risiko for at avvik skal skje. Dette er sentralt forebyggende arbeid. Dette innebærer at kommunedirektøren må skaffe oversikt over områder i kommunen hvor det er fare for manglende etterlevelse av lover og forskrifter, og sette inne relevante forebyggende og risikoreduserende tiltak for å hindre og forebygge brudd på lover og forskrifter.¹²

3.1.3 Forebygge og avdekke korrupsjon

Ifølge håndboken *Beskytt kommunen! Håndbok i antikorrupsjon*¹³ presiseres det at formålet med antikorrupsjonsarbeid:

- å forebygge at korrupsjon skjer
- å øke muligheten til å avdekke eventuell korrupsjon
- å øke beredskapen for å håndtere en eventuell korrupsjonssak

For å oppnå dette understrekes det at kommunen må implementere de systemer og mekanismer som skal til for å oppnå dette. Veilederen¹⁴ trekker også frem hovedelementer i et antikorrupsjonsprogram, herunder:

1. Verdier, holdninger og kultur

¹⁰ Kommunal – og moderniseringsdepartementet (2021). Internkontroll i kommunesektoren. (s. 13)

¹¹ Kommunal – og moderniseringsdepartementet (2021). Internkontroll i kommunesektoren. (s. 15-16)

¹² Kommunal – og moderniseringsdepartementet (2021). Internkontroll i kommunesektoren. (s. 16-17)

¹³ TI/KS (2019). Beskytt kommunen! Håndbok i antikorrupsjon. (s. 23)

¹⁴ TI/KS (2019). Beskytt kommunen! Håndbok i antikorrupsjon. (s. 23)

2. **Etiske retningslinjer for ansatte og folkevalgte**
3. **Risikoanalyser**
4. **Et godt kontrollsystem – egenkontroll og internkontroll**
5. Strategi for anskaffelser
6. **Varslingsordning**

Revisjonen har tatt utgangspunkt i disse hovedelementene, og har i det videre utledet revisjonskriterier knyttet til punktene 2, 3, 4 og 6.

3.2 Etiske retningslinjer

Kommuneloven § 1-1 slår fast at loven skal bidra til at kommunen er tillitsskapende. Dette innebærer blant annet at etiske hensyn skal ivaretas. I delrapporten *Råd for etikkarbeid i kommuner*¹⁵ pekes det på at etiske retningslinjer er rettesnorer for håndtering av etiske problemstillinger som oppstår for medarbeidere i kommunen. Retningslinjene kan være konkretiseringer av kommunens verdier. De bør gi praksisorientert veiledning og klare anvisninger om hvilken type atferd som forventes i hvilke situasjoner. Rapporten gir også konkrete råd knyttet til arbeid med etiske retningslinjer:

1. Kommunen bør ha vedtatt og offentliggjort etiske retningslinjer for medarbeidere
2. De etiske retningslinjene bør beskrive hvordan medarbeidere skal håndtere interessekonflikter, herunder habilitetsspørsmål, bierverv og gaver/fordeler
3. De etiske retningslinjene bør beskrive reaksjoner ved brudd på retningslinjene
4. Kommunen bør jevnlig undersøke om medarbeidere kjenner og etterlever de etiske retningslinjene, og om det blir reagert ved brudd på retningslinjene
5. Nye medarbeidere bør underskrive på at de vil følge de etiske retningslinjene, som en del av arbeidskontrakten

De samme rådene fremgår også av Kommunesektorens Organisasjon (KS) sine råd om etikkarbeid i kommunene.¹⁶

I rapporten¹⁷ understrekes det at verdier, holdninger og kultur er grunnleggende elementer for å fremme etisk atferd og hindre korrupsjon. Det gis videre råd om at kommunen bør iverksette tiltak slik at medarbeidere og folkevalgte får en god forståelse for verdienes praktiske betydning og tar ansvar for at de etterleves, for eksempel gjennom dilemmatrening og medarbeidersamtaler. Det finnes flere andre tiltak som kommunen kan iverksette for å gjøre innholdet i verdiene kjent, for eksempel opplæring eller seminarer, og introduksjonskurs for nye medarbeidere. Tiltakene for å gi medarbeidere bedre kjennskap til verdiene kan også brukes for å bedre forståelsen for og etterlevelsen av de etiske retningslinjene.

Den praktiske betydningen av etiske retningslinjer avhenger av at de faktisk tas i bruk, og at ansatte forholder seg aktivt til dem.¹⁸

¹⁵ Oslo Economics (2017). Delrapport: råd for etikkarbeid i kommuner. (s. 5-6)

¹⁶ KS (2019). 2- Etiske retningslinjer.

¹⁷ Oslo Economics (2017). Delrapport: råd for etikkarbeid i kommuner. (s. 5-6)

¹⁸ TI/KS (2019). Beskytt kommunen! Håndbok i antikorrupsjon. (s. 25)

3.3 Risikoanalyser og risikoreduserende tiltak

Av kommuneloven § 25-1 fremgår det at kommunens internkontroll skal bidra til å avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik. I veilederen *Beskytt kommunen! Håndbok i antikorrupsjon* understrekes det at hensikten med risikoanalyser er å finne ut hvordan etikk- og antikorrupsjonsarbeidet bør innrettes og hva som bør prioriteres. Slike analyser bør gjennomføres både på strategisk nivå i kommunen og innenfor alle virksomheter. Delrapporten *Råd for etikkarbeid i kommuner*¹⁹ viser til at risikoanalyser kan avdekke hvor det er størst fare for uetisk atferd og korrupsjon. Kartlegging og analyse av risiko er derfor et nødvendig utgangspunkt for å vurdere og etablere risikoreduserende tiltak. Rapporten²⁰ gir følgende anbefalinger:

- Kommunen bør jevnlig kartlegge hvilke prosesser som er mest utsatt for risiko for uetisk atferd og korrupsjon
- Kommunen bør prioritere kartlegging av risiko for uetisk atferd og korrupsjon i kjente risikoområder som anskaffelser og plan- og byggesaksbehandling
- Kommunen bør iverksette risikoreduserende tiltak når det avdekkes risiko for uetisk atferd og korrupsjon

De samme rådene fremgår også av Kommunesektorens Organisasjon (KS) sine råd om etikkarbeid i kommunene.²¹

3.4 Varslingsordning

Kritikkverdige forhold defineres i arbeidsmiljøloven § 2 A-1 som «forhold som er i strid med rettsregler, skriftlige etiske retningslinjer i virksomheten eller etiske normer som det er bred tilslutning til i samfunnet.» Slike forhold kan eksempelvis innebære fare for liv og helse, fare for klima eller miljø, korrupsjon eller annen økonomisk kriminalitet, myndighetsmisbruk, uforsvarlig arbeidsmiljø, brudd på personalopplysningssikkerheten.

I håndboken *Beskytt kommunen! Håndbok i antikorrupsjon* vises det til at antikorrupsjonsprogrammer kan ha begrenset verdi hvis ansatte eller andre som opplever kritikkverdige forhold, ikke vet hvor de skal henvende seg. Varsling har erfaringsmessig vist seg å være avgjørende for å bringe fram kritikkverdige forhold som innebærer korrupsjonsrisiko eller for å avdekke uønskede hendelser.²²

I delrapporten *Råd for etikkarbeid i kommuner*²³ beskrives det «å varsle» som å si fra om kritikkverdige forhold på arbeidsplassen til noen som kan gjøre noe med det, og at et varsel kan omfatte både uformelle, muntlige beskjeder til nærmeste leder, og formaliserte prosesser gjennom skriftlige varslingskanaler. Rapporten understreker at en varslingsordning skal bidra til at medarbeidere tør å si fra om kritikkverdige forhold, og dermed til å forhindre og forbedre disse. Det gis videre fem råd om hvordan kommunens varslingsordning bør innrettes:

¹⁹ Oslo Economics (2017). Delrapport: råd for etikkarbeid i kommuner (s. 6-7)

²⁰ Oslo Economics (2017). Delrapport: råd for etikkarbeid i kommuner (s. 2, 6-7)

²¹ KS (2019). 3 - Risikoanalyser for å avdekke sårbare områder og prosesser.

²² TI/KS (2019). Beskytt kommunen! Håndbok i antikorrupsjon (s. 32)

²³ Oslo Economics (2017). Delrapport: råd for etikkarbeid i kommuner (s. 9)

1. Kommunen bør anerkjenne verdien av varsling og arbeide for et godt ytringsklima
2. Kommunen bør gjøre det enkelt og trygt å varsle om kritikkverdige forhold
3. Varslingsrutiner bør beskrive hvordan medarbeidere kan si fra om kritikkverdige forhold til andre enn sin egen leder
4. Kommunen bør jevnlig undersøke om medarbeidere kjenner til varslingsrutinene og varslernes rettigheter
5. I tillegg til varslingsrutiner bør kommunen ha tipsmottak for innbyggere som har mistanke om uetisk atferd og korrupsjon i kommunen

De samme rådene fremgår også av Kommunesektorens Organisasjon (KS) sine råd om etikkarbeid i kommunene.²⁴

Arbeidsmiljøloven § 2 A-4 slår fast forbud mot gjengjeldelse mot arbeidstaker som varsler. Med gjengjeldelse menes enhver ugunstig handling, praksis eller unnlattelse som er en følge av eller reaksjon på at arbeidstaker har varslet.

Arbeidsmiljøloven § 2 A-3 understreker at arbeidsgiver skal særlig påse at den som har varslet, har et fullt forsvarlig arbeidsmiljø. Dersom det er nødvendig, skal arbeidsgiver sørge for tiltak som er egnet til å forebygge gjengjeldelse.

Arbeidsmiljøloven § 2 A-6 stiller videre krav om at kommunen som arbeidsgiver skal utarbeide rutiner for intern varsling. Rutinene skal:

- Utarbeides i tilknytning til virksomhetens systematiske helse, -miljø og sikkerhetsarbeid i samarbeid med arbeidstakerne og deres tillitsvalgte.
- Ikke begrense arbeidstakers rett til å varsle
- Være lett tilgjengelig for alle arbeidstakere i virksomheten
- Være skriftlige og minst inneholde:
 - a. en oppfordring til å varsle om kritikkverdige forhold,
 - b. fremgangsmåte for varsling,
 - c. fremgangsmåte for arbeidsgivers saksbehandling ved mottak, behandling og oppfølging av varsling

²⁴ KS (2019). 7- Varslingsordning for å avdekke kritikkverdige forhold.

3.5 Revisjonskriteriene oppsummert

Med bakgrunn i redegjørelsen har revisjonen utledet følgende revisjonskriterier:

- Kommunen bør ha etiske retningslinjer som er offentliggjort for de ansatte. De etiske retningslinjene bør beskrive hvordan de ansatte skal håndtere interessekonflikter, herunder habilitetsspørsmål og reaksjoner ved brudd på retningslinjene.
- Kommunen bør iverksette tiltak for å sikre at ansatte har kjennskap til de etiske retningslinjene og forstår deres praktiske betydning. Nye ansatte bør som del av ansettelsen underskrive på at de vil følge retningslinjene.
- Kommunen bør, basert på en dokumentert risikoanalyse, ha iverksatt relevante risikoreducerende tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon innen plan- og byggesaksbehandling og offentlige anskaffelser.
- Kommunen skal ha varslingsrutiner. Rutinene skal minst inneholde: en oppfordring til å varsle om kritikkverdige forhold, fremgangsmåte for varsling, samt fremgangsmåte for arbeidsgivers saksbehandling ved mottak, behandling og oppfølging av varsling.
- Varslingsrutinene skal være lett tilgjengelige og gjort kjent for ansatte. Kommunen bør legge til rette for at det er enkelt og trygt å varsle om kritikkverdige forhold.

4 Etiske retningslinjer

I hvilken grad har kommunen etablert etiske retningslinjer og iverksatt tiltak for å sikre at disse er kjent blant ansatte?

4.1 Revisjonskriterium

- Kommunen bør ha etiske retningslinjer som er offentliggjort for de ansatte. De etiske retningslinjene bør beskrive hvordan de ansatte skal håndtere interessekonflikter, herunder habilitetsspørsmål og reaksjoner ved brudd på retningslinjene.
- Kommunen bør iverksette tiltak for å sikre at ansatte har kjennskap til de etiske retningslinjene og forstår deres praktiske betydning. Nye ansatte bør som del av ansettelsen underskrive på at de vil følge retningslinjene.

4.2 Fakta

Under oppstartsmøtet forteller kontaktpersonene at kommunen har etiske retningslinjer for ansatte. Kommunedirektøren har det overordnede ansvaret for etiske retningslinjer og antikorrupsjon, og at HR- og økonomiavdelingen har ansvaret for etablering av rutiner og opplæring, mens kommunalsjefer og enhetsledere følger opp regelverk og internkontroll i sine områder.

4.2.1 De etiske retningslinjene

Revisjonen ble forelagt de etiske retningslinjene som gjelder for alle ansatte i Lyngdal kommune. Dokumentet beskriver kommunens visjoner og verdier i korte trekk, samt de etiske retningslinjene som gjelder for alle ansatte i Lyngdal kommune. De etiske retningslinjene informerer om arbeidstakers ansvar når det gjelder lojalitet, fortrolige opplysninger/informasjon. Videre omtales de etiske retningslinjene personlige interesser versus kommunens interesser, herunder at *«Det er ikke tillatt for kommunes ansatte å utnytte arbeidsforholdet til egen eller andres personlige vinning. Kommunens ansatte skal unngå å komme i situasjoner som kan medføre konflikt mellom kommunens interesser og personlige interesser. Dette kan også gjelde tilfeller som ikke påvirkes av forvaltningslovens habilitetsbestemmelser.»* Videre beskrives fremgangsmåten dersom det oppstår situasjoner der personlige interesser kan påvirke beslutninger i en sak man deltar i behandlingen av. I slike tilfeller skal forholdet tas opp med overordnet. Det blir videre listet opp eksempler på hva slike interessekonflikter og som kan reise habilitetsspørsmål;

- *Forretningsmessige forhold*
- *Lønnede verv som kan påvirke arbeid i kommunen*
- *Engasjement i interesseorganisasjoner eller politisk virksomhet som berører forhold som den enkelte arbeider med i kommunen*
- *Personlige økonomiske interesser som kan føre til at du kommer i en*
- *konkurransesituasjon eller lojalitetskonflikt i forhold til kommunens virksomhet*
- *Familiære og andre nære sosiale relasjoner*

I de etiske retningslinjene omtales også gaver og andre fordeler: *«Ansatte må ikke ta imot penger, gaver, personlige rabatter, provisjon eller tjenester som er egnet til å påvirke ens handlinger i forhold til saksforberedelser, vedtak eller andre tjenester i regi av kommunen.*

Dette gjelder likevel ikke gaver av ubetydelig verdi som reklamemateriell, blomster og lignende. Ved tilbud om gaver som går utover kommunens retningslinjer, skal nærmeste overordnede kontaktes. Administrasjonen tar ansvar for at mottatte gaver av en slik art returneres avsender med et brev som redegjør for kommunens retningslinjer.»

De etiske retningslinjene tar også opp andre forhold som oppmerksomhet i forbindelse med representasjon: *«Gjestfrihet og representasjon hører med i samarbeidsforhold og informasjonsutveksling. Graden av slik oppmerksomhet må ikke utvikles slik at den påvirker beslutninger, eller kan gi andre grunn til å tro det.»*

Videre omtales vern om kommunens verdier: *«Ansatte skal forvalte kommunes midler og ressurser på en mest mulig rasjonell og økonomisk måte. Ansatte plikter å melde fra om egne eller andres handlinger eller forhold som påfører, eller kan påføre, arbeidsgiver tap av økonomi eller omdømme.»*

De etiske retningslinjene omtaler også annet arbeid/lønnede oppdrag: *«Ansatte som har kommunen som sin hovedarbeidsgiver skal informere sin leder før de tar imot annet arbeid. Leder skal sammen med den ansatte vurdere helhetsbelastningen, samt eventuell interessekonflikt. Kommunalt ansatte som engasjeres av utenforstående og mottar godtgjørelse for å holde kurs/foredrag innenfor den ansattes arbeidstid i kommunen skal ikke motta dobbelt lønn for dette. Arbeidstiden i kommunen må i tilfelle innarbeides.»*

Videre omtaler de etiske retningslinjene forhold som åpenhet og tillit: *«Det forventes at det er åpenhet omkring det arbeidet vi gjør, både internt og eksternt. Ledelsen vil legge til rette for at ansatte har innsyn i og får kunnskap om de veivalg som tas. I arbeidet vårt må vi ivareta god forvaltningsskikk som er i tråd med lover og forskrifter. Dette forutsetter også at vår saksbehandling og våre arbeidsmetoder «tåler dagens lys». Åpenhet mot hverandre, og mot lokalsamfunnet, skaper tillit. Tillit og åpenhet gir klare føringer for hva som skal skje- noe som igjen skaper forutsigbarhet og trygghet.»*

Det fremgår ikke av de etiske retningslinjene hvilke reaksjoner som kan følge ved brudd på retningslinjene.

I intervju med Stabssjef HR, fortelles det at kommunens etiske retningslinjer ble etablert i forbindelse med tidligere kommunesammenslåinger, og det informeres om at det pågår et arbeid med revidering av retningslinjene. Det er en arbeidsgruppe som jobber med disse. Denne inkluderer stabssjef HR, tillitsvalgtrepresentant og hovedverneombud. I skriftlig korrespondanse med en av våre kontaktpersoner, bekreftes det at de etiske retningslinjene skal revideres 2026.

I skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner, opplyses det om at Kvås bofellesskap i tillegg til kommunens etiske retningslinjer har utformet sine egne etiske retningslinjer som handler om fag og tjenesten de tilbyr.

Revisjonen ble forelagt de etiske retningslinjene som gjelder spesifikt for Kvås bofellesskap. Retningslinjene omhandler respekt, integritet, lojalitet og taushetsplikt, og gir føringer for hvilken atferd som forventes av ansatte i ulike situasjoner. Dokumentet beskriver også hvordan medarbeidere skal håndtere gaver, tjenester eller andre fordeler. Retningslinjene inneholder flere punkter som berører habilitet, selv om begrepet ikke brukes eksplisitt. Det

fremgår også av retningslinjene at «*ansatte skal ikke bruke Kvås bofellesskap til egen vinning eller formål uforenlig med kommunal drift.*» Dokumentet presiserer at retningslinjene forplikter den ansatte og inngår som del av den skriftlige arbeidsavtalen for Kvås bofellesskap. Det fremgår også at ansatte har et selvstendig ansvar for å varsle arbeidsgiver om alvorlige brudd på retningslinjene. Dokumentet beskriver imidlertid ikke hvilke reaksjoner eller konsekvenser som kan følge ved brudd på de etiske retningslinjene.

I kommunens innkjøpsreglement vises det til kommunens etiske retningslinjer, og det understrekes at disse skal bidra til å sette normer og prinsipper for god handling, samt at de etiske retningslinjene også skal ligge til grunn for prosessene innen innkjøp.

Revisjonen er også forelagt kommunens retningslinjer for arbeidsforholdet. Det fremgår at retningslinjene gjelder for alle ansatte i kommunen og inngår som en del av arbeidsavtalen. Videre fremgår det at det er den enkelte ansattes ansvar å sette seg inn i innholdet. Retningslinjene inneholder blant annet bestemmelser om annet inntektsgivende arbeid, hvor det fremgår at ansatte skal informere leder om slikt arbeid og ikke ha arbeid som kan føre til inhabilitet etter forvaltningslovens bestemmelser. Videre fremgår det at ansatte har taushetsplikt, og at brudd på denne kan få konsekvenser. Retningslinjene viser videre til kommunens etiske retningslinjer, og det understrekes at ansatte forvalter samfunnets fellesmidler, og at det stilles høye krav til de etiske holdninger til ansatte ved utførelsen av arbeidsoppgaver.

4.2.2 Tiltak for å sikre ansattes kjennskap til de etiske retningslinjene

Ved spørsmål om hvordan de etiske retningslinjene er gjort kjent/offentlig blant ansatte, opplyses det i skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner at de etiske retningslinjene ligger tilgjengelig i Compilo og på kommunens hjemmeside.

Under intervju med Stabssjef HR, utdypes dette nærmere. Stabssjef HR forteller i intervju at HR-avdelingen har ansvar for implementering av de etiske retningslinjene, oppfølging og revidering av etiske retningslinjer. HR-avdelingen er også ansvarlig for Compilo som er kommunens kvalitetssystem og kompetansesystemet Dossier.

Stabssjef forteller at de etiske retningslinjene skal årlig gjennomgås ute på arbeidsplassene. Dette ligger som et pålegg gjennom internkontrollsjekklisten²⁵. Alle ledere med ansvar for «penger, fag og folk» skal minimum årlig gjennomgå de etiske retningslinjene på minst et personalmøte. Dette sjekkes av på gjennom internkontrollsjekklisten som rapporteres tertialvis og i årsmelding. Ledere har derfor tre ganger i året mulighet til å sjekke av dette punktet, og de må gjøre det minst en gang, bekrefte at de har etterlevd det kontrollpunktet. Hvis en leder svarer «ja», må de kunne vise til at det er gjennomgått ved eventuelle stikkprøver.

Stabssjef for HR beskriver hvordan kommunen jobber for å sikre at ansatte kjenner til, forstår og etterlever de etiske retningslinjene:

²⁵ Internkontrollsjekklisten omtales nærmere i kapittel 5.2.2.

- Gjennomgang av etiske retningslinjer ved signering av arbeidsavtale. Der ansatte må bekrefte at de har lest og forstått de etiske retningslinjene.
- Årlig gjennomgang av etiske retningslinjer på personalmøte.
- Det har tidligere vært brukt dilemmasett for etiske refleksjoner. Det planlegges å etablere et nytt dilemmasett i forbindelse med revisjonen. Dette begrunnes med at eksisterende dilemmasett er 7–8 år gammelt, og at samfunnsutviklingen medfører nye og endrede etiske problemstillinger.
- Ansvar for oppfølging av etterlevelse ligger i stor grad i linjen, særlig hos ledere med personalansvar.
- De etiske retningslinjene er tilgjengelige for ansatte i Compilo
- Ledere kan legge de etiske retningslinjene i Compilos leseliste-funksjon for ansatte. Det er ikke pålagt å benytte leseliste-funksjonen i Compilo, men dette er et verktøy som ledere kan velge å bruke. Dersom de etiske retningslinjene legges i leselisten, skal ansatte gjennomgå innholdet i løpet av året og bekrefte dette ved signering.

Revisjonen ble også forelagt dokumentet årshjul intern- og lederopplæring i Lyngdal kommune²⁶ for året 2025. Årshjulet viser at etikk og antikorrupsjon har vært temaer intern- og lederopplæringen. I korrespondanse med kontaktpersoner opplyses det om at alle møtene i årshjulet er gjennomført.

Revisjonen ble også forelagt en presentasjon med de etiske retningslinjene i Lyngdal kommune. Presentasjonen inneholder anvisninger til hva som er forventet atferd som ansatt i kommunen. Det vises til hva som er ansattes ansvar og hva som er felles ansvar. Presentasjonen inneholder også informasjon om hvor de ansatte kan finne de etiske retningslinjene. I presentasjonen legges det også opp til refleksjoner/spørsmål underveis. I skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner informeres det om at denne presentasjonen ligger tilgjengelig som et verktøy til lederne i Compilo og kan benyttes ved behov. Ved spørsmål om hvilke erfaringer man har gjort seg knyttet til disse refleksjonene med ansatte, svarer kontaktpersoner i skriftlig korrespondanse at *«Erfaringene er gode, men det er ikke så mange innspill på akkurat disse punktene. Det vil bli økt fokus på å aktualisere retningslinjene i 2026 i forbindelse med at retningslinjene skal gjennomgås. Men HR kjenner ikke til alle erfaringene som lederne der ute gjør seg.»*

En annen presentasjon revisjonen ble forelagt, var *Korrupsjon- Lederopplæring 26.03.2025*, som omhandler korrupsjon og informasjon om kommunens etiske retningslinjer og hvor man kan finne disse. I korrespondanse med kontaktpersoner fremgår det at alle lederne i kommunen skal delta, og ved fravær skal opplæringen sees i opptak.

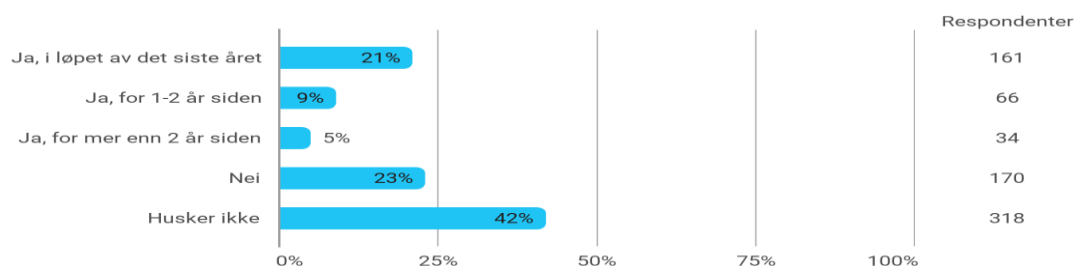
Stabssjef HR forteller i intervju at det ikke gjennomføres egne undersøkelser av om ansatte kjenner til- og etterlever de etiske retningslinjene. Dette kartlegges heller ikke i medarbeiderundersøkelsen («10-faktor»).

I skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner, opplyses det om at *«HR har ikke lagt opp til en kartlegging av om ansatte kjenner til eller holder seg oppdatert på de etiske retningslinjene. Til tross for dette, er tematikken en del av den årlige internkontroll og*

²⁶ Intern- og lederopplæring omtales nærmere i kapittel 5.2.2

internkontrollsjekklisten. Via tertial og årsmelding følger HR opp og gir tilbakemelding dersom det er punkter på internkontrollsjekklisten som ikke etterleves.»

Ved spørsmål om kommunen har undersøkt om ansatte kjenner til de etiske retningslinjene, oppgir 21 % av de ansatte at dette er undersøkt i løpet av det siste året, 9 % oppgir at dette ble undersøkt for 1-2 år siden. 5 % oppgir at dette ble gjort for mer enn 2 år siden. 23 % oppgir at dette ikke er undersøkt. 42 % oppgir at de ikke husker at dette har blitt undersøkt:



4.2.3 Etiske retningslinjer i arbeidsavtale

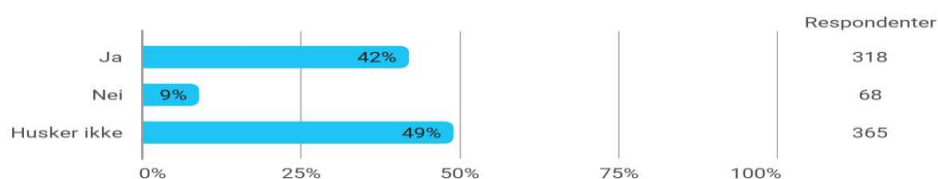
Revisjonen er forelagt mal for brev om fast arbeidsavtale. Det fremgår at «Retningslinjer for arbeidsforholdet» og «Etiske retningslinjer» inngår som en del av arbeidsavtalen. Det fremgår at «I arbeidsavtalen står det «Ansatt er innforstått med at innholdet i til enhver tid gjeldende «Retningslinjer i arbeidsforholdet» og «Etiske retningslinjer» inngår som en del av den skriftlige arbeidsavtalen (...) Gjeldende reglement og retningslinjer er tilgjengelig i Compilo og på kommunens hjemmeside.»

Ved spørsmål om malen benyttes konsekvent, forteller kontaktpersoner i skriftlig korrespondanse at «Ja. Retningslinjene som vi henviser til, kan og bør leses i forkant av signering av en arbeidsavtale. Som beskrevet er disse tilgjengelig på kommunens hjemmeside.»

I skriftlig korrespondanse med kontaktperson opplyses det om at etikk og verdier er en del av introduksjonsprogrammet for nyansatte.

Stabssjef HR utdyper i intervju at kommunens nyansattprogram ligger i Dossier. Det informeres om at etiske retningslinjer inngår i nyansattprogrammet, og ansatte må bekrefte at retningslinjene er lest og forstått i forbindelse med signering av arbeidsavtale.

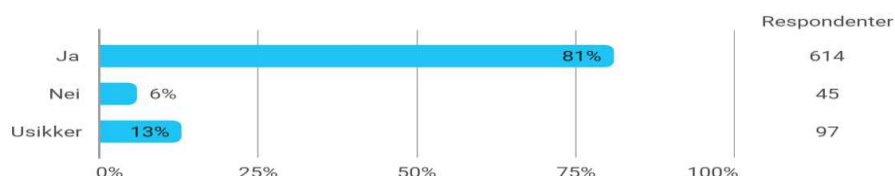
Ved spørsmål om ansatte i kommunen har skriftlig signert på at de har lest og vil etterleve kommunens etiske retningslinje, oppgir 42% at de har gjort dette, 9% oppgir at de ikke har gjort dette, og 49% oppgir at de ikke husker om de har gjort dette:



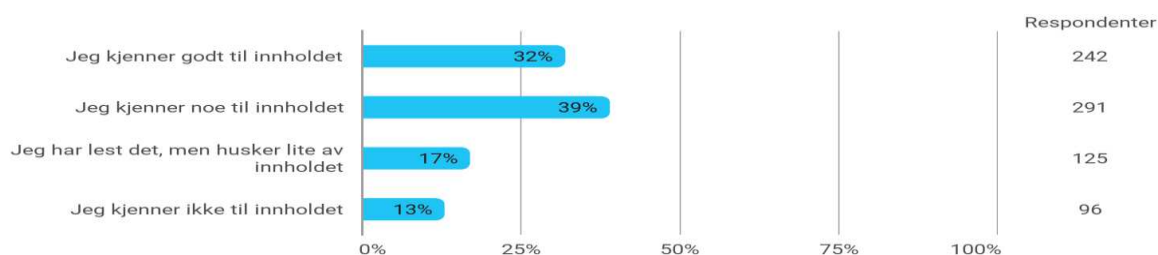
4.2.4 Ansattes kjennskap til de etiske retningslinjene

Revisjonen ønsket gjennom spørreundersøkelsen å få innsikt i ansattes egen opplevelse av hvor godt de kjenner til de etiske retningslinjene.

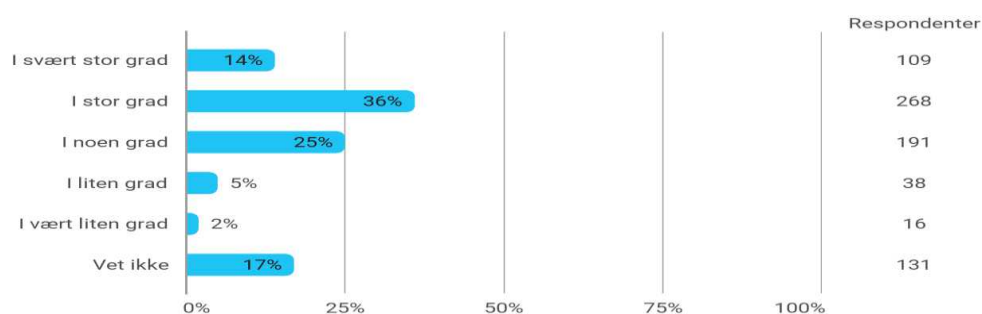
Av spørreundersøkelsen blant ansatte i Lyngdal kommune, oppgir 81 % av de ansatte at de er gjort kjent med at Lyngdal kommune har etiske retningslinjer. 13 % er usikre på om de er gjort kjent med dette, og 6 % oppgir at de ikke er gjort kjent med dette:



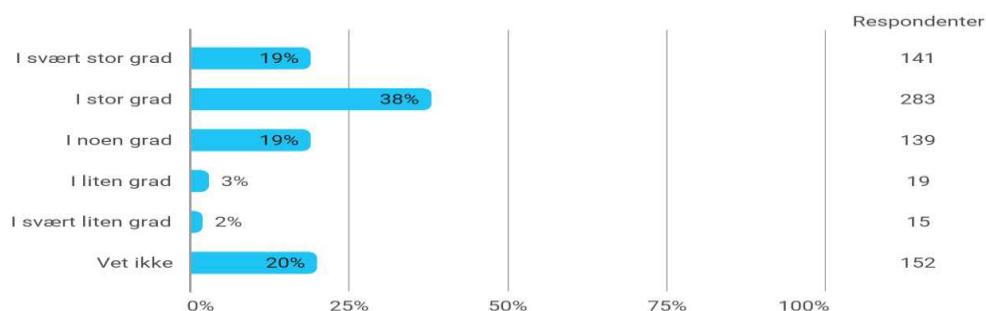
Ved spørsmål om i hvilken grad ansatte kjenner til innholdet i kommunens etiske retningslinjer, oppgir 32 % av de ansatte at de kjenner godt til innholdet, 39 % oppgir at de kjenner noe til innholdet, 17 % oppgir at de har lest det, men husker lite av innholdet. 13 % oppgir at de ikke kjenner til innholdet:



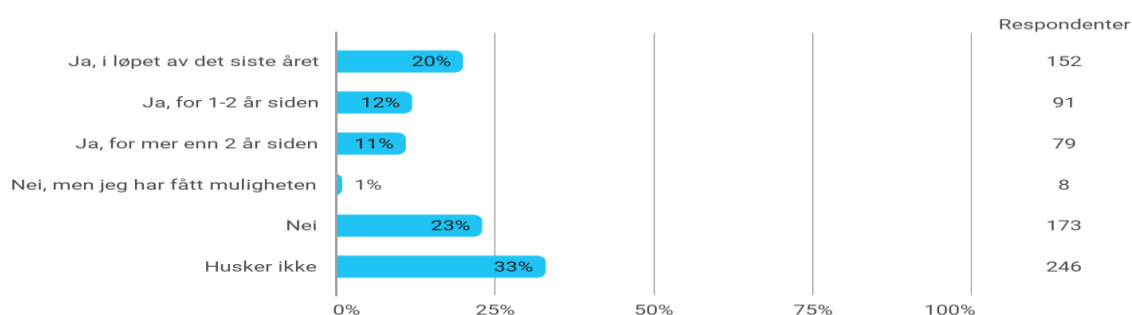
Ved spørsmål om i hvilken grad ansatte i Lyngdal kommune opplever at de etiske retningslinjene er lett tilgjengelig, oppgir 14% av de ansatte at de opplever dette i svært stor grad, 36 % av de ansatte opplever dette i stor grad, 25% opplever dette i noen grad, 5% i liten grad og 2% i svært liten grad. 17% oppgir «vet ikke». Dette kan sees i sammenheng med at ikke alle ansatte var kjent med at kommunen har etiske retningslinjer:



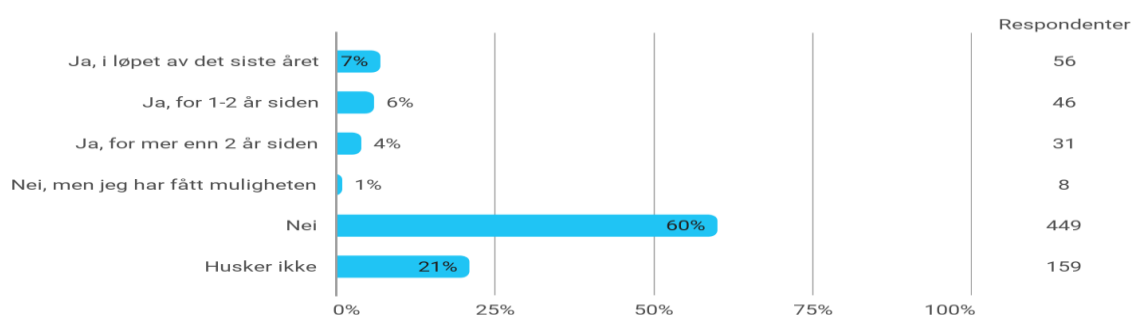
Ved spørsmål om i hvilken grad ansatte opplever at kommunens etiske retningslinjer gir klare anvisninger om hvilken atferd som forventes av den enkelte i ulike situasjoner, oppgir 19% av de ansatte at de opplever dette i stor grad, 38% oppgir at de opplever dette i stor grad, 19% oppgir at de opplever dette i noen grad, 3% oppgir at de opplever dette i liten grad og 2 % i svært liten grad. 20% av de ansatte oppgir «vet ikke». Dette kan sees i sammenheng med at ikke alle ansatte var kjent med at kommunen har etiske retningslinjer og at flere ikke husket innholdet i de etiske retningslinjene:



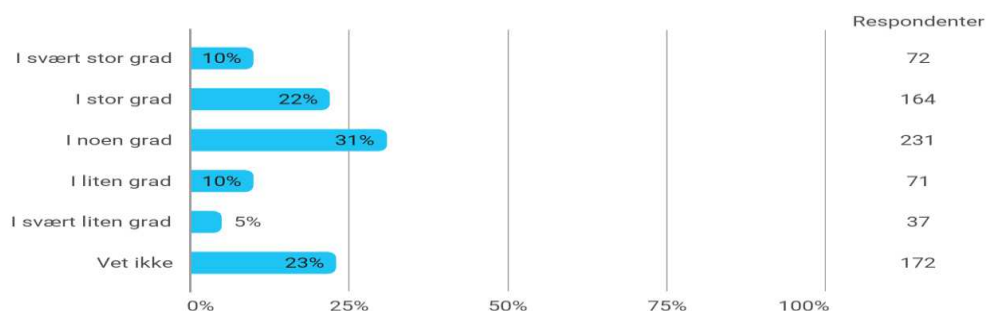
Ved spørsmål om ansatte har mottatt opplæring om kommunens etiske retningslinjer, oppgir 20% av ansatte at de har mottatt dette i løpet av det siste året, 12 % oppgir at de har mottatt dette for 1-2 år siden, 11% oppgir at de mottok dette for mer enn 2 år siden, 23% oppgir at de ikke har fått opplæring om kommunens etiske retningslinjer, 22% oppgir at de ikke husker om de har mottatt en slik opplæring:



Ved spørsmål om ansatte har deltatt i dilemmatrening, oppgir 7% at de har deltatt i dilemmatrening i løpet av det siste året, 6% oppgir at de har deltatt på dette for 1-2 år siden, 4% oppgir at de har deltatt på dette for mer enn 2 år siden. 60% oppgir at de ikke har deltatt på dette, og 21% oppgir at de ikke husker om de har deltatt på dette:

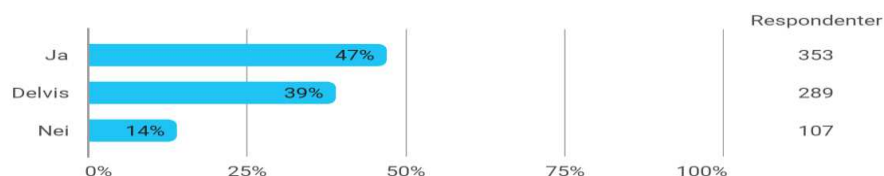


Ved spørsmål om i hvilken grad opplever at kommunen generelt jobber for å sikre høy etisk bevissthet blant kommunens ansatte, er det en variasjon i hvordan ansatte opplever dette. 10% oppgir at de opplever dette i svært stor grad, 22% oppgir at de opplever dette i stor grad, 31% oppgir at de opplever dette i noen grad, 10% i liten grad, 5% i svært liten grad. 23% av ansatte oppgir «vet ikke»:



Spørreundersøkelsen inkluderte et åpent svarfelt der ansatte kunne gi kommentarer og forslag til hvordan kommunen kan styrke arbeidet med å sikre høy etisk bevissthet. I svarene fremkommer det flere gjennomgående temaer. Flere respondenter trekker frem behov for mer opplæring og kurs. Noen peker på behov for jevnlig repetisjon og påminnelser, samt at etikk i større grad bør tas opp i personalmøter og i det daglige arbeidet. Noen fremhever også betydningen av tydelig lederforankring, bedre informasjon og tilgjengelighet til retningslinjene. Noen respondenter nevner i tillegg bruk av dilemmatrening og konkrete case som et nyttig tiltak.

Ved spørsmål om ansatte opplever at de er kjent med hvilke konsekvenser eller reaksjoner som kan følge ved brudd på de etiske retningslinjene, oppgir 47% av de ansatte at de er kjent med dette, 39% oppgir at de delvis er kjent med dette, 14% oppgir at de ikke er kjent med dette:



4.3 Vurderinger

- ❖ **Revisjonskriterium:** Kommunen bør ha etiske retningslinjer som er offentliggjort for de ansatte. De etiske retningslinjene bør beskrive hvordan de ansatte skal håndtere interessekonflikter, herunder habilitetsspørsmål og reaksjoner ved brudd på retningslinjene.

Etiske retningslinjer

Lyngdal kommune har utarbeidet etiske retningslinjer som gjelder for alle ansatte i kommunen. Kvås bofellesskap har i tillegg utformet egne etiske retningslinjer. De etiske retningslinjene er gjort tilgjengelig både i Compilo og på kommunens hjemmeside.

Håndtering av interessekonflikter

De etiske retningslinjene i Lyngdal kommune gir etter revisjonens vurdering klare føringer for forventet atferd og hvordan ansatte skal håndtere gaver, forvaltning av kommunens verdier, interessekonflikter og habilitet. Retningslinjene gir konkrete eksempler på interessekonflikter som kan reise habilitetsspørsmål, og angir at slike forhold skal tas opp med nærmeste leder. Tilsvarende føringer fremgår også i tilknyttede styringsdokumenter, som også viser til de etiske retningslinjene, herunder innkjøpsreglementet og retningslinjer for arbeidsforholdet.

Spørreundersøkelsen viser at de fleste ansatte opplever at retningslinjene gir klare anvisninger om forventet atferd ulike situasjoner. Samtidig oppgir noen at dette bare i noen grad er tydelig, og en mindre andel opplever at retningslinjene ikke gir klare anvisninger. Etter revisjonens vurdering tilsier dette at retningslinjene i hovedsak gir relevante føringer, men oppleves ulikt blant ansatte.

Reaksjoner ved brudd på retningslinjer

De etiske retningslinjene angir imidlertid ikke hvilke reaksjoner eller konsekvenser som kan følge ved brudd på de etiske retningslinjene. Samtidig viser spørreundersøkelsen at ansatte har delte oppfatninger av hvor tydelig dette er. Om lag halvparten opplever at mulige reaksjoner er tydelige, mens øvrige ansatte opplever dette som delvis eller ikke tydelig. Dette kan tyde på at kunnskapen om konsekvenser stammer fra andre kilder enn retningslinjene. Revisjonens vurderer at informasjon om reaksjoner ved brudd ikke fremstår som tilstrekkelig tydelig for alle ansatte.

Oppsummering

Kommunen har utarbeidet etiske retningslinjer som er offentlig for ansatte. Retningslinjene gir føringer for forventet atferd og håndtering av interessekonflikter, herunder habilitetsspørsmål. Samtidig omtaler ikke de etiske retningslinjene hvilke reaksjoner eller konsekvenser som kan følge ved brudd. Samlet sett vurderer revisjonen at kriteriet er i hovedsak er oppfylt, men med forbedringsområder.

- **Revisjonskriterium:** Kommunen bør iverksette tiltak for å sikre at ansatte har kjennskap til de etiske retningslinjene og forstår deres praktiske betydning. Nye ansatte bør som del av ansettelsen underskrive på at de vil følge retningslinjene.

Tiltak for å sikre ansattes kjennskap til etiske retningslinjer

De etiske retningslinjene er gjort tilgjengelig både i Compilo og på kommunens hjemmeside. Samtidig er det etablert flere tiltak for å gjøre retningslinjene kjent for de ansatte, herunder årlig gjennomgang på personalmøter, intern- og lederopplæring og nyansattprogrammet i Dossier. I tillegg har ledere mulighet til å legge de etiske retningslinjene i Compilos leselistefunksjon for ansatte. Etter revisjonens vurdering fremstår dette som relevante tiltak for å bidra til opplæring og kjennskap til retningslinjene i organisasjonen.

Revisjonen vurderer at ledere med personalansvar har en sentral rolle i å bidra til oppfølging, forankring og at ansatte gjøres kjent med de etiske retningslinjene. Kommunen har etablert krav og systemer som forutsetter at ledere følger opp de etiske retningslinjene i sine enheter. Dette inngår blant annet i internkontrollsjekklisten, som gir kommunen oversikt over hvilke enheter som har gjennomgått de etiske retningslinjene med personalet. Etter revisjonens vurdering er dette et hensiktsmessig tiltak for å legge til rette for systematisk oppfølging.

Videre vurderer revisjonen at kommunen i begrenset grad har en etablert praksis for å jevnlig undersøke om ansatte kjenner til de etiske retningslinjene. Dette gir kommunen et begrenset grunnlag for å vurdere i hvilken grad retningslinjene faktisk er kjent blant ansatte. Her ligger et potensial for forbedring, men vurderes ikke å være avgjørende for å ikke oppfylle revisjonskriteriet.

Ansattes kjennskap til etiske retningslinjer og opplevelser av tiltak

Spørreundersøkelsen viser at de fleste ansatte i kommunen er gjort kjent med at kommunen har etiske retningslinjer. Når det gjelder kjennskap til innholdet i de etiske retningslinjene, er svarene mer varierte, men et flertall kjenner godt til eller noe til innholdet. Den største andelen av ansatte opplever at retningslinjene i stor grad er lett tilgjengelige, samtidig som flere opplever dette i noen grad. Etter revisjonens vurdering viser dette en variasjon i ansattes opplevelse av tilgjengeligheten.

Revisjonen vurderer at etiske retningslinjer utgjør et sentralt grunnlag for å fremme etisk bevissthet blant ansatte. Tiltak som opplæring, refleksjon og jevnlig oppfølging kan bidra til økt kjennskap og forståelse av retningslinjenes innhold. Spørreundersøkelsen viser at det er variasjon i hvordan ansatte opplever kommunens arbeid med å sikre høy etisk bevissthet. Flest oppgir at dette gjøres i noen grad, mens flere også opplever at det i stor grad arbeides med dette. Undersøkelsen viser samtidig variasjon i om ansatte har mottatt opplæring i de etiske retningslinjene. Flest ansatte oppgir at de ikke har mottatt eller husker ikke om de har mottatt slik opplæring, mens flere oppgir at de har mottatt opplæring det siste året. I åpne svar peker ansatte særlig på behov for mer opplæring, jevnlig repetisjon, tydelig lederforankring og bedre informasjon og tilgjengelighet til retningslinjene. Flere fremhever også betydningen av at etikk løftes jevnlig i personalmøter og i det daglige arbeidet.

Videre viser spørreundersøkelsen at få ansatte har deltatt i dilemmatrening, og at mange enten ikke har deltatt eller ikke husker slik deltakelse. Samtidig fremhever noen ansatte dilemmatrening og konkrete case som nyttig, og kommunen opplyser at det planlegges å utvikle et nytt dilemmasett. Den praktiske betydningen av etiske retningslinjer avhenger av at de faktisk tas i bruk, og at ansatte forholder seg aktivt til dem. Etter revisjonens vurdering er dilemmatrening et relevant tiltak som kan bidra til praktisk forståelse av hvordan de etiske retningslinjene kan anvendes.

Etiske retningslinjer i arbeidsavtale

Selv om ledere har en sentral rolle med å sikre tiltak for at ansatte er kjent med de etiske retningslinjene, har den enkelte ansatte et selvstendig ansvar for å sette seg inn i innholdet som følge av arbeidsavtalen. Faktagrunnlaget viser at de etiske retningslinjene inngår som en del av arbeidsavtalen i Lyngdal kommune. Det fremgår at ansatte ved signering av arbeidsavtalen bekrefter de at de er innforstått med at innholdet i til enhver tid gjeldende «Retningslinjer i arbeidsforholdet» og «Etiske retningslinjer» inngår som en del av den skriftlige arbeidsavtalen. Det opplyses også at etiske retningslinjer inngår i nyansattprogrammet. Etter revisjonens vurdering er det etablert ordninger som legger til rette for at nyansatte forplikter seg til å følge de etiske retningslinjene. Samtidig viser spørreundersøkelsen at det er usikkerhet blant ansatte om hvorvidt de faktisk har signert på dette. Revisjonen vurderer at det er en svakhet knyttet til ansattes bevissthet om egen bekreftelse.

Oppsummering

Samlet sett vurderer revisjonen at kriteriet i hovedsak er oppfylt. Kommunen har etablert flere relevante tiltak for å gjøre de etiske retningslinjene kjent blant ansatte. Samtidig er det rom for forbedring knyttet til å jevnlig undersøke om ansatte faktisk kjenner til retningslinjene. Det er også behov for mer systematisk opplæring og tiltak som bidrar til at ansatte i større grad forstår hvordan retningslinjene skal anvendes i praksis, for eksempel ved hjelp av dilemmatrening.

5 Tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon

I hvilken grad har kommunen iverksatt tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon innen plan- og byggesaksbehandling og ved anskaffelser?

5.1 Revisjonskriterium

- Kommunen bør, basert på en dokumentert risikoanalyse, ha iverksatt relevante risikoreduserende tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon innen plan- og byggesaksbehandling og offentlige anskaffelser.

5.2 Fakta

5.2.1 ROS-analyse for hele virksomheten

Revisjonen har mottatt en ROS-analyse (risiko- og sårbarhetsanalyse) for korrupsjon datert 21. mars 2024. Analysen kartlegger og vurderer risikoen for korrupsjon i Lyngdal kommune. Videre identifiserer den både eksisterende tiltak og forslag til ytterligere tiltak for å redusere risiko. Formålet med analysen er *«å kartlegge og evaluere risikoen for korrupsjon i kommunen, samt å identifisere tiltak for å forebygge, avdekke og bekjempe korrupsjon på en effektiv måte.»* Under intervju med innkjøpsrådgiver og stabssjef økonomi, informeres det om at ROS-analysen for forebygging av korrupsjon, gjelder overordnet for hele virksomheten.

Analysen omfatter flere risiko-objekter, herunder anskaffelsesprosesser og innkjøp, ekstern påvirkning og relasjoner, internkontroll og organisasjonskultur samt tildeling av offentlige midler.

For *anskaffelsesprosesser og innkjøp* identifiseres det blant annet risiko ved innkjøp under terskelverdi, hvor ansatte kan velge å kjøpe fra noen de har forbindelse til. For dette risikoscenarioet er det angitt etablerte tiltak som innkjøpsregelverk, innkjøpsansvarlig, intern- og lederopplæring og medlemskap i OFA. I tillegg er det foreslått tiltak om å gjennomføre opplæring med alle ansatte som foretar mindre innkjøp under terskelverdi.

Når det gjelder punktet «innkjøpsansvarlig» i ROS-analysen, fortelles det under intervju med innkjøpsrådgiver og stabssjef økonomi at dette innebærer at innkjøp er delegert i kommunen. Det vil si at hver enhet har ansvaret for sine egne anskaffelser. Ved spørsmål om hver enhet har en egen innkjøpsansvarlig, fortelles det at det er ulikt fra avdeling til avdeling, men at det er leders ansvar. I tillegg har man en rådgivende funksjon ved innkjøpsrådgiver. Kommunen opplyser at de har rammeavtale for innkjøpsfaglig bistand. I den forbindelse benyttes Odin Prosjekt til markedsrådgivning innen anskaffelser.

Analysen identifiserer også risiko knyttet til manglende etterlevelse av anskaffelsesregelverket, herunder at det ikke velges leverandør i tråd med definerte kriterier. For dette risikoscenarioet er det angitt etablerte tiltak som innkjøpsreglement, innkjøpsansvarlig, intern- og lederopplæring og medlemskap i OFA. Det nevnes også forslag til tiltak som å redusere antallet ansatte som kan gjøre innkjøp, gjennomføre grundigere

opplæring, ha hyppigere internkontroll, samt ha hyppigere tema på intern- og lederopplæring.

Når det gjelder *ekstern påvirkning og relasjoner*, beskriver analysen blant annet risiko for at ansatte tar imot gaver, reiser, billetter eller andre fordeler. Etablerte tiltak for dette risikoscenarioet er etikkreglement, hvor gaver omtales, samt intern- og lederopplæring hvor temaet gjennomgås med ansatte.

Videre beskriver analysen risiko for at ansatte godkjenner fiktive fakturaer for motytelser. For dette risikoscenarioet er det etablert tiltak som krav om attestant og anviser på faktura (dobbel kontroll), automatisk deteksjon av kontonummer som utløser ekstra kontroll, samt månedlig økonomikontroll hvor ledere gjennomgår regnskapet og rapporterer på dette. I tillegg er det foreslått et tiltak om å utarbeide en «rødt flagg»-liste med forhold det skal være særlig oppmerksomhet på ved godkjenning av fakturaer.

Knyttet til dette punktet redegjør innkjøpsrådgiver og stabssjef for økonomi nærmere for tiltakene som er etablert for å redusere denne risikoen. Når en faktura kommer inn til kommunen, behandles den først av økonomiavdelingen før den sendes videre til en attestant. Attestanten kontrollerer fakturaens innhold, og deretter godkjenner en anviser betalingen. Fakturaen går dermed gjennom tre ledd, uavhengig av beløpets størrelse. Dersom det legges inn eller endres et kontonummer, utløses det et varsel for å hindre at kontonummeret endres til et privat nummer eller at betalinger går til feil mottaker. Kommunen er nå en del av DDV samarbeidet, og det arbeides med en løsning der endring av kontonummer automatisk skal vise hvem som eier kontonummeret, for å gjøre sporing enklere. Det gjennomføres også månedlige økonomikontroller. Hver leder med budsjettansvar leverer en månedlig rapport, hvor regnskap gjennomgås mot budsjett, og vesentlige avvik kontrolleres nærmere.

Innen *internkontroll og organisasjonskultur* peker ROS-analysen på risiko knyttet til at ansatte ikke deltar i opplæring i internkontroll, innkjøpsreglement, etikk, varsling eller antikorrupsjon. For dette risikoscenarioet er det angitt etablerte tiltak som at ansatte kan tilegne seg kompetanse gjennom digitale oppslagsverk, samt at intern- og lederopplæring tas opp og gjøres tilgjengelig slik at den kan gjennomføres på et senere tidspunkt.

Videre beskriver analysen risiko for dårlig organisasjonskultur som kan føre til toleranse for kritikkverdige handlinger og manglende rapportering. Det fremgår ikke av ROS-analysen hvilke tiltak som er etablert eller foreslått for dette risikoscenarioet. I skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner opplyses det imidlertid at dette skyldes en forglemmelse, og at etablerte tiltak omfatter intern- og lederopplæring, månedsrapportering på økonomi og etiske retningslinjer.

For *tildeling av offentlige midler* identifiserer analysen blant annet risiko for at ansatte bestiller utbetaling fra økonomi til person eller organisasjon uten vedtak. For dette risikoscenarioet er det etablerte tiltak om krav til at økonomi etterspør vedtak før utbetaling gjennomføres. Innkjøpsrådgiver og stabssjef økonomi opplyser i intervju at kommunen har som praksis at det aldri foretas utbetalinger uten at det foreligger et formelt vedtak fra kommunestyret eller annet relevant organ, og at dette vedtaket skal ligge ved som dokumentasjon.

Analysen identifiserer også risiko for at tildeling skjer til personer eller organisasjoner som ikke oppfyller kriterier, herunder at de som tildeler vektlegger noen de har relasjon til. For dette risikoscenarioet er det etablert tiltak ved at tildelinger vedtas politisk, hvor utvalg, formannskap eller kommunestyret er endelig instans.

Ved spørsmål om hvor jevnlig slike analyser gjennomføres, opplyses det i skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner at *«Vi har ikke fast rullering, men oppdaterer kanskje hvert andre år. Det jobbes mer kontinuerlig med tiltak som er kommet fram gjennom ROS-analysen.»*

Det opplyses også at ROS-analysen for innkjøp ble utarbeidet i samarbeid mellom nåværende stabssjef for økonomi og den som hadde ansvar for ROS-arbeidet. I arbeidet ble det hentet inn informasjon fra ulike avdelinger samt fra de som hadde ansvar for innkjøp på det aktuelle tidspunktet.

Det informeres videre i intervjuet om at stabssjef for økonomi har hovedansvaret for å følge opp tiltakene som er beskrevet i ROS-analysen. Revisjonen vil gå nærmere inn på noen av de nevnte tiltakene i kommende kapitler.

5.2.2 Generelle tiltak

Ved oppstartsmøte ble det opplyst om at kommunedirektøren har det overordnede ansvaret for antikorrupsjon, og at HR- og økonomiavdelingen har ansvaret for etablering av rutiner og oppfølging, mens kommunalsjefer og enhetsledere følger opp regelverk og internkontroll i sine områder. Compilo er kommunens internkontrollsystem som brukes til dokumentasjon av rutiner, avvik, risikovurderinger og forbedringstiltak.

Intern- og lederopplæring

I ROS-analysen fremgår intern- og lederopplæring som et sentralt etablert tiltak innen flere risikoscenarioer blant annet knyttet til anskaffelser, og ekstern påvirkning og relasjoner.

Ved spørsmål om hvem som deltar i intern- og lederopplæringen, opplyses det i skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner at alle lederne i kommunen skal delta. Det opplyses videre at agenda presenteres i forkant, og at opplæringen gjøres tilgjengelig i opptak ved fravær.

Revisjonen er forelagt et årshjul for intern- og lederopplæringen. Årshjulet viser blant annet at antikorrupsjon, avvik, internkontroll, etikk, innkjøp og reglement har inngått i opplæringen i 2025. I skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner opplyses det at alle planlagte møter i årshjulet er gjennomført, herunder lederopplæring med korrupsjon som tema i mars 2025. Revisjonen er videre forelagt presentasjonen som ble benyttet i opplæringen med tema korrupsjon. Denne gir generell informasjon om korrupsjon, viser til kommunens etiske retningslinjer, gir eksempler på korrupsjon og redegjør for hvordan kommunen kan forebygge og arbeide mot korrupsjon.

Internkontrollsjekkliste

Revisjonen ble forelagt presentasjonen som ble holdt under oppstartsmøtet. Av presentasjonen fremgår at kommunens internkontroll som et tiltak mot korrupsjon. Internkontrollsystem: Compilo brukes til dokumentasjon av rutiner, avvik, risikovurderinger og forbedringstiltak.

I skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner opplyses det om at kommunen har en årlig internkontroll og internkontrollsjekkliste, og at via tertial og årsmelding følger HR opp og gir tilbakemelding dersom det er punkter på internkontrollsjekklisten som ikke etterleves.

Stabssjef HR utdyper under intervju at internkontrollsjekklisten er et sentralt styringsverktøy i kommunen. Alle ledere med ansvar for ansatte, økonomi og fag skal rapportere på internkontrollsjekklisten. Både enhetsledere og avdelingsledere er pliktige til å besvare sjekklisten, som omfatter flere temaer fordelt på noen hovedområder med tilhørende undertemaer. Dette omfatter blant annet etiske retningslinjer og retningslinjer for varsling. Totalt består sjekklisten av om lag 20 kontrollpunkter. Rapportering skjer innen forhåndsdefinerte svarkategorier («ja», «nei», «i arbeid», «ikke påbegynt»), og det er ikke mulig å levere sjekklisten uten å besvare samtlige punkter. Stabssjef HR har ansvar for innholdet i sjekklisten og for samlet statusrapportering for hele kommunen til overordnet ledelse, mens kommunalsjefene har ansvar for oppfølging nedover i egen linje. Stabssjef HR følger opp enheter med svake eller avvikende resultater gjennom dialog med kommunalsjefer og enhetsledere. Dette følges opp ved å gå nærmere inn i den enkelte enhet. Ved behov for bistand videre nedover i linjen tas det dialog for å avklare hvilke utfordringer som foreligger. Etter at kommunalsjefene har rapportert, rapporterer stabssjef HR samlet til kommunedirektøren. Det rapporteres på internkontrollsjekklisten tertialvis og i årsmeldingen. I årsmeldingen omtales internkontrollsjekklisten med svarprosent og status.

Revisjonen er forelagt dokumentasjon som bekrefter dette. Det fremgår at sjekklistene er ment for støtte til systematisk internkontrollarbeid.

Revisjonen har mottatt dokumentasjon som gir en oversikt over kommunens internkontrollsjekkliste i Framsikt. Internkontrollsjekklisten inneholder 35 kontrollpunkter fordelt på seks områder: HMS, informasjonssikkerhet, lederrollen, lovkrav og rutiner, opplæring og ROS-analyser.

Blant kontrollpunktene som anses særlig relevante i denne sammenheng, inngår det rapportering på blant annet:

- om systematisk internkontroll under eget område er gjennomført
- om nødvendige faglige, administrative rutiner er kjent, etterlevd, oppdatert og revidert.
- om ansatte har signert arbeidsavtale
- om kompetanseplanen for nyansatte er gjennomført
- om regler for taushetsplikt er gjennomgått med ansatte
- om retningslinjer for arbeidsforholdet er gjennomgått med personalet i løpet av året og kan dokumenteres
- om de etiske retningslinjene er gjennomgått med personalet i løpet av året og kan dokumenteres

- om alle ledere og nøkkelpersoner er kjent med og har gjennomgått innkjøpsreglementet i løpet av året
- om årlig opplæringen i Compilo er gjennomført
- om retningslinjer for varsling er gjennomgått med ansatte i løpet av året
- om ROS-analyse er gjennomført i eget område
- om målrettede tiltak fra ROS-analysen er gjennomført

5.2.3 Anskaffelser - tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon

Ansvar

I intervju med stabssjef økonomi og innkjøpsrådgiver fremgår det at innkjøpsområdet etter en omorganisering høsten 2024 ligger i økonomiavdelingen. Det opplyses at stabssjef økonomi har det overordnede ansvaret for at rutiner, retningslinjer og systemer for innkjøp og anskaffelser er på plass, mens den praktiske gjennomføringen i hovedsak er delegert til innkjøpsrådgiver. Videre opplyses det at innkjøpsrådgiver har ansvar for systemvedlikehold, opplæring, dialog med OFA²⁷, og fungerer som rådgiver for alle enhetsledere og ansatte som foretar innkjøp.

Innkjøpsreglement

Revisjonen ble forelagt kommunens innkjøpsreglement. Reglementet beskriver blant annet ansvar og organisering. Det fremgår at kommunedirektør, kommunalsjefer, stabssjefer og enhetsledere har budsjettansvar, og at innkjøpsansvaret følger budsjettansvar og kan delegeres. Videre fremgår det av reglementet at stabssjef for økonomi og lønn har det overordnede og strategiske ansvaret for innkjøp, herunder ansvar for innkjøpsreglement, rutiner, maler, system for opplæring, samt oversikt over rammeavtaler og andre innkjøpsavtaler. Innkjøpskoordinator er kommunens kontaktperson overfor offentlig innkjøpsordning og har ansvaret for å videreformidle og koordinere arbeidet med nye rammeavtaler. Innkjøpskoordinator er også kommunens interne kontaktperson på innkjøpsfaglige avklaringer og har ansvaret for å tildele tilgang til relevant informasjon om avtaler.

Innkjøpsreglementet viser videre til kommunens grunnleggende prinsipper for offentlige anskaffelser: forholdsmessighet, konkurranse, likebehandling, forutberegnelighet og etterprøvbarhet. Prinsippene innebærer blant annet krav til reell konkurranse, like vilkår for leverandører, forutsigbarhet og klarhet i anskaffelsesprosessen, etterprøvbarhet gjennom dokumentasjon av sentrale vurderinger og beslutninger, samt at krav og tiltak skal stå i forhold til anskaffelsens art og omfang.

Det fremgår videre av innkjøpsreglementet at kommunen er med i Offentlig fellesinnkjøp på Agder interkommunale selskap (OFA IKS), som gjennomfører anskaffelser og inngår rammeavtaler på vegne av selskapets deltakere. Ved innkjøp skal det undersøkes om det foreligger rammeavtale, og slike avtaler skal benyttes der de finnes. Det vises i reglementet til hvor ansatte kan finne kommunens rammeavtaler gjennom OFA og lokale avtaler.

Reglementet beskriver også rutiner for anskaffelser som ikke er omfattet av rammeavtaler. Det fremgår at de grunnleggende prinsippene for anskaffelser skal legges til grunn også i

²⁷ Offentlig fellesinnkjøp på Agder

slike kjøp, og at det skal gjøres en konkret vurdering av hvordan anskaffelsen skal gjennomføres. Det stilles krav til dokumentasjon av prosessen, blant annet gjennom anskaffelsesprotokoll for alle kjøp over 100.000 kr. For kontrakter over 500 000 kroner stilles det også krav om skatteattest.

Innkjøpsreglementet stiller krav til at ansatte skal opptre med høy etisk bevissthet, og at kommunens etiske retningslinjer skal ligge til grunn for innkjøpsprosessene. Kommunens etiske retningslinjer er nærmere beskrevet i kapittel 4.2.1.

Videre fremgår det av innkjøpsreglementet at innkjøpsfullmakten må delegeres gjennom kommunens delegeringssystem. Det er ikke nødvendig å delegerer fullmakt til bagatellmessige innkjøp, dette kan gjøres muntlig av leder. Innkjøp forutsetter budsjettdekning, og ansatte uten budsjettansvar må avklare innkjøp med nærmeste leder. Innkjøp skal gjennomføres i tråd med økonomireglementet og prinsipper for god økonomistyring. Innkjøp må være i henhold til ansvarlig økonomistyring og økonomireglementet.

Reglementet omtaler også forhold knyttet til offentlighet, taushetsplikt og habilitet. Det vises til at dokumenter som hovedregel er offentlige, med unntak som følger av regelverket. Det fremgår også at forretningshemmeligheter er omfattet av taushetsplikt. Innkjøpsreglementet viser til forvaltningslovens habilitetsregler og det beskrives at habilitetsreglene skal hindre at kommunen treffer uriktige avgjørelser fordi det blir tatt usaklige hensyn i saksbehandlingen, samt at kravene til habilitet er skjerpet i konkurransesituasjoner. Konkurransen skal være åpen og reell, som innebærer en aktiv plikt til å forhindre at noen som er med i beslutningsprosessen har bindinger til aktuelle leverandører. Det fremgår også at forretningshemmeligheter er omfattet av taushetsplikt.

Innkjøpsreglementet stiller videre krav til dokumentasjon og arkivering. Alle relevante dokumenter knyttet til anskaffelsesprotokollen skal arkiveres i WebSak. For anskaffelser over 100 000 kroner skal det føres anskaffelsesprotokoll som skal beskrive vesentlige forhold og viktige beslutninger gjennom hele innkjøpsprosessen. Dette for å dokumentere at lov, forskrifter og prinsippene for offentlige anskaffelser er fulgt.

Opplæring i innkjøpsreglementet

Under intervju med stabssjef økonomi og innkjøpsrådgiver informeres det om at ansatte med innkjøpsmyndighet får regelmessig opplæring i innkjøpsreglementet. Opplæringen er lagt inn i årshjulet og gjennomføres to ganger i året. I tillegg tas opplæringene opp, slik at de ansatte kan gå tilbake og se dem ved behov. Opptakene er tilgjengelige i Teams.

Videre informeres det om at kommunen arbeider for å styrke opplæringen nedover i organisasjonen, for å øke forståelse av innkjøp, bruk av rammeavtaler og systemet. Det er mottatt gode tilbakemeldinger på dette arbeidet. Det opplyses også at kommunen har etablert en struktur for gjennomføring av denne opplæringen i 2026.

Rammeavtaler og habilitet

Under oppstartsmøtet ble det opplyst at anskaffelser gjennomføres av den enkelte enhet, og at kommunen har rundt 60 enheter med innkjøpsmuligheter. Det er én innkjøpsrådgiver i kommunen i 40% stilling, mens det operative ansvaret for innkjøp ligger hos enhetsledere.

Videre ble det opplyst at kommunen har inngått rammeavtaler gjennom OFA IKS, i tillegg til lokale avtaler. Revisjonen er forelagt dokumentasjon som underbygger dette. Av dokumentasjonen fremgår det at kommunen har 38 rammeavtaler gjennom OFA. Oversiktene over rammeavtalene inneholder opplysninger om start- og sluttdato, samt hva avtalene gjelder og hvilke leverandører som benyttes.

Under intervju med innkjøpsrådgiver og stabssjef økonomi, opplyses det om at kommunen har flere systemer på plass og at man har hatt habilitet som et tema på lederopplæring. Det fortelles at habilitet er et tema i obligatorisk lederopplæring (og ligger i årshjulet), hvor det gis eksempler og gjennomføres diskusjoner om håndtering av egne interesser versus kommunens interesser. Opplæringen blir tatt opp slik at det kan sees i etterkant. Videre opplyses det at det finnes informasjon om habilitet i innkjøpsreglementet, de etiske retningslinjene og lenke til veiledningsmateriell om habilitet på anskaffelser.no. Dette ligger tilgjengelig i Compilo, og alle ansatte tilgang.

Det opplyses videre at man ikke opplever å være helt i mål med å få habilitetsarbeidet fullt ut implementert i organisasjonen. Det fortelles at man gjerne skulle hatt en sjekkliste for vurdering av egen uavhengighet, som også skulle dokumenteres i systemet, og som et supplement til dagens praksis der vurderingen tas opp med nærmeste leder. Det beskrives at en slik sjekkliste kunne vært et nyttig verktøy både for dokumentasjon og som en påminnelse og bevisstgjøring for ansatte om habilitetsvurderinger. Det informeres om at man allerede har startet et arbeid med en tilsvarende løsning for politikere, og at det vurderes som ønskelig å utvikle dette også for administrasjonen.

Når det gjelder habilitet, fortelles det i intervju med stabssjef økonomi og innkjøpsrådgiver at rammeavtalen gjennom OFA, bidrar til å forhindre at lokale er involvert i disse avtalene, og at det er uavhengige som håndterer avtalene.

Det fortelles under intervju med stabssjef økonomi og innkjøpsrådgiver at kommunen ser et forbedringspotensial særlig innen habilitetsvurderinger, og at det er behov for å etablere flere rammeavtaler for mindre innkjøp under terskelverdiene. Det fremheves at økt bruk av rammeavtaler kan redusere risiko knyttet til «kjennskap og vennskap», ettersom innkjøp da skjer innenfor faste og forutsigbare avtaler. Det arbeides nå med å få på plass flere slike avtaler.

Dokumentasjon og sporbarhet i anskaffelsesprosessen

Det opplyses i intervju med stabssjef økonomi og innkjøpsrådgiver at anskaffelser skal gjennomføres i tråd med gjeldende lovverk, forskrifter og tilhørende veiledere. Relevant dokumentasjon skal arkiveres slik at avgjørelser som er tatt kan spores i ettertid. Det føres også protokoll for mindre anskaffelser som ligger under terskelverdi.

Gjennomgang av leverandørliste

Under intervju med stabssjef økonomi og innkjøpsrådgiver informeres det om at innkjøpsrådgiver gjennomgår leverandørlisten to ganger i året. Mindre anskaffelser fanges ikke nødvendigvis opp i denne gjennomgangen, men større betalinger vil fremgå av listen. For investeringsprosjekter gjennomføres det oppfølging hvert tertial, hvor leverandører og kostnader blir gjennomgått. Det er en form for kontroll dersom det er større avvik.

Internkontroll

Rutiner

I intervju med stabssjef økonomi og innkjøpsrådgiver opplyses det at internkontroll ivaretas gjennom både økonomikontroll, etablerte oppfølgingsrutiner og skjemaer i Framsikt. Det fortelles at kommunen har månedlig økonomikontroll, og at fakturaer behandles gjennom tre ledd: økonomiavdelingen, attestant og anviser.

Internkontrollsjekklisten i Framsikt

Under oppstartsmøtet ble det informert om at blant tiltakene for å forebygge korrupsjon er innføring av Compilo internkontrollsystem, som dokumenterer rutiner, avvik, risikovurderinger og forbedringstiltak.

Det fortelles videre i intervju med stabssjef økonomi og innkjøpsrådgiver at alle ledere med budsjettansvar må rapportere på internkontrollsjekklisten hver tertial. Overordnet er det kommunalsjefen sitt ansvar å sjekke at det blir fulgt opp. Rapporteringen aggregeres opp gjennom kommunalsjef for hver sektor og videre til kommunens overordnede nivå, der personalavdelingen har kontrollfunksjon og følger opp. Det fortelles at kommunen nylig har evaluert sjekklisten og det vurderes å utvikle sektorspesifikke spørsmål til sjekklisten også.

I intervju med stabssjef HR, informeres det om at ansvar for internkontrollsjekklisten ble overført til stabssjef HR i november 2024.

Compilo – system for avvik

Det informeres i intervju med stabssjef økonomi og innkjøpsrådgiver om at kommunen ikke har registrert avvik innen innkjøpsområdet i Compilo etter at nåværende ansatte kom inn i deres stillinger (fra høsten 2024). Rutinen for avvikshåndtering er den samme for innkjøp som for øvrige fagområder: avvik skal varsles til nærmeste leder, som deretter vurderer og iverksetter nødvendige tiltak.

Det opplyses videre at internkontrollsjekklisten stiller krav om årlig opplæring i avviksrapportering. Dette innebærer at alle ledere med budsjettansvar skal gjennomgå temaet med medarbeidere i egen enhet eller avdeling. Dersom det registreres et avvik innen innkjøp, går dette først til nærmeste leder og deretter videre til stabssjef for økonomi.

5.2.4 Plan- og byggesak – ROS-analyse og tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon

Generell informasjon om plan- og byggesak

Enhetsleder for plan- og byggesak forteller i intervju at han har det overordnede ansvaret for området, men behandler få saker selv. Rollen består i hovedsak av å godkjenne vedtak. Saksbehandlerne håndterer størstedelen av saksmengden, som årlig utgjør rundt 450 vedtak. På grunn av omfanget leser enhetsleder ikke alle sakene, men prioriterer de som krever særskilt kontroll før godkjenning. Det fortelles at i byggesaker har søker som regel en lovfestet byggerett, og saksbehandlerens oppgave er da å kontrollere at dokumentasjon er oppfylt. Disse vedtakene går ikke gjennom enhetsleder, selv om vedtakene formelt fremstår med hans navn. Dispensasjonssaker behandles derimot alltid av enhetsleder for plan- og

byggesak, siden de innebærer skjønnsutøvelse og et handlingsrom for kommunen til å innvilge eller avslå tillatelse.

I skriftlig korrespondanse med enhetsleder for plan- og byggesak opplyses det om at det er seks saksbehandlere tilknyttet enhet for plan- og byggesak.

ROS-analyse for plan- og byggesak

Enhetsleder for plan- og byggesak opplyser om at det har blitt gjennomført en risiko- og sårbarhetsanalyse (ROS-analyse) med fokus på korrupsjon, både for plan og byggesak under ett.

Revisjonen er forelagt en ROS-analyse (risiko- og sårbarhetsanalyse) for korrupsjon, versjonsdato er 27. oktober 2025. Revisjonen har ikke nærmere informasjon om når analysen ble utarbeidet eller prosessen bak. Analysen kartlegger og vurderer risikoen for korrupsjon på plan og byggesakseneheten.

Analysen omfatter flere risiko-objekter, herunder den enkelte ansatte, kommunens omdømme og tillit til offentlig forvaltning, samt rettsikkerhet for eiere og søkere som er i kontakt med plan- og byggesaksavdelingen.

Videre fremgår risikoanalysen med etablerte og foreslåtte tiltak. For *den enkelte ansatte* identifiseres det blant annet risiko ved rykter eller anklager om korrupsjon uten grunnlag. For dette risikoscenarioet er det angitt forslag til tiltak som ryddig og transparent saksbehandling. Den enkelte saksbehandler har ikke anledning til å velge saker, saken tildeles av leder. Alle saker som medfører at de må behandles som dispensasjon skal godkjennes av leder.

Videre beskriver analysen risiko ved uformelle avtaler med utbyggere, forslag til tiltak er at alt som er arkivverdig skal registreres. Eksempelvis nevnes at en e-post som oppsummerer kan være et tiltak, selv om henvendelsen ligger under grensen for å være arkivverdig.

Videre knyttet til kommunens *omdømme og tillit til offentlig forvaltning*, er det identifisert risiko ved at saksbehandler mottar gave fra en søker. For dette risikoscenarioet er et angitt forslag til tiltak at kommunen har retningslinjer for mottak av gaver.

Videre beskriver analysen risiko ved manglende habilitetsvurdering, ved at saksbehandler behandler søknad fra en søker som er nærstående, enten familie eller venn. For dette risikoscenarioet er det ikke angitt forslag til tiltak.

Videre beskrives det risiko knyttet til manglende kontroll med eksterne konsulenter. I analysen fremgår det at det i større saker, særlig plansaker, kan forekomme forsøk på å oppnå ønsket utfall ved å påvirke eksterne konsulenter, fremfor ansatte i kommunen. For dette risikoscenarioet er det foreslått tiltak om å benytte flere konsulenter. Det fremgår at kommunen, der det ikke foreligger rammeavtale, bør tilstrebe variasjon i bruk av konsulentfirmaer.

Videre beskrives det risiko knyttet til at det er tette bånd mellom ansatte og utbyggere. En saksbehandler som selv er i en byggeprosess, behandler saker der byggmesteren han selv bruker er søker. Noen kan tro at han oppnår fordeler privat mot å «hjelpe» byggmestere i andre saker. For dette risikoscenarioet er det ikke angitt forslag til tiltak.

Risiko knyttet til utilstrekkelig internkontroll beskrives også. Dersom kommunens organer ikke blir sett i kortene, ikke får korreksjon kan saksbehandlingen få en uheldig utvikling. For dette risikoscenarioet er det ikke angitt forslag til tiltak.

Videre knyttet til rettsikkerhet for eiere og søkere som er i kontakt *med plan- og byggesaksavdelingen*, er det identifisert risiko knyttet til manglende sporbarhet i saksbehandlingen. For dette risikoscenarioet er forslag til tiltak at det skal registreres og journalføres alt som er arkivverdig, og at man bruker arkivsystemet, skriver referat og merknader slik at det ligger datert informasjon om saksbehandlingen.

Videre beskrives risiko knyttet til press fra politikere eller eksterne aktører. Ledende politikere kan ta uformell kontakt med saksbehandler og argumentere for at administrasjonen bør si ja eller nei i en bestemt sak. For dette risikoscenarioet er det ikke angitt forslag til tiltak.

Praksis, rutiner og tiltak

Det fortelles under intervju at enhetsleder for plan- og byggesak har ansvaret for iverksettelse og oppfølging av tiltak basert på ROS-analysen. Det fortelles at gjennomgangen ga få nye tiltak, men understreket betydningen av åpenhet, skriftlighet og at saksbehandler ikke opptrer alene i situasjoner hvor de kan møte tiltakshaver. Det er et fast prinsipp at befaringer med mulig kontakt med tiltakshaver skal skje med to ansatte til stede. All dialog skal foregå skriftlig og via formelle kanaler. Kommunikasjon gjennom SMS og uformelle beskjeder skal unngås.

Enhetsleder for plan- og byggesak peker på at dagens systemer gir god sporbarhet gjennom skriftlig saksbehandling, men ønsker samtidig en enda større transparent saksbehandling overfor innbyggerne. Han viser til ordninger i andre kommuner der alle dokumenter publiseres i et offentlig saksarkivsystem, og mener dette ville styrke tillit til kommunen og redusere behovet for innsynsbegjæringer.

Enhetsleder for plan- og byggesak beskriver at internkontrollen i enheten i stor grad er integrert i selve saksbehandlingsprosessen. Kontroll skjer gjennom løpende dialog mellom saksbehandlerne, faste møter med konsulenter, bruk av maler og sjekklistes, krav til skriftlighet og dokumentasjon i journal- og arkivsystemet, samt involvering av sektormyndigheter der det er relevant. I større plansaker inngår også politiske behandlinger som et ledd i kontrollen. Etter enhetsleders vurdering gjør denne strukturen det vanskelig å gjennomføre omfattende korrupsjon uten at det ville blitt oppdaget.

Ved spørsmål om det gjennomføres sidemannskontroller, forteller enhetsleder for plan- og byggesak i skriftlig korrespondanse at *«Sidemannskontroll gjøres ikke på enkeltsaker uten dispensasjon, med mindre det er noe særskilt. Minner om at det normalt vil foreligge byggerett når det ikke må behandles dispensasjon. Alle saker med dispensasjon sendes til leder for godkjenning, dette gjelder en stor andel av byggesakene i Lyngdal kommune. Saksbehandler ekspederer saken ut etter leders godkjenning. Det er ukentlige møter med byggesaksbehandlerne og leder der de fordelte sakene gjennomgås. Problemstilling i sakene diskuteres, bl.a. Kan det være at saksbehandler mener at en sak som er sendt inn som en ren byggesak faktisk krever dispensasjon.»*

Enhetsleder for plan- og byggesak forteller at i plansaker er prosessen mer omfattende enn i byggesaker. Administrasjonen utarbeider planforslagene, som deretter godkjennes av enhetsleder for plan- og byggesak før de går videre til kommunalsjef og kommunedirektør. Enhetsleder er usikker på hvor grundig disse nivåene går inn i detaljene, da slike vurderinger ofte skjer relativt raskt. Etter dette er det politikerne som fatter endelig vedtak.

Enhetsleder for plan- og byggesak forteller at i tilfeller der kommunen selv er tiltakshaver, sendes saken som ikke er helt uvesentlig til politikerne for avgjørelse, selv om man i realiteten har fullmakt til å ta alle saker selv. Da unngår man at kommunen kommer i situasjoner der det skulle fremstå som at «kommunen gjør som de vil». Man prøver å ikke gi grunnlag for spekulasjoner, men gjør tiltak for å styrke tilliten.

Enhetsleder for plan- og byggesak forteller at man har et avvikssystem i Compilo for plan- og byggesak, men at det er registrert svært få avvik der.

Enhetsleder for plan- og byggesak forteller at det ikke gjennomføres stikkprøver av ferdigbehandlede saker. Dette begrunnes med at de fleste byggesaker er rettighetsbaserte, slik at kommunen kun kontrollerer om vilkårene er oppfylt. Enhetsleder vurderer derfor at stikkprøver ville hatt begrenset verdi, ettersom det er lite rom for skjønn i slike saker og dermed begrenset hva slike kontroller ville avdekket.

Enhetsleder for plan- og byggesak forteller at etiske retningslinjer gjennomgås ved ansettelse, og ansatte signerer for å ha gjort seg kjent med dem. Det gjennomføres ulike løpende påminnelser gjennom personalmøter og via leselister i Compilo. Det er et tema det snakkes jevnlig om på enheten. Enhetsleder for plan- og byggesak beskriver en kultur der man forventer at alt kan tas opp, og at ansatte skal si fra dersom de opplever press, ubehagelige situasjoner eller at noen forsøker å påvirke dem. Det oppfordres til å varsle ved kjennskap til kritikkverdige forhold. Enhetsleder for plan- og byggesak forteller at når det gjelder gaver, praktiseres nær nulltoleranse til å motta gaver. Mindre fellesgaver som kaker aksepteres, da disse deles med hele rådhuset, mens personlige gaver ikke skal mottas. Det trekkes frem en situasjon der to ansatte mottok kniver fra en entreprenør. Dette ble oppfattet som uheldig og ledelse ble informert, og gavene ble derfor omgjort til felleseie og lagt til side for intern bruk. Det understrekes at ansatte skal takke nei til gaver som kan knyttes til en konkret sak eller et konkret vedtak.

Enhetsleder for plan- og byggesak at han opplever lav korrupsjonsrisiko i byggesaker, ettersom de fleste har klar lovhjemlet byggerett og alle vurderinger dokumenteres skriftlig. Planområdet vurderes som mer utsatt, både på grunn av større verdier, dersom det skulle være tilfelle at utbygger også sitter i politisk utvalg, men enhetsleder opplever ikke at dette er tilfelle i Lyngdal i dag.

Enhetsleder for plan- og byggesak peker på at det forbedringspunktet er økt transparens i saksbehandlingen, eksempelvis gjennom publisering av saksdokumenter. Ressurssituasjonen i planområdet trekkes også frem som en utfordring, der det ligger en sårbarhet i at man har én person på én oppgave, men det arbeides med interne løsninger som kan styrke kapasiteten fremover.

Habilitetsvurderinger

Enhetsleder for plan- og byggesak forklarer at ansvaret for habilitetsvurderinger ligger hos den enkelte medarbeider, som sier fra dersom det foreligger familiære relasjoner, tidligere arbeidsforhold eller andre forhold som kan svekke habiliteten. Dersom en ansatt er inhabil, tildeles saken en annen saksbehandler, og dette regnes som tilstrekkelig. I praksis opplever enhetsleder for plan- og byggesak at habilitetsvurderinger til tider «overdrives», og forteller at ansatte melder relativt ofte fra om forhold som ikke utgjør reell inhabilitet, gjerne fordi enkelte saker kan oppleves ubehagelige å behandle, særlig om det blir avslag. Det er en liten kommune og mange kjenner hverandre, da blir tungvint om ingen vil behandle sakene.

Ved spørsmål om man har rutiner eller veiledninger for vurdering av habilitet, opplyser enhetsleder for plan og byggesak om at: *«Den saksbehandler-troppen som er her nå, de har vært der lenge. Så det er ikke noe vi snakker om det i det daglige. De kan forvaltningsloven og det har de god kontroll på.»*

Enhetsleder for plan- og byggesaker forteller at det innenfor planområdet er en sårbarhet fordi der har man i realiteten én saksbehandler. Hvis involverte skulle være inhabile, må enhetsleder for plan- og byggesak sannsynligvis selv behandle saken, noe han beskriver som lite heldig fordi han sjelden behandler slike saker og kvaliteten dermed kan bli lavere.

Rutiner

Revisjonen er forelagt en rutinebeskrivelse for behandling av byggesøknader med sjekklister. Rutinen omfatter blant annet registrering av søknader, enhetsleder fordeler saker til saksbehandler, saksbehandler foretar en mottakskontroll, mottakskontroll av det aktuelle tiltaket (herunder oppgis en sjekkliste med vurdering av tiltak opp mot gjeldende regelverk). Det gjøres en vurdering om det er behov for dispensasjon som det ikke er søkt om. Videre fremgår det av rutinene hvordan mangler ved søknad skal håndteres. Det fremgår beskrivelser av utforming av vedtak (bruk av mal som revisjonen er forelagt) og ekspedering av dokumentet til ansvarlig søker og berørte i saken. Rutinen omtales også krav til registrering av opplysninger og dokumentasjon.

Videre er revisjonen forelagt en rutinebeskrivelse for behandling av dispensasjonssøknader. Rutinen omfatter blant annet registrering av søknad, fordeling av saker til saksbehandler, mottakskontroll av inngående søknadsdokumenter, og mottakskontroll av det aktuelle tiltaket. Det fremgår også krav til kontroll av at dispensasjonssøknaden er fullstendig, og hvordan mangler ved søknaden skal håndteres. Rutinen omtaler videre forhold knyttet til jordlovsbehandling og prosesser for høring til berørte regionale og statlige myndigheter. Det fremgår beskrivelser av vedtaksprosessen, herunder at det fattes administrativt vedtak når saken er tilstrekkelig opplyst, mens prinsipielle saker eller saker der kommunen er tiltakshaver behandles i politisk utvalg. I slike tilfeller skrives saken som et saksfremlegg til UMPT²⁸. Rutinen beskriver videre krav til innholdet i administrative vedtak. Videre fremgår det at alle dispensasjonssaker skal sendes til enhetsleder for godkjenning, for å bidra til enhetlig saksbehandling. Rutinen omtaler også prosess for utarbeidelse av saksfremlegg til politisk behandling, som også skal godkjennes av enhetsleder.

²⁸ Det politiske utvalget for miljø, plan og teknisk (UMPT)

5.3 Vurderinger

- ❖ **Revisjonskriterium:** Kommunen bør, basert på en dokumentert risikoanalyse, ha iverksatt relevante risikoreduserende tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon innen plan- og byggesaksbehandling og offentlige anskaffelser

Overordnet ROS og generelle felles tiltak

Revisjonskriteriet legger til grunn at kommunen, basert på en dokumentert risikoanalyse, bør ha iverksatt relevante tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon. Kommunen har utarbeidet en overordnet ROS-analyse for korrupsjon som identifiserer sentrale risikoområder, herunder anskaffelsesprosesser og innkjøp, ekstern påvirkning og relasjoner, internkontroll og organisasjonskultur, samt tildeling av offentlige midler. Analysen inneholder både etablerte og foreslåtte risikoreduserende tiltak. Etter revisjonens vurdering fremstår ROS-analysen som et relevant og hensiktsmessig grunnlag for å identifisere korrupsjonsrisiko i kommunen. Analysen fanger opp flere sentrale risikoområder og synliggjør både eksisterende tiltak og områder hvor det er behov for ytterligere oppfølging.

Videre har kommunen etablert flere tiltak som i stor grad samsvarer med identifisert risiko i ROS-analysen. Intern- og lederopplæring, hvor temaer som etikk, antikorrupsjon, internkontroll, innkjøp og regelverk inngår, etter revisjonens vurdering fremstår dette som et sentralt tiltak for å styrke bevisstheten blant ledere.

Når det gjelder internkontroll, benytter kommunen systemet Compilo for dokumentasjon av rutiner, avvik, risikovurderinger og forbedringstiltak. I tillegg er det etablert en internkontrollsjekkliste med flere relevante kontrollpunkter som ledere skal rapportere på. Ordningen gir etter revisjonens vurdering kommunen et system for å følge opp om sentrale krav knyttet til blant annet etikk, regelverk og opplæring etterleves i enhetene. At HR har en oppfølgingsrolle og kan følge opp manglende rapportering og svake resultater, bidrar ytterligere til å styrke kontrollen. I internkontrollsjekklisten skal det også rapporteres på om målrettede tiltak fra ROS-analysen er gjennomført. Etter revisjonens vurdering utgjør dette et hensiktsmessig kontrollpunkt for oppfølging av tiltakene i ROS-analysen.

ROS-analysen identifiserer en rekke risikoer med tilhørende tiltak. Når det gjelder risiko for at ansatte tar imot gaver eller andre fordeler, er det etablert tiltak i form av etikkreglement, hvor dette er omtalt, samt intern- og lederopplæring der temaet gjennomgås med ansatte. Når det gjelder risiko for manglende deltakelse i opplæring, er det lagt til rette for at ansatte kan tilegne seg kompetanse gjennom digitale oppslagsverk, og at opplæring gjøres tilgjengelig i opptak slik at den kan gjennomføres i etterkant. Videre er det identifisert risiko knyttet til organisasjonskultur, herunder toleranse for kritikkverdige handlinger og manglende rapportering. For dette risikoscenarioet er det etablert tiltak som intern- og lederopplæring, månedlig rapportering på økonomi og etiske retningslinjer.

Offentlige anskaffelser

ROS-analysen identifiserer flere relevante risikoområder, og kommunen har i hovedsak etablert tiltak som svarer på de identifiserte risikoene. Innen offentlige anskaffelser vurderer revisjonen at tiltak som innkjøpsregelverk, innkjøpsansvarlig, opplæring og medlemskap i OFA er relevante for å redusere risiko knyttet til kjøp under terskelverdi og manglende etterlevelse av regelverket. Tilsvarende fremstår kontrolltiltak som krav til attestasjon og

anvisning, automatiske deteksjon av kontonummer som utløser ekstra kontroll, månedlig økonomikontroll som hensiktsmessige for å redusere risiko for fiktive fakturaer.

Videre vurderer revisjonen at krav om dokumentert vedtak før utbetaling og politisk behandling av tildelinger er tiltak som bidrar til å redusere risiko for urettmessige utbetalinger og feilaktige tildelinger. Samlet sett fremstår de etablerte tiltakene som relevante og i tråd med de identifiserte risikoscenarioene.

Når det gjelder risikoområdet knyttet til ekstern påvirkning og relasjoner, vurderer revisjonen at kommunen har etablert flere relevante tiltak for å forebygge habilitetsutfordringer, blant annet gjennom opplæring, tilgjengelige retningslinjer og bruk av rammeavtaler gjennom OFA i tillegg til lokale rammeavtaler. Samtidig fremstår det som at kommunen har forbedringspotensialer knyttet til systematisk arbeid med habilitet. I intervju pekes det blant annet på at det kan være behov for rutiner for habilitetsvurderinger og dokumentasjon knyttet til dette. Et slikt tiltak kan bidra som en påminnelse og bevisstgjøring blant ansatte, samt bidra til etterprøvnbarhet av slike vurderinger i anskaffelsesprosessen.

Samtidig har kommunen tiltak, herunder bruk av lokale rammeavtaler, opplæring i innkjøpsreglement, tilgang til innkjøpsfaglig bistand, rutiner og systemer for internkontroll. Innkjøpsreglementet stiller også krav til dokumentasjon og arkivering ved anskaffelser. Etter revisjonens vurdering er dette tiltak som også kan bidra til å redusere risikoen for korrupsjon.

Plan- og byggesak

Innen plan- og byggesak har kommunen gjennomført en egen ROS-analyse, hvor det er identifisert flere risikoområder. Dette gjelder blant annet risiko knyttet til rykter eller anklager om korrupsjon uten grunnlag, hvor tiltakene omfatter at enhetsleder tildeler saker og godkjenner dispensasjonssaker.

ROS-analysen identifiserer blant annet risiko knyttet til uformelle avtaler med utbyggere og risiko for manglende sporbarhet i saksbehandlingen. For begge disse risikoscenarioene er det foreslått tiltak om at all arkivverdig informasjon skal registreres og journalføres.

Videre beskriver ROS-analysen risiko for at en saksbehandler mottar gaver fra en søker. For dette risikoscenarioet er det angitt som tiltak at kommunen har retningslinjer for mottak av gaver. For risiko knyttet til manglende kontroll med eksterne konsulenter, er det foreslått tiltak om å benytte flere konsulenter og variere bruk av konsulentfirmaer der det ikke foreligger rammeavtaler.

Videre fremgår det av intervju at det etablert praksis og rutiner som bidrar til å redusere risiko for korrupsjon. Kommunen har etablert flere kontrolltiltak i saksbehandlingen, blant annet gjennom løpende dialog og møter. Kravet om at befaringer gjennomføres av to ansatte, og at kommunikasjon skal foregå gjennom formelle kanaler. Saksbehandlingen er videre strukturert gjennom rutiner, maler og bruk av arkivsystem, med krav til skriftlighet som etter revisjonens vurdering styrker etterprøvnbarheten. I større plansaker inngår også politisk behandling som et ledd i kontrollen. Planforslag utarbeides av administrasjonen og kvalitetssikres gjennom godkjenning hos enhetsleder før videre behandling hos kommunalsjef og kommunedirektør. Etter revisjonens vurdering fremstår disse kontrolltiltakene samlet sett som relevante og egnet til å redusere risiko i saksbehandlingen.

Enhetsleder peker imidlertid på økt transparens i saksbehandlingen som et forbedringsområde.

ROS-analysen identifiserer også flere risikoområder uten at det er angitt konkrete tiltak. Dette gjelder blant annet risiko knyttet til tette bånd mellom ansatte og utbyggere, risiko for press fra politikere eller eksterne aktører, risiko for manglende habilitetsvurderinger, samt risiko for utilstrekkelig internkontroll. Samlet sett betyr dette at 4 av 9 identifiserte risikoer ikke er fulgt opp med tiltak. Etter revisjonens vurdering innebærer dette at kommunen i begrenset grad har operasjonalisert hvordan identifisert risiko skal følges opp. Dette fremstår som en svakhet, ettersom slike risikoscenarioer nettopp inngår i en ROS-analyse for å danne grunnlag for målrettede og risikoreduserende tiltak.

Når det gjelder habilitet viser faktagrunnlaget at ansvaret for habilitetsvurderinger i hovedsak er lagt til den enkelte ansatte, uten at det foreligger systematiske rutiner eller veiledning for hvordan vurderingene skal gjennomføres. Selv om enhetsleder opplyser at ansatte har god kjennskap til regelverket, fremstår det som at temaet i liten grad er gjenstand for løpende oppmerksomhet eller faglige drøftinger. Revisjonen vurderer at dette kan medføre usikkerhet i praksis, særlig i en liten kommune hvor mange kjenner hverandre. Videre viser faktagrunnlaget at organiseringen innen planområdet innebærer en sårbarhet, ved at det i realiteten kun er én saksbehandler. Dette kan utfordre håndteringen av habilitet i tilfeller hvor vedkommende er inhabil, og kan medføre at saker må behandles av ledere med mindre faglig erfaring på området. Etter revisjonens vurdering er det ikke etablert tilstrekkelige, systematiske tiltak for å redusere risiko knyttet til habilitet.

Oppsummering

Etter revisjonens vurdering har kommunen utarbeidet en overordnet ROS-analyse som danner grunnlag for å identifisere risiko for korrupsjon i virksomheten. Kommunen har videre iverksatt flere risikoreduserende tiltak som i stor grad samsvarer med identifisert risiko, både gjennom overordnede tiltak og mer konkrete tiltak innen offentlige anskaffelser. Disse tiltakene fremstår i hovedsak som relevante og egnet til å forebygge og avdekke korrupsjon. Samtidig vurderer revisjonen at det er behov for å videreutvikle tiltak knyttet til vurdering og håndtering av habilitet.

For plan- og byggesaksområdet er det utarbeidet en egen ROS-analyse for korrupsjon. Flere av de identifiserte risikoene er fulgt opp med relevante tiltak. Samtidig viser gjennomgangen at det på enkelte områder er mangler i oppfølgingen av identifisert risiko. Flere risikoscenarioer er ikke fulgt opp med konkrete tiltak, blant annet risiko knyttet til habilitet, internkontroll og press fra politikere eller eksterne aktører. Revisjonen vurderer at det er behov for en mer systematisk og helhetlig oppfølging av disse.

Basert på dette vurderer revisjonen samlet sett at kriteriet er delvis oppfylt.

6 Varslingsordning

I hvilken grad har kommunen et tilfredsstillende system og rutiner for varsling?

6.1 Revisjonskriterium

- Kommunen skal ha varslingsrutiner. Rutinene skal minst inneholde: en oppfordring til å varsle om kritikkverdige forhold, fremgangsmåte for varsling, samt fremgangsmåte for arbeidsgivers saksbehandling ved mottak, behandling og oppfølging av varsling.
- Varslingsrutinene skal være lett tilgjengelige og gjort kjent for ansatte. Kommunen bør legge til rette for at det er enkelt og trygt å varsle om kritikkverdige forhold.

6.2 Fakta

Under oppstartsmøte blir kommunens varslingsrutiner nærmere beskrevet. Det opplyses om at kommunen har en elektronisk varslingsordning via Compilo. Varsling gjelder forhold som korrupsjon, misligheter, brudd på anskaffelsesregler, trakassering og myndighetsmisbruk. Det opplyses om at kommunen har to varslingsordninger, en for kommunens ansatte i Compilo, men det er også mulighet for innbyggere og ansatte å varsle gjennom kommunens hjemmeside.

6.2.1 Intern varslingsordning

Revisjonen ble forelagt en prosedyre for varsling av kritikkverdige forhold i Lyngdal kommune, rutinen viser fremgangsmåten for varsling.

Rutinen gjelder alle ansatte i Lyngdal kommune, også innleid arbeidskraft. Prosedyren gir generell informasjon om varsling, herunder vern om gjengjeldelse, og retten til å varsle anonymt. Varslingssekretariatet vil være kjent med varslers identitet, men er da pålagt å holde identiteten skjult. Det opplyses også hva som defineres som kritikkverdige forhold etter arbeidsmiljøloven. Det understrekes at det er lovlig og ønskelig at man varsler. Det informeres videre om hvilke varslingskanaler kommunen har, med en oppfordring til at ansatte benytter seg av Compilo, som er kommunens kvalitet- og avvikssystem. Varsler kan også leveres muntlig eller skriftlig til nærmeste leder, stabssjef/kommunalsjef og kommunedirektør. De er da pliktig til å sende varselet videre til varslingssekretariatet.

Videre fremgår det av dokumentet ansvar knyttet til varsling og håndtering av varselet. Den ansatte har ansvar for å varsle om kritikkverdige forhold. Varslingssekretariatet har ansvar for å behandle og følge opp mottatt varsel. Dersom varselet sendes elektronisk via Compilo, er det HR og hovedverneombud som er mottaker digitalt. De er ansvarlig for å raskest mulig å koble på rett tjenestenivå som 3. person i varslingssekretariatet. Varslingssekretariatet skal minimum bestå av kommunalsjef og stabssjef HR, og det fremgår retningslinjer for delegering ved behov.

Videre i dokumentet beskrives aktiviteter knyttet til varsler og tilhørende ansvarsfordeling.

Den ansatte varsler om kritikkverdige forhold enten via Compilo eller gjennom andre varslingskanaler som nevnt over. Varslingssekretariatet mottar varselet og bekrefter mottak både muntlig og skriftlig. Det opprettes sak i Websak+ for lagring av dokumentasjon, og et tredje medlem kobles på sekretariatet. Varsler inviteres til samtale for gjennomgang av

varselet, med mulighet for å ta med en tillitsperson. Rutinen angir frister for oppfølgingen, herunder tre arbeidsdager for å bekrefte mottak og 14 dager for å gjennomføre samtale.

Videre gir varsler utfyllende opplysninger i møte med varslingssekretariatet. På bakgrunn av varselet og opplysningene fra samtalen undersøker sekretariatet de påståtte kritikkverdige forholdene og tar stilling til om saken omfattes av arbeidsmiljøloven § 2 A. Det vurderes om varslers identitet skal gjøres kjent, og dersom anonymitet ønskes, må dette avveies mot sakens karakter og muligheten for videre oppfølging. Den det varsles om, konfronteres med hele eller deler av varselet og gis anledning til å uttale seg. Ved behov kan det gjennomføres flere avklaringssamtaler med involverte parter.

Rutinen omtaler beskriver videre at varslingssekretariatet konkluderer i saken og informerer partene om utfallet. Varsler orienteres dersom vedkommende anses som part. Mulige utfall er at kritikkverdige forhold ikke har funnet sted, at gjenopprettende tiltak eller sanksjoner iverksettes, eller at saken avsluttes uten entydig konklusjon som følge av bevisituasjonen. Det fremgår også at varsler har vern mot gjengjeldelse etter arbeidsmiljøloven § 2 A-4. Brudd på bestemmelsen kan gi grunnlag for oppreisning og erstatning til den som har opplevd gjengjeldelse.

I skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner opplyses det også om at HR avdelingen, hovedverneombud (HVO), og arbeidsmiljøutvalget (AMU) har vært med i utarbeidelsen av de interne varslingsrutinene. Stabssjef HR forteller under intervju at det for tiden pågår arbeid med å revidere kommunens varslingsrutiner.

6.2.2 Tiltak for å sikre at ansatte kjenner til varslingsrutinene og opplever det som trygt å varsle

Ved spørsmål om hvor prosedyren er tilgjengelig for ansatte og hvordan den er kommunisert ut, informeres det i skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner, om at prosedyren ligger tilgjengelig for ansatte i Compilo, og at det ble gitt opplæring på intern- og lederopplæring i mai 2025. Det opplyses også om at dette punktet står på internkontrollsjekklisten. Revisjonen er forelagt dokumentasjon som underbygger at gjennomgang av varslingsrutiner inngår som et punkt på kommunens internkontrollsjekkliste. Det fremgår at kommunen har en slik oversikt, hvor det blant annet følges opp om ledere har gjennomgått retningslinjer for varslingsrutiner med ansatte i løpet av året. Det vises til nærmere omtale av internkontrollsjekklisten i kapittel 5.2.2. I skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner, ble det også opplyst om at ledere har blitt oppfordret til å vise sine ansatte hvor man finner denne informasjon om varslingsrutinene.

På kommunens hjemmeside gis det også noe informasjon om ansattes mulighet for varslingsrutiner. Her fremgår det at *«Ansatte har en lovbestemt rett, og i noen tilfeller også plikt, til å varsle om kritikkverdige forhold i virksomheten. Ansatte i Lyngdal kommune benytter eget varslings skjema. Dette ligger tilgjengelig i kvalitetssystemet Compilo. Arbeidstaker kan også si fra til tillitsvalgt, verneombud eller arbeidsmiljøutvalg.»* For å finne denne informasjonen må man fra forsiden først velge lenken «Om kommunen». Lenken til «Om kommunen» er plassert nederst på forsiden. Deretter må man videre velge lenken «Innsyn og åpenhet». På denne siden fremgår informasjon om varslingsrutiner fra ansatte. Det informeres også om at arbeidstaker kan si ifra til tillitsvalgt, verneombud eller arbeidsmiljøutvalg.

I skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner gis det ytterligere opplysninger om kommunens varslings skjema for ansatte. Det er et digitalt skjema for varsling via kommunens intern og kontrollsystem/avviks og varslingsystem Compilo. Det informeres om at det er en veiledning i Compilo samt opplæringsvideoer. Revisjonen er forelagt denne dokumentasjonen som viser hvordan veiledningen for varsling er utformet i kvalitetssystemet Compilo. Veiledningen beskriver den praktiske fremgangsmåten for varsling og viser hvordan ansatte konkret går frem for å registrere et varsel i systemet.

Revisjonen er forelagt kommunens retningslinjer for arbeidsforholdet. Det fremgår at retningslinjene gjelder for alle ansatte i kommunen og inngår som en del av arbeidsavtalen. Det er den enkelte ansattes ansvar å sette seg inn i innholdet. Retningslinjene omtaler blant annet at ansatte skal melde fra om forhold på arbeidsplassen som har negativ påvirkning på den ansatte eller arbeidsplassen, og at dette kan gjøres gjennom kommunens elektroniske avvikssystem i Compilo. Det fremgår også at ansatte har rett til å varsle om kritikkverdige forhold, og at varsling også skjer gjennom Compilo. Det vises videre til at nærmere informasjon om avvik og varsling er tilgjengelig i Compilo.

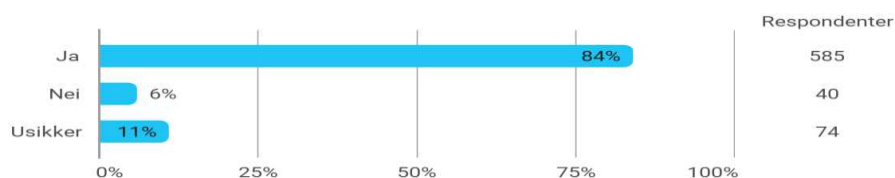
I kapittel 5.2.2 fremgår det at kommunen har en internkontrollsjekkliste. Et av kontrollpunktene er at ledere skal rapportere på om retningslinjene for varsling er gjennomgått med ansatte i løpet av året. I skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner opplyses det om at via tertial og årsmelding følger HR opp og gir tilbakemelding dersom det er punkter på internkontrollsjekklisen som ikke etterleves.

Ved spørsmål om hvordan man jobber med å skape en kultur der det er trygt å varsle om kritikkverdige forhold, og hvordan man jobber for å sikre at ansatte kjenner til varslingsordningen, forklarer stabssjef HR i intervju at:

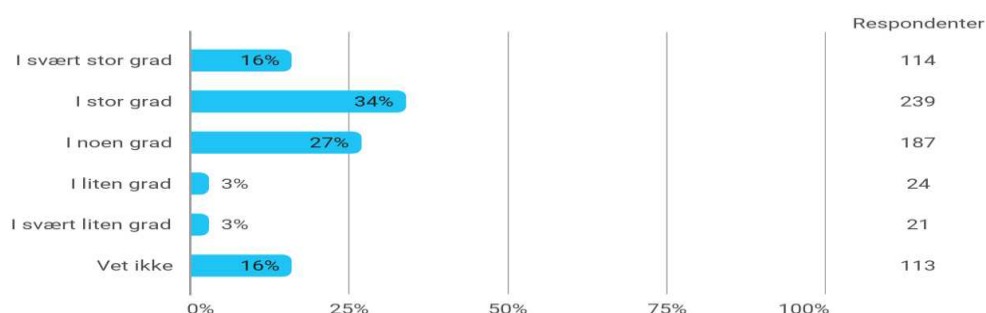
- Varslingsrutinene skal årlig gjennomgås årlig ute på arbeidsplassene. Dette er et krav som følger av internkontrollsjekklisen. Alle ledere med personalansvar skal minimum én gang i året gjennomgå varslingsrutinene på et personalmøte. Gjennomføringen dokumenteres i internkontrollsjekklisen, som rapporteres tertialvis og i årsmeldingen.
- Nyansatte skal gjøre seg kjent med arbeidsreglementet og varslingsrutinene gjennom kommunens nyansattprogram (Dossier). I forbindelse med signering av arbeidsavtale skal ansatte bekrefte at arbeidsreglementet og varslingsrutinene er lest og forstått.
- Varslingsrutinene er også tilgjengelige i Compilo.
- Ledere kan legge varslingsrutinene inn i Compilos leseliste-funksjon for ansatte. Det er ikke pålagt å benytte leseliste-funksjonen i Compilo, men dette er et verktøy som ledere kan velge å bruke. Dersom varslingsrutinene legges i leselisten, skal ansatte gjennomgå innholdet i løpet av året og bekrefte dette ved signering.
- Det arbeides kontinuerlig med lederne for å bidra til en åpenhetskultur i organisasjonen.

6.2.3 Ansattes kjennskap til varslingsrutiner

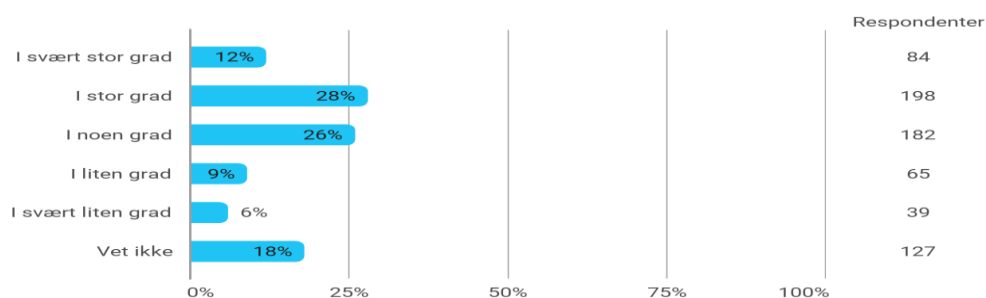
Ved spørsmål om ansatte er gjort kjent med at kommunen har en varslingsrutine, oppgir 85% av de ansatte at de er kjent med dette, 6% oppgir at de ikke er kjent med dette og 11% oppgir at de er usikre på om det er gjort kjent med dette:



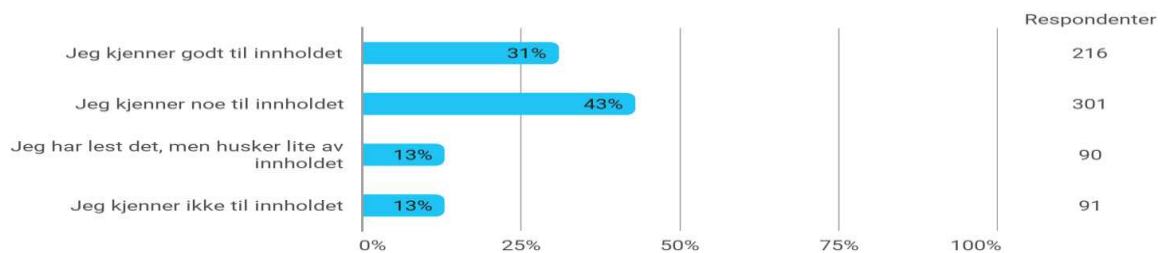
Ved spørsmål om i hvilken grad ansatte opplever at varslingsrutinene er lett tilgjengelig, oppgir 16% av ansatte at de opplever dette i svært stor grad, 34% oppgir i stor grad, 27% oppgir i noen grad, 3% i liten grad og 3% i svært liten grad. 16% oppgir «vet ikke»:



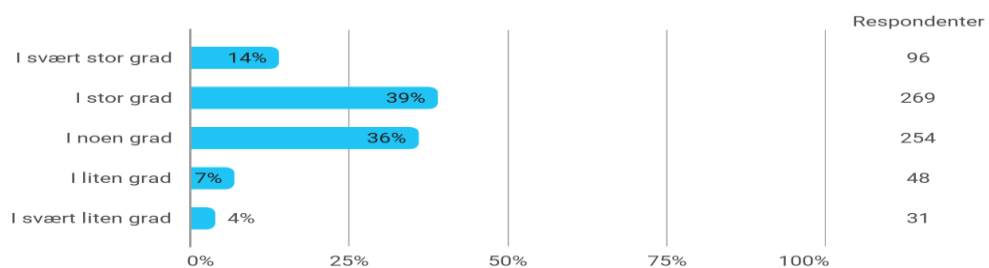
Ved spørsmål om i hvilken grad kommunen gjør det enkelt å varsle om kritikkverdige forhold (at den ansatte har tilstrekkelig informasjon om hva et varsel er og hvordan de kan varsle), oppgir 12% av ansatte at de opplever dette i svært stor grad, 25% oppgir i stor grad, 26% oppgir i noen grad, 9% i liten grad og 6% i svært liten grad. 18% oppgir «vet ikke»:



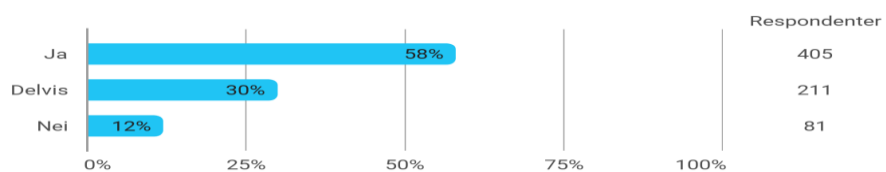
Ved spørsmål om i hvilken grad de ansatte er kjent med innholdet i kommunens varslingsrutiner er svarene variert. 31% av ansatte oppgir at de kjenner godt til innholdet i varslingsrutinene, 43% oppgir at de kjenner noe til innholdet i varslingsrutinene, 13% oppgir at de har lest det, men husker lite av innholdet i varslingsrutinene. 13% oppgir at de ikke kjenner til innholdet i varslingsrutinene:



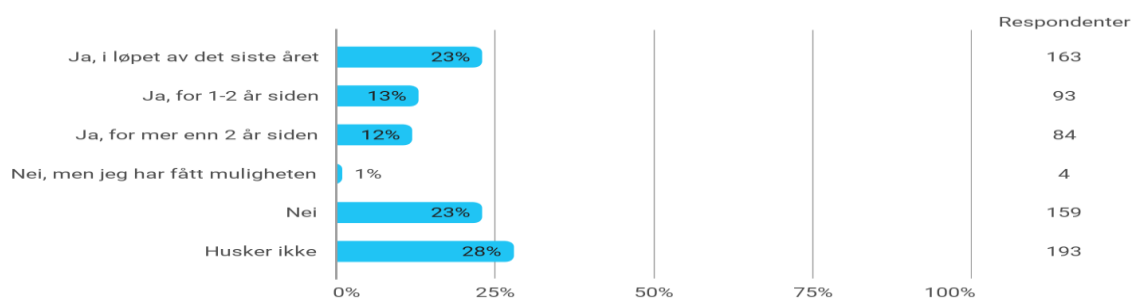
Ved spørsmål om i hvilken grad det er tydelig for ansatte om hvilke type forhold det skal varsles om, oppgir 14% av ansatte at det opplever dette i svært stor grad, 39% oppgir i stor grad, 36% oppgir i noen grad, 7% oppgir i liten grad og 4% i svært liten grad:



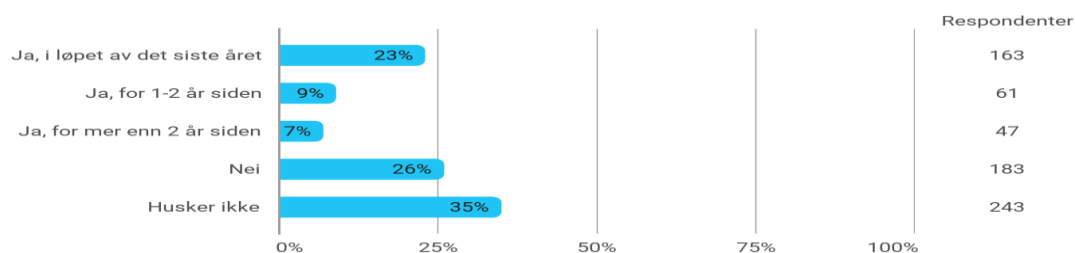
Ved spørsmål om ansatte vet hvordan de kan si ifra om kritikkverdige forhold til andre enn sin egen leder, oppgir 58% at de vet dette, 30% oppgir delvis og 12% oppgir at de ikke vet hvordan de kan si ifra om kritikkverdige forhold til andre enn sin egen leder:



Ved spørsmål om ansatte har mottatt opplæring om kommunens varslingsrutiner og varslingskanal, oppgir 23% av ansatte at de har mottatt en slik opplæring i løpet av året, 13% oppgir at de mottok slik opplæring for 1-2 år siden, 12% oppgir at de mottok slik opplæring for mer enn 2 år siden, 23% oppgir at de ikke har fått en slik opplæring. 28% av ansatte oppgir at de ikke husker om de har mottatt en slik opplæring:

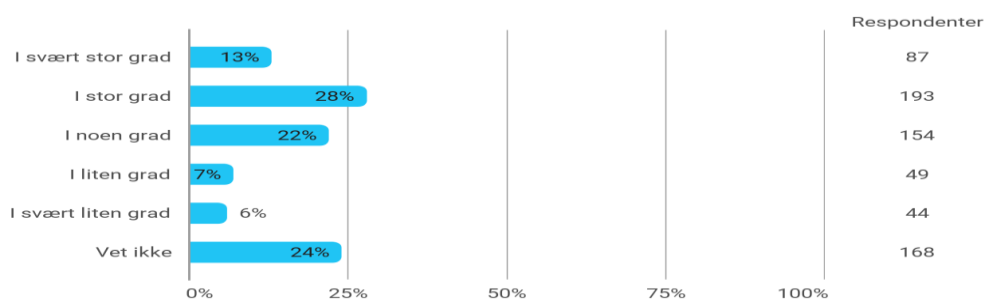


Ved spørsmål om kommunen har undersøkt om ansatte kjenner til varslingsrutinene og varslernes rettigheter, oppgir 23% av ansatte at dette er undersøkt i løpet av det siste året, 9% oppgir at dette ble undersøkt for 1-2 år siden, 7% oppgir at dette ble undersøkt for mer enn 2 år siden. 26% oppgir at dette ikke er undersøkt. 35% oppgir at de ikke husker om kommunen har undersøkt om de kjenner til varslingsrutinene og varslernes rettigheter:

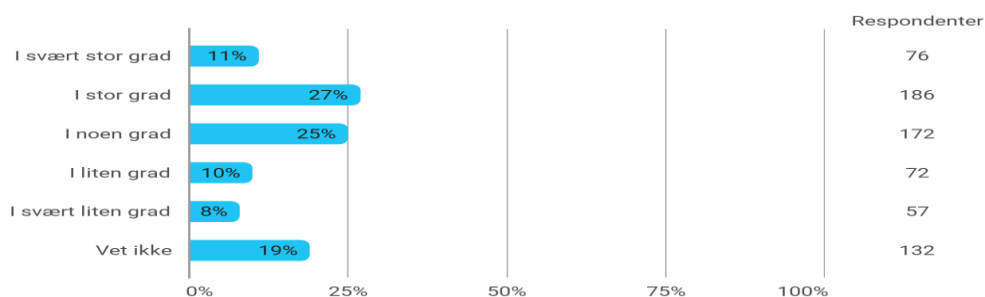


6.2.4 Ansattes opplevelse av trygghet ved varsling

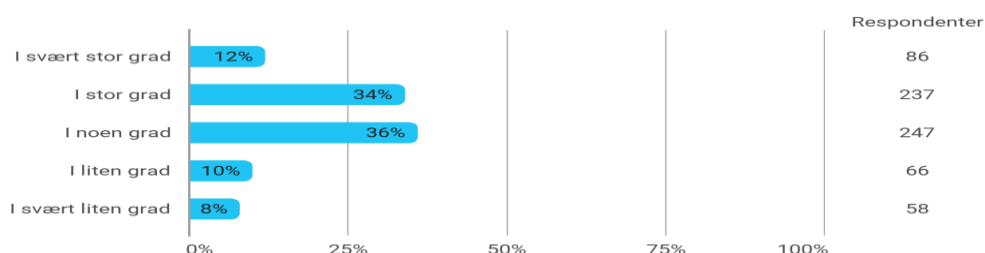
Ved spørsmål om i hvilken grad ansatte opplever at Lyngdal kommune gjør det trygt å varsle om kritikkverdige forhold, oppgir 13% av ansatte at de opplever dette i svært stor grad, 28% oppgir i stor grad, 22% i noen grad, 7% i liten grad, 6% i svært liten grad. 24% av ansatte oppgir «vet ikke»:



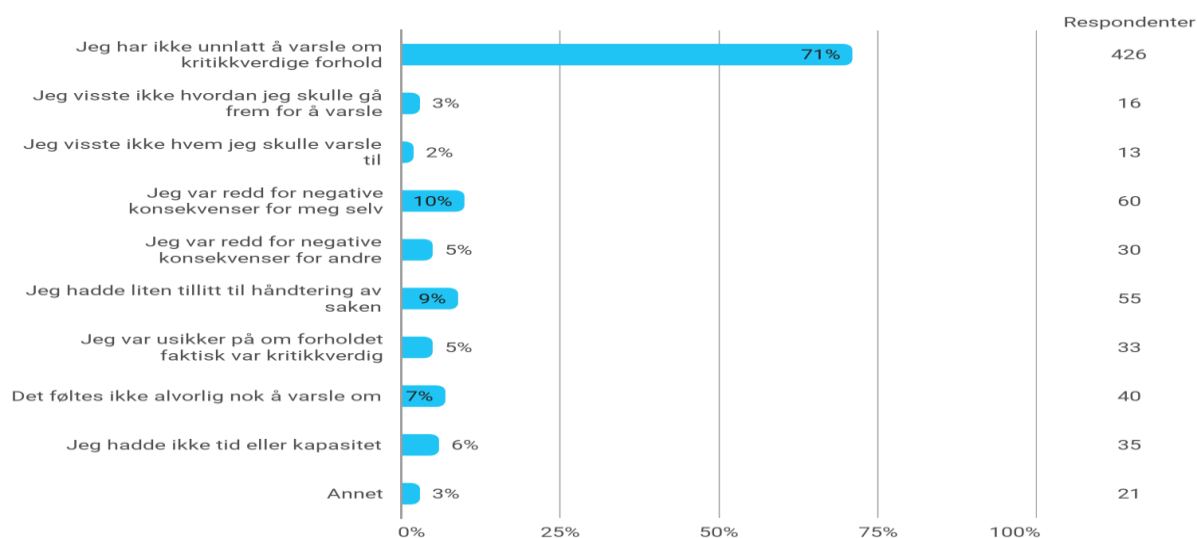
Ved spørsmål om i hvilken grad ansatte opplever at kommunen oppfordrer til å varsle om kritikkverdige forhold, er det en variasjon i svarene. 11% av ansatte oppgir at de opplever dette i svært stor grad, 27% oppgir at de opplever dette i stor grad, 25% oppgir at de opplever dette i noen grad, 10% i liten grad, og 8% oppgir i svært liten grad. 19% oppgir «vet ikke»:



Ved spørsmål om ansatte opplever at de har tillit til at varslingssaker blir håndtert på en god måte, oppgir 12% av ansatte i svært stor grad, 34% oppgir i stor grad, 36% oppgir i noen grad, samtidig oppgir 10% av ansatte at de i liten grad har tillit og 8% av ansatte oppgir at de i svært liten grad har tillit:



Ansatte ble spurt om de har unnlatt å varsle om kritikkverdige forhold de kjenner til. De som oppga at de hadde unnlatt å varsle, fikk mulighet til å oppgi årsak (her kunne ansatte velge flere alternativer). 71 % av ansatte oppgir at de ikke har unnlatt å varsle om kritikkverdige forhold. I tillegg oppga et stort flertall av de 3 % som valgte «annet», i åpent svarfelt at de ikke hadde unnlatt å varsle. Samlet sett oppgir dermed om lag 74 % at de ikke har unnlatt å varsle om kritikkverdige forhold. Blant de som oppgir at de har unnlatt å varsle oppgir 10% at årsaken var at de fryktet for negative konsekvenser for seg selv. Videre oppgir 9 % at de hadde liten tillit til håndteringen av saken, 7 % oppgir at forholdet ikke opplevde som alvorlig nok, 6 % oppgir at de ikke hadde tid eller kapasitet til å varsle, 5 % oppgir at de fryktet for negative konsekvenser for andre, 5 % oppgir at de var usikre på om forholdet var kritikkverdig, 3 % oppgir at de ikke visste hvordan de skulle gå frem for å varsle, og 2 % oppgir at de ikke visste hvem de skulle varsle til:



Spørreundersøkelsen inkluderte et åpent svarfelt der ansatte kunne gi kommentarer og forslag til hvordan kommunen kan jobbe for å sikre at det oppleves trygt å varsle om kritikkverdige forhold. De mest fremtredende svarene er behov for mer informasjon og opplæring om varsling, samt ønske om at temaet tas opp i personalmøter.

6.2.5 Ekstern varslingsordning

Revisjonen er forelagt informasjon om kommunens varslingsordning slik den er publisert på kommunens hjemmeside. Kommunen har en elektronisk varslingsordning for eksterne, tilgjengelig under «Innsyn og åpenhet». Det fremgår av hjemmesiden at varslingsordningen skal gjøre det enkelt og trygt å melde fra om korrupsjon, misligheter og andre lovbrudd i Lyngdal kommune eller rettet mot Lyngdal kommune.

Nettsiden inneholder en oppfordring til å varsle ved kjennskap til eller mistanke om kritikkverdige forhold, og det gis eksempler på hva det kan varsles om, herunder nevnes bestikkelser, upassende gaver eller bonuser, brudd på anskaffelsesregler og myndighetsmisbruk. Varsling skjer gjennom et elektronisk skjema, hvor det også er mulig å laste opp dokumentasjon. Det opplyses om at det av hensyn til sikkerhet ikke er hensiktsmessig å varsle via e-post. Det fremgår videre at varsler kan være anonym. Dersom kontaklinformasjon oppgis, vil varsler få tilbakemelding om oppfølgingen av saken.

Det fremgår av informasjon på hjemmesiden at når du varsler hentes informasjonen fra skjemaleleverandør inn i kommunens sak- og arkivsystem via en sikker kobling. Varselet blir behandlet av kommunedirektøren, som beslutter videre prosess. Oppfølgingen av varselet er avhengig av hva det er varslet om. Kommunen opplyser også at varslingsordningen skal være trygg, og at varslingen håndteres i tråd med gjeldende regler for saksbehandling og personvern.

Revisjonen har undersøkt tilgjengeligheten til kommunens eksterne varslingsordning på kommunens hjemmeside. For å finne informasjon om ekstern varsling må man fra forsiden først velge lenken «Om kommunen». Lenken til «Om kommunen» er plassert nederst på forsiden. Deretter må man videre velge lenken «Innsyn og åpenhet». På denne siden fremgår informasjon om ekstern varsling.

I skjemaet som benyttes i den eksterne varslingskanalen, skal varsler ta stilling til om vedkommende ønsker å være anonym eller oppgi kontaktinformasjon. Skjemaet inneholder videre felter for å oppgi forhold til kommunen (innbygger, ansatt, leverandør eller annet), type varsel, beskrivelse av forholdet det varsles om, samt mulighet for å legge ved dokumentasjon.

I skriftlig korrespondanse med stabssjef utvikling, ble det opplyst om at: *«Arkivet har en koordinerende rolle knyttet til den eksterne varslingsordningen, herunder mottak/oversending via arkivfunksjonen og videre fordeling i tråd med kommunens rutiner for varsling. Det er mottatt et svært begrenset antall henvendelser via den eksterne varslingskanalen i perioden 2023–2025. Eventuelle henvendelser behandles uavhengig av kanal og journalføres etter gjeldende rutiner. Vår erfaring er at den eksterne varslingskanalen brukes i liten grad sammenlignet med andre kontaktflater kommunen har. Vår erfaring er at eksterne henvendelser om kritikkverdige forhold eller bekymringer kommer oftest via e-post, telefon eller direkte henvendelser til ledere eller administrasjon. Eksterne varsler håndteres etter samme overordnede prinsipper som interne varsler, i tråd med kommunens varslingsrutiner. Sakene fordeles avhengig av innhold, alvorlighetsgrad og habilitet, og behandles konfidensielt.»*

6.2.6 Varslingssaker

Under oppstartsmøtet ble det opplyst at kommunen per nå ikke har aktive varslingssaker knyttet til tema «korrupsjon», verken gjennom varslingsordningen for ansatte eller ordningen for innbyggere. Det ble informert om at det ikke har vært registrert varslingssaker i den perioden revisjonen omfatter (2023–2025) knyttet til tema «korrupsjon».

Revisjonen har gjennomgått kommunens varslingssaker for perioden 2023–2025 for å kontrollere om sakene er håndtert i tråd med Prosedyre for varsling av kritikkverdige forhold i Lyngdal kommune.

Mappegjennomgangen viser at det i de fleste sakene er sendt bekreftelse på mottatt varsel. Dette fremgår imidlertid ikke av dokumentasjonen i alle saker. Tilsvarende er det variasjon i om innkalling til samtale skjer innenfor fristene som følger av varslingsrutinene.

Når det gjelder etablering av varslingssekretariat, viser gjennomgangen at rutinen følges i de gjennomgåtte sakene, ved at tredje medlem av varslingssekretariatet kobles på.

Gjennomgangen viser videre at det i enkelte saker er dokumentert vurderinger av om varselet omfattes av arbeidsmiljølovens regler, mens slike vurderinger ikke fremgår av dokumentasjonen i andre saker. Dette innebærer ikke nødvendigvis at vurderingen ikke er gjort, men at den i varierende grad dokumenteres.

Det er også variasjon i hvilken grad saksbehandlingen er dokumentert. I noen saker er det vanskelig å følge saksgangen, mens rutinen i hovedsak følges i de fleste sakene. Det foreligger referater fra møter der slike er gjennomført, og det er dokumentert både telefonsamtaler og skriftlig korrespondanse per e-post.

I flere saker fremgår det at det er gjennomført undersøkelser av forholdene det er varslet om. Samtidig finnes det eksempler på saker hvor det ikke fremgår av dokumentasjonen at det er gjennomført nærmere undersøkelser.

I de fleste sakene fremgår det at både varsler og den det varsles om, gis anledning til å uttale seg, og at det er adgang til å ta med tillitsperson i møter. I enkelte tilfeller ønsker varsler ikke å møte, og saken håndteres da på en annen måte. I ett tilfelle er saken håndtert med en annen systematikk enn det som følger av rutinene.

De gjennomgåtte sakene inneholder gjennomgående en konklusjon i tråd med rutinene.

Samlet sett viser mappegjennomgangen at det er variasjon i hvordan varslingssaker håndteres og dokumenteres. I de fleste sakene følges rutinene i stor grad, mens enkelte saker avviker i systematikk. Manglende dokumentasjon i enkelte saker gjør det vanskelig å etterprøve hvordan varslingssakene er håndtert.

Under intervju peker revisjonen på at det i gjennomgangen av sakene ikke alltid var mulig å se hvordan sakene hadde blitt undersøkt. Stabssjef HR forklarer dette med hvordan kommunen håndterer slike saker i praksis. Når kommunen mottar et varsel om mulige brudd på etiske retningslinjer eller andre kritikkverdige forhold, opprettes det først en sak i kommunens arkivsystem. Denne saken knyttes ikke til en konkret person. I den videre vurderingen skilles det mellom varslingssaker etter arbeidsmiljøloven kapittel 2 A-1 og andre typer saker, som for eksempel klager eller bekymringsmeldinger. Dersom saken ikke faller inn under kapittel 2 A-1, kan det likevel være behov for å undersøke forholdene nærmere. I slike tilfeller behandles saken videre som en personalsak og flyttes til personalmappene. Det betyr at saken kan starte som en varslingssak, men etter en innledende vurdering bli håndtert i et annet system. Den videre undersøkelsen skjer da gjennom personalsakspor, hvor berørte personer kalles inn og saken følges opp der. Dette forklarer hvorfor dokumentasjon av undersøkelsen ikke alltid fremgår samlet på ett sted i arkivsystemet.

Stabssjef HR forklarer videre at kommunen er opptatt av at dersom en ansatt har begått et brudd, skal dette være tydelig dokumentert i den ansattes personalmappe. Dette gjøres for å sikre sporbarhet og ved eventuelt jobbskifte intern i kommunen, og for å unngå at viktig informasjon kun blir liggende i en felles arkivmappe som det kan være vanskelig å finne igjen senere. Målet er at relevante opplysninger skal være samlet der de hører hjemme, slik at både oppfølging og eventuell senere kontroll kan gjennomføres på en ryddig måte. Det informeres også om at det i arkivsystemet ligger en teknisk kobling som gjør det mulig å spore hvor saken er behandlet videre. Denne koblingen gir oversikt over sakens videre gang, selv om deler av saksbehandlingen skjer i et annet system, for eksempel i

personalmappene. Stabssjef HR peker på at et eget dokument i arkivsystemet som beskriver sakens videre håndtering kan være hensiktsmessig, for å sikre etterprøvbarehet og sporbarhet.

6.2.7 Avslutning av varslings sak og forebygging av gjengjeldelse

Avslutning av varslings saker

I skriftlig korrespondanse med kontaktpersoner opplyses det om at det også gjennomføres oppfølgingssamtaler etter at en varslings sak er avsluttet, men det avhenger av sak og om varsler er part i saken eller ikke.

Stabssjef HR forklarer hvordan kommunen arbeider med vern mot gjengjeldelse i varslings saker. Hun fremhever at det brukes betydelig tid på å forklare hva gjengjeldelse etter arbeidsmiljøloven innebærer, og hva som ikke omfattes av begrepet. Det fortelles også at man snakker med ansatte som står i saken om veien videre og hvordan man skal ha det etter endt sak. Dersom en ansatt uttrykker at vedkommende opplever gjengjeldelse, har kommunen en klar undersøkelsesplikt. Slike påstander blir kartlagt og dokumentert, blant annet ved gjennomgang av faktiske forhold. Vurderingene dokumenteres i personalmappen.

Stabssjef HR viser til at risiko for gjengjeldelse vurderes konkret i den enkelte sak, særlig der det er komplekse relasjoner mellom flere ledernivåer og ansatte. I slike tilfeller diskuteres gjerne risiko og forebyggende tiltak med kommunalsjefen på området. Eksempler på forebyggende tiltak kan være organisatoriske tiltak, tydeligere rolleavklaringer eller tekniske tiltak for å redusere sårbarhet.

Videre fortelles det at vern mot gjengjeldelse og forbudet mot gjengjeldelse er et tema som tas opp gjentatte ganger i samtaler med varsler og involverte parter gjennom hele saksbehandlingen, ikke bare i innledende fase. Stabssjef HR understreket betydningen av å skape felles forståelse for taushetsplikt, personvern og hvilke opplysninger varsler har krav på innsyn i. Etter avsluttet sak er det normalt leder som har ansvar for å følge opp iverksatte tiltak. HR kan involveres i etterkant, avhengig av sakens karakter og hvilke tiltak som er satt inn.

Evalueringer i varslings sekretariatet

Stabssjef HR opplyser at det i dag ikke gjennomføres systematiske evalueringer i etterkant av varslings saker, verken av selve prosessen eller av gjeldende rutiner. Hun peker på at dette er et område varslings sekretariatet har forbedringspotensial på. Det fremgår videre at varslings rutinene ikke oppleves som optimale, og at disse derfor er planlagt revidert.

6.2.8 Perspektiver på forbedrings områder - varslings

Stabssjef HR peker på et behov for tydeligere avklaringer i kommunen for å øke forståelsen av forskjellen mellom varslings, klage og bekymrings melding. Det er viktig at disse begrepene skilles klarere, slik at ansatte vet hvilke kanaler som skal benyttes i ulike situasjoner.

Når det gjelder varslings rutinene, opplyses det i intervju med stabssjef HR om et opplærings behov. Det er behov for større trygghet i håndteringen av varsler, særlig når

ansatte tar direkte kontakt. Ledere må i større grad gjøres bevisst sin aktivitetsplikt dersom de mottar opplysninger om forhold som kan være varslingspliktige, også når informasjonen gis uformelt. I tillegg er det behov for at ledere i større grad setter seg inn i varslingsrutinene, slik at de har tilstrekkelig kompetanse til å videreføre opplæring til sine ansatte. Dette henger sammen med behovet for at ansatte har kjennskap til hva varsling er, og hvordan man går frem for å varsle. Videre har ledere behov for økt kunnskap om etterarbeidet i varslingssaker, herunder hvordan man går inn i en normaliseringsfase og legger til rette for videre oppfølging.

Varslingsprosessen beskrives som en bred «trakt» ved mottak av informasjon, der saker kan ta ulike retninger og endre karakter over tid. Dette forutsetter at ledere har tilstrekkelig kompetanse og trygghet i temaet varsling. Det fremkommer at ledere i stor grad støtter seg på HR i slike situasjoner, og at det er behov for mer opplæring og praktisk trening, blant annet i hvordan samtaler med ansatte bør håndteres.

Revisjonen peker på at kommunen har detaljerte varslingsrutiner. Stabssjef HR erkjenner imidlertid at rutinene ikke alltid blir fulgt i praksis, og viser til at dagens rutiner kan være for omfattende og detaljerte. Det vises til at dagens rutiner er planlagt revidert.

6.3 Vurderinger

- ❖ **Revisjonskriterium:** Kommunen skal ha varslingsrutiner. Rutinene skal minst inneholde: en oppfordring til å varsle om kritikkverdige forhold, fremgangsmåte for varslings, samt fremgangsmåte for arbeidsgivers saksbehandling ved mottak, behandling og oppfølging av varslings.

Kommunen har etablert en varslingsordning for ansatte. Det foreligger en skriftlig prosedyre og veiledning tilgjengelig i Compilo, som beskriver hvordan ansatte kan gå frem for å varsle. Varslingsrutinene inneholder blant annet en tydelig oppfordring til å varsle om kritikkverdige forhold. Rutinene omfatter arbeidsgivers fremgangsmåte ved mottak og behandling av varsler, herunder frister, ansvarsfordeling og mulige utfall. Etter revisjonens vurdering gir rutinene en detaljert beskrivelse av saksbehandlingen fra mottak av varsel til konklusjon.

Mens rutinene gir en relativt detaljert beskrivelse av mottak og behandling av varsler, er oppfølging i etterkant av varslingsaker i begrenset grad omtalt i rutinene. Samtidig fremgår det av intervju at det er behov for økt kompetanse blant ledere, særlig knyttet til oppfølging og etterarbeid i varslingsaker, herunder håndtering av normaliseringsfase etter avsluttet sak. Revisjonen vurderer at det kan være behov for rutiner eller tiltak for å sikre god oppfølging i etterkant av varslingsaker.

Samtidig viser gjennomgangen av varslingsaker at rutiner følges i flere saker, men at det også er variasjon i hvordan rutinene følges i praksis, særlig når det gjelder dokumentasjon og etterprøvbarehet av saksbehandlingen. Intervju bekrefter at rutinene ikke alltid blir fulgt i praksis, og det ble vist til at dagens rutiner kan være for omfattende og detaljerte.

Revisjonen vurderer at manglende og fragmentert dokumentasjon i enkelte gjør det vanskelig å etterprøve hvordan varslene er håndtert. I intervju pekes det på at en mulig forklaring i noen saker kan være at saken kan starte som en varslingsak, men etter en innledende vurdering bli håndtert i et annet system. Den videre undersøkelsen skjer da gjennom personalsakspor, hvor berørte personer kalles inn og saken følges opp der. Dette kan forklare hvorfor dokumentasjon av undersøkelsen ikke alltid fremgår samlet på ett sted i arkivsystemet.

Videre opplyses det i intervju at dagens varslingsrutiner ikke oppleves som optimale, og at det er planlagt revisjon av rutinene. Det pekes også på manglende systematisk evaluering av både varslingsaker og rutiner som et forbedringsområde. Etter revisjonens vurdering er det positivt at kommunen arbeider med å revidere og tilpasse varslingsrutinene, noe som kan bidra til å styrke kvaliteten i varslingsarbeidet.

Kommunen har i tillegg en ekstern varslingsordning som er publisert på kommunens hjemmeside, med en oppfordring til å varsle ved kjennskap til eller mistanke om kritikkverdige forhold. Denne kanalen kan benyttes av eksterne aktører, som leverandører og innbyggere, men også ansatte. Det opplyses at varsler fra denne kanalen fordeles videre basert på innhold, alvorlighetsgrad og habilitet, og behandles konfidensielt. Etter revisjonens vurdering er det positivt at kommunen har etablert en egen kanal for ekstern varslings.

Oppsummering

Samlet sett vurderer revisjonen at revisjonskriteriet i hovedsak er oppfylt. Kommunen har etablert varslingsrutiner som i stor grad dekker kravene til innhold, herunder oppfordring til varslingsrutiner, fremgangsmåte ved varslingsrutiner og beskrivelse av saksbehandling ved mottak og behandling av varslingsrutiner. Samtidig viser funnene et forbedringspotensial når det gjelder rutiner for oppfølging i etterkant av varslingsrutiner. Mappegjennomgangen viser også at det er noe variasjon i hvordan rutinene følges, og i hvilken grad saksbehandlingen dokumenteres.

- **Revisjonskriterium:** Varslingsrutinene skal være lett tilgjengelige og gjort kjent for ansatte. Kommunen bør legge til rette for at det er enkelt og trygt å varsle om kritikkverdige forhold.

Tilgjengelighet og kjennskap til varslingsrutiner

Revisjonen vurderer at kommunen har etablert flere tiltak som legger til rette for at varslingsrutinene er tilgjengelige og kjent for ansatte. Det foreligger skriftlige prosedyrer og veiledning i Compilo. Rutinene åpner også for flere varslingskanaler, både digitale løsninger og mulighet for å varsle muntlig eller skriftlig til leder eller andre i organisasjonen.

Videre vurderer revisjonen at kommunen har iverksatt flere relevante tiltak for å gjøre varslingsordningen tilgjengelig og kjent for ansatte. Varslingsrutinene skal gjennomgås årlig på personalmøter, og ledere skal rapportere på dette gjennom internkontrollsjekklisten. I tillegg skal nyansatte gjøre seg kjent med arbeidsreglementet og varslingsrutinene gjennom kommunens nyansattprogram (Dossier), og bekrefte ved signering av arbeidsavtalen at dette er lest og forstått. Ledere har også mulighet til å legge varslingsrutinene inn i Compilos leseliste, slik at ansatte gjennomgår og bekrefter innholdet.

Spørreundersøkelsen viser at de fleste ansatte er kjent med at kommunen har en varslingsrutine. Samtidig oppgir flertallet at de i stor eller noen grad opplever rutinene som lett tilgjengelige. Etter revisjonens vurdering tyder dette på at kommunen i hovedsak lykkes med å gjøre varslingsordningen synlig for ansatte.

Samtidig er det flere funn som nyanserer dette bildet. En relativt høy andel ansatte svarer «vet ikke» når de blir spurt om tilgjengelighet av varslingsordningen. Etter revisjonens vurdering kan dette indikere at ansatte ikke har vært i situasjoner hvor de har hatt behov for å finne dem.

Spørreundersøkelsen viser at det er variasjon i hvorvidt ansatte oppgir at kommunen har undersøkt om de kjenner til varslingsrutinene og varslernes rettigheter. En andel oppgir at slike undersøkelser er gjennomført det siste året eller tidligere, mens andre oppgir at dette ikke er gjort eller er usikre på om det har blitt undersøkt. Etter revisjonens vurdering kan dette tyde på at praksisen for å undersøke ansattes kjennskap til varslingsrutinene og varslernes rettigheter ikke fremstår som enhetlig.

Videre viser svarene at opplevelsen av hvor enkelt det er å varsle, er noe variert, men flesteparten av ansatte opplever dette i stor eller noen grad. Funnene viser også at de fleste ansatte i stor eller noen grad opplever at det er tydelig hva det skal varsles om, og at de vet hvordan de kan si ifra om kritikkverdige forhold til andre enn nærmeste leder. Samtidig oppgir en stor andel at de bare delvis vet dette, eller ikke vet. Etter revisjonens vurdering

indikerer dette at det er behov for å tydeliggjøre ovenfor ansatte hvilke ulike fremgangsmåter som kan benyttes ved varsling.

Revisjonen vurderer at den lave bruken av den eksterne varslingsordningen kan tyde på at ordningen ikke er tilstrekkelig kjent eller tilgjengelig. Det kan derfor være behov for å vurdere tiltak som gjør varslingskanalen mer synlig og lettere å finne.

Trygg varsling

Varslingsrutinene inneholder informasjon om vern mot gjengjeldelse og mulighet for anonym varsling. Det fremgår også av intervju at vern og forbudet mot gjengjeldelse er et tema som tas opp gjentatte ganger i samtaler med varslere og involverte parter i varslingssaker, og at det drøftes med involverte ansatte om veien videre og hvordan man skal ha det etter endt sak. Etter revisjonens vurdering er dette sentrale elementer som bidrar til å legge til rette for trygg varsling.

Spørreundersøkelsen viser at det er en variasjon i hvorvidt ansatte opplever at kommunen gjør det trygt å varsle om kritikkverdige forhold. De fleste ansatte opplever i stor eller noen grad. En stor andel svarer «vet ikke», som kan innebære manglende erfaring. Videre viser spørreundersøkelsen at det også er en variasjon i hvor vidt ansatte opplever at de blir oppfordret til å varsle om kritikkverdige forhold. Variasjonen viser også at det finnes flere ansatte i ytterpunktene. Undersøkelsen viser videre at de fleste har i noen grad eller stor tillit til at varslingssaker blir håndtert på en god måte. Revisjonen vurderer basert på dette at det er et forbedringspotensial når det gjelder opplevd trygghet av varsling, opplevd oppfordring til varsling, og økt tillit til at saksbehandlingen blir håndtert på en god måte.

Spørreundersøkelsen viser at de fleste ansatte ikke har unnlatt å varsle om kritikkverdige forhold de kjenner til. Blant dem som oppgir at de har unnlatt å varsle om kritikkverdige forhold, fremgår det at de vanligste årsakene er frykt for negative konsekvenser for seg selv og manglende tillit til håndteringen av saken. Etter revisjonens vurdering tyder dette på at ikke alle ansatte opplever det som trygt å varsle, og at det kan være behov for tiltak som bidrar til å styrke tilliten til varslingsordningen og opplevd trygghet ved varsling.

Når det gjelder opplæring, viser spørreundersøkelsen at det er betydelig variasjon i om ansatte har mottatt opplæring i varslingsrutiner og varslernes rettigheter. Spørreundersøkelsen inkluderte også et åpent svarfelt der ansatte kunne gi kommentarer og forslag til hvordan kommunen kan jobbe for å sikre at det oppleves trygt å varsle om kritikkverdige forhold. De mest fremtredende svarene er behov for mer informasjon og opplæring om varsling, samt ønske om at temaet tas opp i personalmøter. Revisjonen vurderer at det er behov for å styrke arbeidet med opplæring og informasjon om varsling.

Rutinene åpner også for mulighet for å varsle muntlig eller skriftlig til leder. Undersøkelsen viste også at dette forutsetter at ledere har tilstrekkelig kunnskap om hvordan slike henvendelser skal håndteres. I intervju pekes det på behov for økt opplæring og bevisstgjøring hos ledere når det gjelder håndtering av varslere, særlig i situasjoner hvor ansatte tar direkte kontakt. Det pekes på at ledere må i større grad gjøres bevisst sin aktivitetsplikt dersom de mottar opplysninger om forhold som kan være varslingspliktige, også når informasjonen gis uformelt. Det fremgår behov for at ledere i større grad setter seg inn i varslingsrutinene, slik at de har tilstrekkelig kompetanse til å videreføre opplæring til sine ansatte. Revisjonen vurderer på denne bakgrunn at lederkompetanse er en sentral

forutsetning for at varslingsordningen i praksis oppleves som trygg, og at det kan være behov for ytterligere tiltak på dette området.

Oppsummering

Samlet sett vurderer revisjonen at kriteriet er delvis oppfylt. Kommunen har iverksatt flere tiltak for å sikre at varslingsordningen er tilgjengelig, kjent og enkel å bruke for ansatte. Samtidig viser funnene at det er behov for å styrke opplæringen knyttet til varsling, herunder ledere når det gjelder bevissthet rundt håndtering av varsel og aktivitetsplikt, samt ansatte når det gjelder hva slags type forhold det forventes at det skal varsles om og hvilke kanaler som kan benyttes. Etter revisjonens vurdering er det også behov for å tydeliggjøre ovenfor ansatte hvilke ulike fremgangsmåter som kan benyttes ved varsling og hva slags type forhold det forventes at det skal varsles om. I tillegg er det et behov for en mer enhetlig praksis for å undersøke ansattes kjennskap til varslingsrutiner og varslernes rettigheter. Videre vurderer revisjonen at det er et forbedringspotensial knyttet til ansattes opplevde trygghet ved varsling, opplevelsen av å bli oppfordret til å varsle, samt tilliten til at varslings saker håndteres på en god måte.

7 Konklusjon

Kontrollutvalget bestilte en forvaltningsrevisjon rettet mot forebygging av korrupsjon. Revisjonen har undersøkt følgende problemstillinger:

1. I hvilken grad har kommunen etablert etiske retningslinjer og iverksatt tiltak for å sikre at disse er kjent blant ansatte?

Det er utarbeidet etiske retningslinjer som gir ansatte føringer for forventet atferd, håndtering av interessekonflikter og habilitetsspørsmål. Retningslinjene er tilgjengelige for ansatte, og kommunen har gjennomført flere tiltak for å gjøre dem kjent i organisasjonen. Samtidig viser gjennomgangen at kommunen har et forbedringspotensial når det gjelder å jevnlig undersøke ansattes kjennskap til de etiske retningslinjene. Det er også rom for forbedring når det gjelder å sikre at ansatte får opplæring og trening i hvordan de etiske retningslinjene skal anvendes i praksis. De etiske retningslinjene beskriver heller ikke hvilke reaksjoner som kan følge ved brudd. Revisjonens samlede vurdering er at kommunen har etablert etiske retningslinjer og i stor grad iverksatt tiltak for å gjøre disse kjent blant ansatte, men at det finnes noen forbedringsområder.

2. I hvilken grad har kommunen iverksatt tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon innen plan- og byggesaksbehandling og ved anskaffelser?

Når det gjelder tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon i utsatte områder, har kommunen utarbeidet en overordnet risiko- og sårbarhetsanalyse som identifiserer korrupsjonsrisiko i virksomheten. Gjennomgangen viser at kommunen har fulgt opp identifisert risiko med relevante risikoreduserende tiltak, både med overordnede tiltak og mer konkrete tiltak innen offentlige anskaffelser. Samtidig er det behov for å videreutvikle arbeidet med habilitetsvurderinger og dokumentasjon av slike vurderinger der det er relevant. Revisjonen konkluderer derfor med at kommunen i stor grad har iverksatt relevante tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon innen offentlige anskaffelser.

På plan- og byggesaksområdet er det også gjennomført en egen ROS-analyse for korrupsjon. Flere av de identifiserte risikoene er fulgt opp med relevante tiltak. Gjennomgangen viser samtidig at det på enkelte områder er mangler i oppfølgingen av identifiserte risikoer i ROS-analysen. Flere risikoscenarioer er ikke fulgt opp med konkrete tiltak, blant annet risiko knyttet til habilitet, internkontroll og press fra politikere eller eksterne aktører. Revisjonen konkluderer derfor med at kommunen i varierende grad har iverksatt relevante tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon innen plan- og byggesaksbehandling.

3. I hvilken grad har kommunen et tilfredsstillende system og rutiner for varsling?

Kommunen har etablert varslingsrutiner som i stor grad oppfyller kravene til innhold, herunder oppfordring til varsling, fremgangsmåte ved varsling og beskrivelse av saksbehandling ved mottak og behandling av varsler. Samtidig viser funnene et forbedringspotensial når det gjelder rutiner for oppfølging i etterkant av varslingssaker. Gjennomgangen viser også at det er noe variasjon i hvordan rutinene følges og dokumenteres i praksis.

Kommunen har videre gjennomført flere tiltak for å gjøre varslingsordningen tilgjengelig og kjent for ansatte. Samtidig er det behov for å styrke opplæringen av både ledere og ansatte om varslingsordningen. For ledere gjelder dette særlig kunnskap om håndtering av varsler og aktivitetsplikten, mens ansatte i større grad trenger kunnskap om hvilke forhold det bør varsles om og hvilke varslingskanaler som kan benyttes.

Gjennomgangen viser at det varierer hvorvidt ansattes kjennskap til varslingsrutinene og varslernes rettigheter undersøkes. Revisjonen finner at det er rom for forbedring når det gjelder ansattes opplevde trygghet ved varslingsordningen, opplevelsen av å bli oppfordret til å varsle, og tilliten til at varslings saker håndteres på en god måte. Samlet sett konkluderer revisjonen med at kommunen har etablert et system og rutiner for varslingsordningen som i hovedsak oppfyller kravene, men at det er rom for forbedringer på enkelte områder.

7.1 Anbefalinger

Revisjonen har følgende anbefalinger:

- Kommunen bør i sine etiske retningslinjer beskrive reaksjoner ved brudd på retningslinjene.
- Kommunen bør etablere tiltak som sikrer at habilitetsvurderinger gjennomføres, samt at slike vurderinger dokumenteres der det er relevant.
- Kommunen bør følge opp identifiserte risikoer i ROS-analysen innen plan- og byggesaksområdet med konkrete risikoreduserende tiltak.
- Kommunen bør iverksette tiltak for å styrke opplæring av ansatte og ledere når det gjelder varslingsordningen.
- Kommunen bør iverksette tiltak som bidrar til at det oppleves tryggere å varsle om kritikkverdige forhold.

7.2 Kommunedirektørens uttalelse

Først av alt vil jeg takke for en grundig rapport og vi kjenner oss igjen i det som rapporten beskriver. Vi skulle ønsket av svarprosenten på spørreundersøkelsen hadde vært enda høyere, men registrerer at revisjonen vurderer svarprosenten som tilstrekkelig til å belyse hovedtrekkene i ansattes opplevelser.

Vi har ingen konkrete kommentarer til rapporten, men ønsker å opplyse om følgende:

Etiske retningslinjer:

Kommunestyret har 18.juni vedtatt nye etiske retningslinjer. Her er det tatt inn et kapittel om ansvar og konsekvenser (kapittel 11). Legger ved de nye vedtatte retningslinjene.

Rutiner for vurdering av habilitet:

Vi har i sommer utarbeidet nye rutiner for vurdering av habilitet. De var også oppe som referatsak i formannskapet 3.september. Rutinene gjelder både ansatte og folkevalgte.

Rutiner for varsling

Det har i vår blitt arbeidet med nye rutiner for varsling, klage, bekymringsmelding. Planen er at disse blir endelig ferdig iløpet av høsten.

Litteraturliste

- Arbeidsmiljøloven (2005). Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv (LOV-2005-06-17-62)
- Kommunal- og distriktsdepartementet (2022). *Etikk i kommunesektoren*.
- Kommunal- og moderniseringsdepartementet (2017–2018). *Prop. 46 L (2017–2018) Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)*.
- Kommunal- og moderniseringsdepartementet (2021). *Interkontroll i kommunesektoren*.
- Kommuneloven (2018). *Lov om kommuner og fylkeskommuner* (LOV-2018-06-22-83).
- Kommunesektorens organisasjon (2019). 2 - *Etiske retningslinjer*. Hentet fra: 2 - Etiske retningslinjer - Hjem
- Kommunesektorens organisasjon (2019). 3 - *Risikoanalyser for å avdekke sårbare områder og prosesser*. Hentet fra: 3 - Risikoanalyser for å avdekke sårbare områder og prosesser - Hjem
- Kommunesektorens organisasjon (2019). 7- *Varslingsordning for å avdekke kritikkverdige forhold*. Hentet fra: 7 - Varslingsordning for å avdekke kritikkverdige forhold - Hjem
- NKRF (2020). *RSK 001. Standard for forvaltningsrevisjon*.
- Oslo Economics (2017). *Råd for etikkarbeid i kommuner*.
- Oslo Economics (2018). *Status og råd for etikkarbeid i kommunesektoren*.
- Straffeloven (2005). Lov om straff (LOV-2005-05-20-28)
- Sørlandet Kommunerevisjon (2024). *Risiko- og vesentlighetsvurdering. Lyngdal kommune. Et grunnlag for utarbeidelsen av plan for forvaltningsrevisjon i planperioden 2024-2027*.
- TI/KS (2019). *Beskytt kommunen! Håndbok i antikorrupsjon*.
- Transparency International Norge. (u.å.). *Hva er korrupsjon?* Hentet 20. august 2025 fra: <https://www.transparency.no/hva-er-korrupsjon/>

Vedlegg 1 – Sjekkliste mappegjennomgang

	Sak 1	Sak 2	Sak 3	Sak 4	Sak 5
Bekreftelse på mottatt varsel er sendt til varsler innen 3 arbeidsdager.					
Innkalling til samtale innen 14 dager.					
Etablering varslingssekretariat- tredje medlem koblet på					
Blir det vurdert om varselet er i tråd med aml.?					
Finnes det dokumentasjon på vurdering/referat?					
Har varslingssekretariatet undersøkt de kritikkverdige forholdene som skal ha funnet sted?					
Får varsler mulighet til å ta med seg en tillitsperson?					
Får den som bli varslet på mulighet til å komme med sin versjon av saken? (kontradiksjon)					
Får den som blir varslet på mulighet til å ta med seg en tillitsperson?					
Er det en konklusjon i saken? Dette kan være: - Kritikkverdige forhold har ikke funnet sted - Gjenopprettende tiltak igangsettes - Sanksjon - Saken avsluttes uten entydig konklusjon på grunn av bevissituasjonen.					
Får varsler tilbakemelding når et er konkludert (med mindre de varsler anonymt eller ikke er part i saken)?					

Vedlegg 2 – Intervjuguide – innkjøpsrådgiver og stabssjef økonomi

1. Innledende – roller og ansvar

- Kan dere kort beskrive deres roller og ansvar knyttet til anskaffelser i kommunen?

2. Habilitet

- Hvordan jobber dere for å sikre habilitet ved anskaffelsesprosesser?
 - Har kommunen etablerte rutiner for å sikre og dokumentere habilitet?
 - Hvordan gjennomføres og dokumenteres habilitetsvurderinger ved anskaffelser?
 - Hvilken opplæring får ansatte om habilitet og potensielle interessekonflikter?

3. Innkjøp og anskaffelser

- ROS-analysen viser at kommunen har flere tiltak for å forebygge og avdekke korrupsjon. Kan dere utdype hvordan disse tiltakene brukes i praksis, og hvordan de konkret bidrar til å redusere risiko?
 - I hvilke enheter har man gjennomført ROS-analysen? Omfatter analysen om forebygging av korrupsjon også plan- og byggesak? Gjelder denne for alle enheter?
 - Hvem har ansvar for tiltakene blir gjennomført og om det føres kontroll med at tiltakene etterleves?
- Hvordan sikres dokumentasjon, sporbarhet og etterprøvbarehet gjennom hele anskaffelsesprosessen?
- Hvilke metoder har man for å avdekke avvik, uregelmessigheter eller mulig utilbørlig påvirkning i anskaffelsesprosesser?
- Hvilke rutiner har kommunen for opplæring og gjennomgang av innkjøpsreglementet med ansatte som har innkjøpsmyndighet?
- I hvilken grad opplever man seg trygg på hvordan en eventuell korrupsjonssak skal håndteres?

4. Internkontroll

- Hvordan innrettes internkontrollen når det gjelder området for innkjøp og økonomi– både den operative egenkontrollen og overordnet internkontroll?
- Kan dere forklare hvordan internkontrollsjekklisten fungerer i praksis (temaer som gjennomgås, hvem som rapporterer, hvor ofte, og hvem som følger opp)?
- Har dere oversikt over rapporterte avvik innen innkjøp og anskaffelser? Hvordan følges disse opp?

5. Avslutning

- Når det gjelder forebygging og avdekking av korrupsjon, hva mener dere at kommunen lykkes best med, og hvor er det rom for forbedring?
- Er det noe annet dere ønsker å løfte frem eller utdype?

Vedlegg 3 – Intervjuguide – enhetsleder plan- og byggesak

1. Innledende – roller og ansvar

- Kan du kort beskrive din rolle og ditt ansvar knyttet til plan- og byggesak i kommunen?

2. Habilitet

- Hvordan jobber dere for å sikre habilitet ved behandling av plan- og byggesaker?
 - Har kommunen etablerte rutiner for å sikre habilitet?
 - Hvordan gjennomføres og dokumenteres habilitetsvurderinger i forbindelse med behandling av plan- og byggesaker?
 - Hvilken opplæring får ansatte om habilitet og potensielle interessekonflikter?

3. Plan og byggesak

- Er det gjennomført en ROS-analyse (risiko og sårbarhetsanalyse) for området Plan- og byggesak med tema korrupsjon?
 - Er det i så fall etablert risikoreduserende tiltak etter ROS-analysen?
 - Hvem har ansvar for tiltakene blir gjennomført og om det føres kontroll med at tiltakene etterleves?
- Er det etablert tiltak for å forebygge at korrupsjon kan skje ved behandling av plan- og byggesaker?
- Hvordan sikres dokumentasjon, sporbarhet og etterprøvbarhet ved behandling av plan- og byggesaker?
- Hvilke tiltak/metoder har man for å avdekke avvik, uregelmessigheter eller mulig utilbørlig påvirkning ved håndtering av plan- og byggesaker?
- Hvordan innrettes internkontrollen ved enhet Plan- og byggesak– både den operative egenkontrollen og overordnet internkontroll?
- Har dere oversikt over rapporterte avvik innen plan- og byggesaker? Hvordan følges disse opp?

4. Etske retningslinjer og varslingsrutiner

- Hvordan jobber man for å sikre en høy etisk bevissthet blant ansatte?
- Hvordan jobber dere på enhet Plan- og byggesak med å skape en kultur der det er trygt å varsle om kritikkverdige forhold?
 - Oppfordrer man ansatt til å varsle om kritikkverdige forhold?
- Foretas det undersøkelser av om medarbeidere kjenner til varslingsrutinene og varslernes rettigheter?
- Foretas det undersøkelser av om medarbeidere kjenner til og etterlever de etiske retningslinjene?
- Blir det reagert ved brudd på de etiske retningslinjene?
 - Har dere i så fall eksempler på dette?
- I hvilken grad opplever man seg trygg på hvordan en eventuell korrupsjonssak skal håndteres?

5. Avslutning

- Når det gjelder forebygging og avdekking av korrupsjon, hva mener du at kommunen lykkes best med, og hvor er det rom for forbedring?
- Er det noe annet du ønsker å løfte frem eller utdype?

Vedlegg 4 - Intervjuguide – stabssjef HR

Rolle og ansvar

1. Kan du kort beskrive din rolle, ditt ansvar og dine oppgaver knyttet til etiske retningslinjer, varslingsordning, og internkontrollsjekklisten?

Etiske retningslinjer

2. Hvordan sikrer kommunen at ansatte kjenner til, forstår og etterlever de etiske retningslinjene?
3. Foretas det jevnlig undersøkelser av om medarbeidere kjenner til- og etterlever de etiske retningslinjene?
4. Foretas det undersøkelser av om det blir reagert ved brudd på de etiske retningslinjene?
5. Revisjonen har fått opplyst at de etiske retningslinjene skal revideres. Stemmer dette? I så fall, når er det tiltenkt at dette skal gjøres?
6. Gjennomføres dilemmatrening med ansatte?

Varsling fra ansatte

7. Hvordan jobber kommunen med å skape en kultur der det er trygt å varsle om kritikkverdige forhold?
8. Hvordan sikrer kommunen at ansatte kjenner til varslingsrutiner og vet hvordan de kan varsle?
9. Kan du beskrive hvordan man går frem for å vurdere og sortere om innkommende varsler oppfyller vilkårene etter arbeidsmiljøloven § 2 A-1?
10. Hvordan følges varsler opp etter at en varslingssak er avsluttet?
 - Blir varsler/den som blir varslet på informert om vernet mot gjengjeldelse/forbudet mot gjengjeldelse?
 - Er det praksis for å vurdere risiko for gjengjeldelse?
 - I hvilke situasjoner vurderer kommunen behov for tiltak for å forebygge gjengjeldelse mot varsler, og hvordan gjøres dette?
 - Er det etablert rutiner for at man tar kontakt den ansatte som har varslet i etterkant, eller forventes det at varsler selv tar initiativ til oppfølging? (Når varsler er part i saken.)
11. Hvordan opplever du varslingsordningen?
 - Hva fungerer godt/mindre godt?
 - Ved gjennomgang av saker, ser vi at det har vært drøftet om varslingsrutinene bør evalueres. Har dette blitt gjort?
 - Har man en rutine for å evaluere håndtering av varslingssaker? Eksempelvis om man kan lære noe av saken, om rutinen fungerer etter hensikten eller om det er behov for forbedringer.

Varsling fra eksterne (innbyggere mm.)

Det kan være tilfeller der andre enn kommunens ansatte vil varsle om mulig korrupsjon, brudd på etiske retningslinjer eller andre kritikkverdige forhold;

12. Har man opplevd at innbyggere har benyttet den eksterne varslingskanalen?
13. Hvilke vurderinger er gjort for å sikre at innbyggere lett finner den eksterne varslingskanalen, både når det gjelder plassering og brukervennlighet?
14. Hvilke rutiner har man for håndtering av eksterne varsler?
15. Hvor ofte mottar man varsler i den eksterne varslingskanalen?
16. Hva vil din rolle i slike saker være?

Internkontrollsjekkliste

17. Vi har blitt forelagt dokumentasjon som viser at kommunen har en internkontrollsjekkliste. Kan du forklare hvordan internkontrollsjekklisten fungerer i praksis?
 - Temaer/områder som inngår i sjekklisten
 - Hvem som rapporterer
 - Hvor ofte det rapporteres
 - Hvem som følger det opp
 - Hvordan det følges opp

Avslutning

18. Når det gjelder temaet «forebygging og avdekking av korrupsjon», hva mener du at kommunen lykkes best med, og hvor er det rom for forbedring?
19. Er det noe annet du ønsker å løfte frem eller utdype?

Vedlegg 5 – Spørreundersøkelse

Velkommen til undersøkelsen!

Denne undersøkelsen er en del av en forvaltningsrevisjon om forebygging av korrupsjon i Lyngdal kommune. Formålet er å undersøke hvordan kommunen jobber med å sikre en høy etisk bevissthet blant ansatte og en kultur hvor det oppleves enkelt og trygt å varsle om kritikkverdige forhold.

Problemstillingene som denne undersøkelsen skal være med å belyse er:

I hvilken grad har kommunen system og rutiner for å sikre høy etisk bevissthet blant ansatte? I hvilken grad har kommunen tilfredsstillende system og rutiner for varsling?

For å kunne svare godt på disse problemstillingene, trenger vi å samle bred kunnskap om hvordan kommunens ansatte opplever de aktuelle systemene og rutinene, og undersøkelsen går derfor ut til alle ansatte i Lyngdal kommune.

Dataene som samles inn, vil kun behandles av uavhengige revisorer. Dette betyr at kommunen ikke vil ha noen mulighet til å finne ut hvilke svar som er gitt av den enkelte ansatte.

Det tar ca. **5–10 minutter** å svare. Vi håper alle vil ta seg tid til å svare. Svarene vil gi viktig informasjon og kan bidra til å forbedre kommunens arbeid på området.

På forhånd tusen takk!

Bakgrunnsinformasjon

Hvilket ansettelsesforhold har du?

- (1) ☐ Fast ansatt
- (2) ☐ Midlertidig ansatt
- (3) ☐ Ringevikar eller tilkallingsvikar
- (4) ☐ Annet

Hvor stor stillingsprosent har du?

- (1) ☐ 100%
- (2) ☐ 80% - 99%
- (3) ☐ 60% - 79%
- (4) ☐ 40 - 59%
- (5) ☐ Mindre enn 40%
- (6) ☐ Jeg har ingen fast stillingsprosent

Hvilket område/enhet jobber du innenfor?

- (3) m Stab/støtte
- (4) m Institusjon og hjemmetjenester
- (9) m Forebygging og livsmestring
- (6) m Habilitering
- (7) m Barnehage
- (10) m Grunnskole
- (12) m Kultur og fritid
- (13) m Uteseksjonen
- (14) m Bygg og eiendom
- (15) m Renhold
- (11) m Plan og byggesak
- (8) m Annet

Hvor lenge har du vært ansatt i Lyngdal kommune?

- (1) m 0 - 1 år
- (2) m 1 - 3 år
- (3) m 3 - 5 år
- (4) m 5 år +

Etiske retningslinjer

Etiske retningslinjer skal hjelpe oss når vi er i et etisk dilemma, og bør gi praksisorientert veiledning og klare anvisninger om hvilken type atferd som forventes i hvilke situasjoner.

I denne delen av undersøkelsen ønsker vi å kartlegge hvordan ansatte opplever kommunens arbeid med å sikre høy etisk bevissthet i organisasjonen.

Er du gjort kjent med at Lyngdal kommune har etiske retningslinjer?

- (3) m Ja
- (5) m Nei
- (6) m Usikker

I hvilken grad kjenner du til innholdet i kommunens etiske retningslinjer?

- (4) m Jeg kjenner godt til innholdet
- (7) m Jeg kjenner noe til innholdet
- (8) m Jeg har lest det, men husker lite av innholdet
- (9) m Jeg kjenner ikke til innholdet

I hvilken grad opplever du at kommunens etiske retningslinjer er lett tilgjengelig?

- (1) m I svært stor grad
- (2) m I stor grad
- (4) m I noen grad
- (5) m I liten grad
- (7) m I vært liten grad
- (6) m Vet ikke

Har du skriftlig signert på at du har lest og vil etterleve kommunens etiske retningslinjer?

- (1) m Ja
- (3) m Nei
- (4) m Husker ikke

Har kommunen undersøkt om du kjenner til de etiske retningslinjene?

- (7) m Ja, i løpet av det siste året
- (1) m Ja, for 1-2 år siden
- (3) m Ja, for mer enn 2 år siden
- (4) m Nei
- (6) m Husker ikke

I hvilken grad opplever du at kommunens etiske retningslinjer gir klare anvisninger om hvilken atferd som forventes av deg i ulike situasjoner?

- (4) m I svært stor grad
- (6) m I stor grad
- (7) m I noen grad
- (8) m I liten grad

(9) m I svært liten grad

(10) m Vet ikke

Er du kjent med hvilke konsekvenser eller reaksjoner som kan følge ved brudd på de etiske retningslinjene?

(5) m Ja

(1) m Delvis

(3) m Nei

Har du mottatt opplæring om kommunens etiske retningslinjer?

(5) m Ja, i løpet av det siste året

(11) m Ja, for 1-2 år siden

(13) m Ja, for mer enn 2 år siden

(12) m Nei, men jeg har fått muligheten

(10) m Nei

(9) m Husker ikke

Har du deltatt i dilemmatrening?

(7) m Ja, i løpet av det siste året

(2) m Ja, for 1-2 år siden

(6) m Ja, for mer enn 2 år siden

(5) m Nei, men jeg har fått muligheten

(4) m Nei

(3) m Husker ikke

I hvilken grad opplever du at kommunen jobber for å sikre en høy etisk bevissthet blant kommunens ansatte?

(4) m I svært stor grad

(5) m I stor grad

(6) m I noen grad

(7) m I liten grad

(8) m I svært liten grad

(9) m Vet ikke

Har du ytterligere kommentarer eller forslag til hvordan kommunen kan bli bedre på å sikre høy etisk bevissthet blant de ansatte?

Varsling

I denne delen av undersøkelsen ønsker vi å kartlegge kunnskap, erfaringer og holdninger til varsling i kommunen. Arbeidsmiljøloven regulerer arbeidsgivers og arbeidstakers rettigheter og plikter knyttet til varsling. Reglene skal sikre at varsling kan skje på en forsvarlig og trygg måte. Arbeidsmiljølovens varslingsregler hviler på erkjennelsen av at det er svært viktig og verdifullt at arbeidstakere melder fra om kritikkverdige forhold på arbeidsplassen.

Varsling innebærer at ansatte sier ifra om kritikkverdige forhold i kommunen. Kritikkverdige forhold er i arbeidsmiljøloven beskrevet som: "forhold som er i strid med rettsregler, skriftlige etiske retningslinjer i virksomheten eller etiske normer som det er bred tilslutning til i samfunnet, for eksempel forhold som kan innebære: fare for liv eller helse fare for klima eller miljø korrupsjon eller annen økonomisk kriminalitet myndighetsmisbruk uforsvarlig arbeidsmiljø brudd på personopplysningssikkerheten.»

Er du gjort kjent med at kommunen har varslingsrutiner?

- (1) m Ja
- (2) m Nei
- (3) m Usikker

I hvilken grad kjenner du til innholdet i kommunens varslingsrutiner?

- (3) m Jeg kjenner godt til innholdet
- (4) m Jeg kjenner noe til innholdet
- (11) m Jeg har lest det, men husker lite av innholdet
- (9) m Jeg kjenner ikke til innholdet

I hvilken grad opplever du at kommunens varslingsrutiner er lett tilgjengelig?

- (3) m I svært stor grad
- (6) m I stor grad
- (7) m I noen grad
- (8) m I liten grad
- (9) m I svært liten grad
- (10) m Vet ikke

I hvilken grad er det tydelig for deg hvilke typer forhold du skal varsle om?

- (3) m I svært stor grad
- (4) m I stor grad
- (7) m I noen grad
- (9) m I liten grad
- (10) m I svært liten grad

Vet du hvordan du kan si ifra om kritikkverdige forhold til andre enn din egen leder?

- (4) m Ja
- (5) m Delvis
- (6) m Nei

Har kommunen undersøkt om du kjenner til varslingsrutinene og varslernes rettigheter?

- (9) m Ja, i løpet av det siste året
- (4) m Ja, for 1-2 år siden
- (5) m Ja, for mer enn 2 år siden
- (6) m Nei
- (8) m Husker ikke

Har du mottatt opplæring om kommunens varslingsrutiner og varslingskanal?

- (9) m Ja, i løpet av det siste året
- (4) m Ja, for 1-2 år siden
- (5) m Ja, for mer enn 2 år siden
- (6) m Nei, men jeg har fått muligheten
- (7) m Nei
- (8) m Husker ikke

I hvilken grad opplever du at Lyngdal kommune gjør det enkelt å varsle om kritikkverdige forhold? (At du har tilstrekkelig informasjon om hva et varsel er og hvordan du kan varsle)

- (1) m I svært stor grad
- (2) m I stor grad
- (3) m I noen grad

- (4) m I liten grad
- (5) m I svært liten grad
- (6) m Vet ikke

I hvilken grad opplever du at Lyngdal kommune gjør det trygt å varsle om kritikkverdige forhold?

- (1) m I svært stor grad
- (4) m I stor grad
- (5) m I noen grad
- (6) m I liten grad
- (7) m I svært liten grad
- (8) m Vet ikke

I hvilken grad opplever du at Lyngdal kommune oppfordrer til å varsle om kritikkverdige forhold?

- (3) m I svært stor grad
- (6) m I stor grad
- (4) m I noen grad
- (7) m I liten grad
- (8) m I svært liten grad
- (9) m Vet ikke

I hvilken grad har du tillit til at varslingssaker blir håndtert på en god måte?

- (4) m I svært stor grad
- (5) m I stor grad
- (6) m I noen grad
- (8) m I liten grad
- (9) m I svært liten grad

Hvis du har vært involvert i en varslingssak i perioden 2023–2025, enten som varsler eller som den det ble varslet om, hvor fornøyd var du med håndteringen av saken?

- (10) m Jeg har ikke vært involvert i en varslingssak i perioden 2023-2025
- (4) m Svært fornøyd
- (5) m Fornøyd

- (6) m Verken fornøyd eller misfornøyd
- (7) m Misfornøyd
- (8) m Svært misfornøyd

Har du unnlatt å varsle om kritikkverdige forhold du kjenner til? Hvis ja, hva var årsaken?

- (1) q Jeg har ikke unnlatt å varsle om kritikkverdige forhold
- (2) q Jeg visste ikke hvordan jeg skulle gå frem for å varsle
- (8) q Jeg visste ikke hvem jeg skulle varsle til
- (3) q Jeg var redd for negative konsekvenser for meg selv
- (9) q Jeg var redd for negative konsekvenser for andre
- (10) q Jeg hadde liten tillit til håndtering av saken
- (7) q Jeg var usikker på om forholdet faktisk var kritikkverdig
- (5) q Det føltes ikke alvorlig nok å varsle om
- (11) q Jeg hadde ikke tid eller kapasitet
- (6) q Annet _____

Har du ytterligere kommentarer eller forslag til hvordan kommunen kan jobbe med å sikre at det er oppleves trygt å varsle i kommunen?

Avslutning

Prosjektets problemstillinger:

1. I hvilken grad har kommunen system og rutiner som sikrer høy etiske bevissthet blant ansatte?
2. I hvilken grad har kommunen et tilfredsstillende system og rutiner for varsling?

Har du innspill eller kommentarer som kan bidra til å belyse disse problemstillingene, eller andre kommentarer til undersøkelsen?

Tusen takk for ditt bidrag!

PENNEO

Signaturene i dette dokumentet er juridisk bindende. Dokument signert med "Penneo™ - sikker digital signatur". De signerende parter sin identitet er registrert, og er listet nedenfor.

"Med min signatur bekrefter jeg alle datoer og innholdet i dette dokument."

Rebecka Lauvrak Fredriksen

Underskriver

Serienummer: EIDNO-BANKID-9578-5993-4-4202866

IP: 159.171.xxx.xxx

2026-09-04 12:49:08 UTC



QES



Per Kristian Vareide

Underskriver

Serienummer: EIDNO-BANKID-9578-5992-4-2366982

IP: 159.171.xxx.xxx

2026-09-04 12:49:08 UTC



QES



Dette dokumentet er signert digitalt via [Penneo.com](https://penneo.com). De signerte dataene er validert ved hjelp av den matematiske hashverdien av det originale dokumentet. All kryptografisk bevisføring er innebygd i denne PDF-en for fremtidig validering.

Dette dokumentet er forseglet med et kvalifisert elektronisk segl. For mer informasjon om Penneos kvalifiserte tillitstjenester, se <https://euti.penneo.com>.

Slik kan du bekrefte at dokumentet er originalt

Når du åpner dokumentet i Adobe Reader, kan du se at det er sertifisert av **Penneo A/S**. Dette beviser at innholdet i dokumentet ikke har blitt endret siden tidspunktet for signeringen. Bevis for de individuelle signatørenes digitale signaturer er vedlagt dokumentet.

Du kan bekrefte de kryptografiske bevisene ved hjelp av Penneos validator, <https://penneo.com/validator>, eller andre valideringsverktøy for digitale signaturer.