



## Råd for etikkarbeid i kommunale selskap

*Del av Oslo Economics rapport 2017-61*

# Råd for etikkarbeid i kommunale selskap

Kommunesektoren arbeider kontinuerlig for å hindre uetisk atferd og korrupsjon. På oppdrag fra KS har Oslo Economics, i samarbeid med Prof. Tina Søreide ved NHH, utviklet et sett råd for hvordan kommunale selskap bør jobbe for å hindre uetisk atferd og korrupsjon. Rådene er ment som en støtte til ledere og styremedlemmer.

Rådene er inndelt i syv sentrale arbeidsområder. For hvert arbeidsområde gis to til fem råd om etikkarbeidet og oppfølgingen av dette. Rådene er utarbeidet på grunnlag av beste praksis nasjonalt og internasjonalt (hovedkilde OECD). En del av rådene bygger på lovkrav og/eller gir veiledning til hvordan lovbestemmelser kan etterleves i praksis.

Rådene er relevante for alle selskap med kommunalt eller fylkeskommunalt eierskap, herunder kommunale foretak/bedrifter/selskap, interkommunale selskap, hel- og deleide aksjeselskap mm. For enkelhets skyld er alle rådene formulert til et «selskap». Når det i et råd står at «selskapet bør», betyr dette at ledere på ulike nivå i administrasjonen og virksomheten bør ta ansvar for at det skjer. Der styret har ansvar for etikkarbeidet beskrives det eksplisitt.

Vi håper at rådene vil være til nytte for kommuner og fylkeskommuner som ønsker å vurdere og forbedre sitt etikkarbeid.

## 1. VERDIER, HOLDNINGER OG KULTUR

---

- Selskapet bør ha definert sine verdier
- Selskapet bør ha verdier som tydeliggjør selskapets samfunnsansvar (og øvrige mål)
- Selskapet bør iverksette tiltak for at medarbeidere og styremedlemmer får en god forståelse for den praktiske betydningen av verdiene og tar ansvar for at de etterleves, for eksempel gjennom dilemmatrening og medarbeidersamtaler

## 2. ETISKE RETNINGSLINJER

---

- Selskapet bør ha formulert og gjort etiske retningslinjer kjent for medarbeidere og styremedlemmer
- De etiske retningslinjene bør beskrive hvordan medarbeidere og styremedlemmer skal håndtere interessekonflikter, herunder habilitetsspørsmål, bierverv og gaver/fordeler
- De etiske retningslinjene bør beskrive reaksjoner ved brudd på retningslinjene
- Selskapet bør jevnlig undersøke om medarbeidere og styremedlemmer kjenner og etterlever de etiske retningslinjene, og om det blir reagert ved brudd på retningslinjene
- Nye medarbeidere bør underskrive på at de vil følge de etiske retningslinjene, som en del av arbeidskontrakten

## 3. RISIKOANALYSER FOR Å AVDEKKE SÅRBARE OMRÅDER OG PROSESSER

---

- Selskapet bør jevnlig kartlegge hvilke prosesser som er utsatt for risiko for uetisk atferd og korrupsjon
- Selskapet bør være bevisst på hvilke eksterne aktører som har interesse av å påvirke ulike beslutningstakere i selskapet
- Selskapet bør iverksette risikoreduserende tiltak når det avdekkes risiko for uetisk atferd og korrupsjon

#### 4. SELSKAPETS STYRE

---

- Styret bør ha fokus på å avdekke og forhindre uetisk atferd og korrupsjon
- Styret bør jevnlig be om en redegjørelse om hva daglig leder gjør for å avdekke og hindre uetisk atferd og korrupsjon

#### 5. INTERNKONTROLL MED FOKUS PÅ UETISK ATFERD OG KORRUPSJON

---

- Rutiner for å avdekke og hindre uetisk atferd og korrupsjon bør inngå som en del selskapets internkontroll/internrevisjon
- Internkontroll for å hindre uetisk atferd og korrupsjon bør gjennomføres på grunnlag av risikoanalyser og mistanke, samt i form av stikkprøver (uavhengig av risikoanalyser og mistanke)

#### 6. VARSLINGSRUTINER FOR Å AVDEKKE KRITIKKVERDIGE FORHOLD

---

- Selskapet bør anerkjenne verdien av varsling og jobbe for et godt yringsklima
- Selskapet bør gjøre det enkelt og trygt å varsle om kritikkverdige forhold
- Varslingsrutiner bør beskrive hvordan medarbeidere kan si fra om kritikkverdige forhold til andre enn sin egen leder
- Selskapet bør jevnlig undersøke om medarbeidere kjenner til varslingsrutinene og rettighetene til varslere

#### 7. ÅPENHET OG INNSYN FOR OFFENTLIGHETEN

---

- Selskapet bør gi medarbeidere en praktisk veiledning om hvilken type informasjon som bør og ikke bør unntas offentlighet
- Selskapet bør gjøre det enkelt for publikum å få tilgang til informasjon om selskapets drift og relevante beslutninger

# Forklaring av råd for etikkarbeid i kommunale selskap

## 1. VERDIER, HOLDNINGER OG KULTUR

---

Verdier, holdninger og kultur er grunnleggende elementer i arbeidet med å fremme etisk atferd og hindre korrupsjon.

For å støtte opp om gode holdninger og en sunn kultur, kan det kommunale selskapet skrive ned og offentliggjøre sine verdier. Verdiene er rettesnoren for alle medarbeidere og styremedlemmer, og signaliserer for omverdenen hva som skal kjennetegne selskapet.

Ved å ha et aktivt og bevisst forhold til verdiene, vil de som opptrer på vegne av det kommunale selskapet stå bedre rustet til å møte uetisk atferd og korrupsjon. Det vil også kunne forhindre utglidninger og dermed forebygge at uheldig praksis finner fotfeste.

For å sikre at de etterleves, må verdiene synliggjøres, tas opp med jevne mellomrom og gjøres relevante i den praktiske hverdagen i alle deler av virksomheten. Det kan være enkelt å glemme verdier hvis de ikke gjentas og gjøres kjent gjennom praktiske eksempler. Små avvik kan over tid føre til aksept og at verdigrunlaget skifter, slik at større avvik ikke lenger oppleves som alvorlige.

Ledere er viktige rollemodeller i dette arbeidet og er avgjørende for å bygge en kultur med høy etisk bevissthet.

### **Råd 1: Selskapet bør ha definert sine verdier**

I teorien kan verdier ofte oppfattes som allmenne og enkle å slutte seg til. I praksis kan medarbeidere og styremedlemmer oppleve at verdiene settes på prøve, at det oppstår dilemmaer eller konflikter som gjør at det ikke er opplagt hvordan en skal opptre. Verdiene kan gi veiledning i etiske dilemmaer som ikke er regulert gjennom lover og retningslinjer. Som et minimum bør selskapet skriftliggjøre sine verdier for å gjøre dem best mulig kjent for medarbeiderne og styremedlemmene.

### **Råd 2: Selskapet bør ha verdier som tydeliggjør selskapets samfunnsansvar (og øvrige mål)**

Selskapet leverer tjenester og produkter og er helt eller delvis i offentlig eie. Verdiene bør bidra til å fremme selskapets mål ved å tydeliggjøre rollen medarbeidere og styremedlemmer har overfor samfunnet og kundene.

### **Råd 3: Selskapet bør iverksette tiltak for at medarbeidere og styremedlemmer får en god forståelse for den praktiske betydningen av verdiene og tar ansvar for at de etterleves, for eksempel gjennom dilemmatrening og medarbeidersamtaler**

Det er ikke nok å formulere gjennomtenkte verdier hvis de ikke blir forstått og etterlevd i praksis. Etikk handler i mange tilfeller om dilemmaer, gråsoner og vanskelige valg. Derfor er det nødvendig at alle tar ansvar for verdiene og at riktig atferd trenes. Dilemmatrening gir medarbeidere og styremedlemmer muligheten til å reflektere over konkrete etiske problemstillinger og utfordre egne og andres holdninger. Dilemmatrening bør være tilpasset faktiske problemstillinger den enkelte medarbeider og det enkelte styremedlem møter i hverdagen.

En annen anledning til å styrke verdigrunlaget er medarbeidersamtaler. Ved å ta opp verdigrunlaget og diskutere innholdet og etiske problemstillinger, kan ledere bruke disse samtalen til å forme holdningene hos medarbeiderne i selskapet.

Det finnes flere andre tiltak som selskapet kan iverksette for å gjøre innholdet i verdiene kjent, for eksempel opplæring eller seminarer, og introduksjonskurs for nye medarbeidere og styremedlemmer. Tiltakene for å gi medarbeidere og styremedlemmer bedre kjennskap til verdiene kan også brukes for å bedre forståelsen for og etterlevelsen av de etiske retningslinjene.

### **Eksempler på hvordan rådene kan følges i praksis**

- Visjon og verdier i E-CO Energi
- Verdier, hovedmål og strategi i Østfold Energi
- Etiske valg – et e-læringsprogram (Oslo kommune)

## ARBEIDSRÅDE 2: ETISKE RETNINGSLINJER

---

Etiske retningslinjer er rettesnorer for håndtering av etiske problemstillinger som oppstår for medarbeidere og styremedlemmer i selskapet. Retningslinjene kan være konkretiseringer av selskapets verdier. De bør gi praksisorientert veiledning og klare anvisninger om hvilken type atferd som forventes i hvilke situasjoner.

Etiske retningslinjer bør utarbeides lokalt, men mange virksomheter velger å ta utgangspunkt i andre kommunale selskapers eller eierkommunens retningslinjer når de lager sine egne. Det er nyttig å se på retningslinjene til andre virksomheter, men det er likevel viktig at retningslinjene bygger på en selvstendig vurdering tilpasset det enkelte selskap.

### **Råd 1: Selskapet bør ha formulert og gjort etiske retningslinjer kjent for medarbeidere og styremedlemmer**

Mange selskap har utarbeidet etiske retningslinjer for medarbeidere og styremedlemmer. Selskap som ikke har gjort det, bør prioritere dette arbeidet. De etiske retningslinjene bør offentliggjøres – for eksempel ved å legge dem på intranett, på nettsiden eller gjennom en etikklakat. Offentliggjøring bidrar til å gjøre retningslinjene kjent og dermed til at de etterleves.

De etiske retningslinjene for styret vil i en del tilfeller være de samme som for medarbeiderne. I andre tilfeller vil styret ha egne etiske retningslinjer.

### **Råd 2: De etiske retningslinjene bør beskrive hvordan medarbeidere og styremedlemmer skal håndtere interessekonflikter, herunder habilitetsspørsmål, bierverv og gaver/fordeler**

Det er viktig at de etiske retningslinjene gjør det enklere for virksomheten å håndtere interessekonflikter. Interessekonflikter oppstår blant annet ved at ansatte har egne interesser som kan påvirke deres objektivitet og integritet, noe som kan resultere i at hensynet til selskapets interesser blir skadelidende. For eksempel kan det oppstå en interessekonflikt når en leder skal ansette en medarbeider og en nær venn er blant søkerne.

De etiske retningslinjene skal bidra til å håndtere disse interessekonfliktene på en etisk riktig måte, for eksempel gjennom regler for habilitet. I det nevnte eksemplet kan lederen være inhabil og bør overlate ansettelsesprosessen til andre. Andre sentrale problemstillinger knyttet til interessekonflikter, som også bør reguleres av etiske retningslinjer, er bierverv og gaver/fordeler.

### **Råd 3: De etiske retningslinjene bør beskrive reaksjoner ved brudd på retningslinjene**

For å underbygge at de etiske retningslinjene følges bør det defineres reaksjoner ved brudd på disse. Reaksjoner bør helst være rettet mot ansvarlige enkeltpersoner. På generelt grunnlag er det mer virkningsfullt å sanksjonere ansvarlige enkeltpersoner, eventuelt pålegge tilsyn/rapportering som påvirker deres arbeidshverdag. Å vise at brudd på etiske retningslinjer gir reaksjoner kan ha en viktig forebyggende funksjon.

### **Råd 4: Selskapet bør jevnlig undersøke om medarbeidere og styremedlemmer kjenner og etterlever de etiske retningslinjene, og om det blir reagert ved brudd på retningslinjene**

At medarbeidere og styremedlemmer kjenner de etiske retningslinjene er en absolutt forutsetning for at de følges. I tillegg er det svært viktig for etterlevelsen at det blir reagert ved brudd på retningslinjene.

Ved jevnlig å undersøke om medarbeidere og styremedlemmer faktisk kjenner retningslinjene og om det blir reagert ved brudd, kan selskapet bidra til at kunnskapen oppfriskes og at retningslinjer følges. I tillegg kan svarene fra undersøkelsen brukes til å vurdere behovet for videre etikkarbeid i virksomheten.

Hva som kan regnes som å undersøke jevnlig avhenger av virksomhetens karakter og størrelse. For mange selskaper vil en oppfølging hvert 2-3 år være tilstrekkelig. For andre selskaper, som i en periode fokuserer mye på etikkarbeid kan det være hensiktsmessig å gjøre det årlig. Undersøkelsens form avhenger også av selskapets bransje og størrelse. I noen selskaper og sammenhenger kan en enkel og uformell undersøkelse være et nyttig bidrag. For andre selskaper vil det være nødvendig med en anonym spørreundersøkelse.

## **Råd 5: Nye medarbeidere bør underskrive på at de vil følge de etiske retningslinjene, som en del av arbeidskontrakten**

Å be nye medarbeidere underskrive på at de vil følge de etiske retningslinjene har flere fordeler. For det første bidrar det til at de gjør seg kjent med retningslinjene. For det andre vil de trolig være mindre tilbøyelige til å bryte noe de har underskrevet på. For det tredje kan det gjøre det lettere for arbeidsgiveren å reagere ved brudd på retningslinjene. I sum kan dette bidra til å hindre uetisk atferd i selskapet.

### **Eksempler på hvordan rådene kan følges i praksis**

- **Etiske retningslinjer for Molde kommunale pensjonskasse**
- **Etisk regelverk for Sporveien (Oslo)**
- **Rammeverk for etiske retningslinjer (KS)**

## **ARBEIDSSOMRÅDE 3: RISIKOANALYSER FOR Å AVDEKKE SÅRBARE OMRÅDER OG PROSESSER**

---

Hensikten med risikoanalyser er å finne ut hvordan etikk- og antikorrupsjonsarbeidet bør innrettes og hva som bør prioriteres. Kommunale selskap har begrensede ressurser som skal fordeles på en effektiv måte. Ved å gjennomføre risikoanalyser kan en få frem 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.

Risiko for uetisk atferd og korrupsjon oppstår spesielt i situasjoner der selskapet forvalter goder og avgjørelser som kan ha stor økonomisk betydning for den enkelte, og der det gjøres skjønnsmessige vurderinger som er vanskelige å etterprøve.

Kort forklart kan en risikoanalyse gjøres ved å forsøke å besvare tre grunnleggende spørsmål:

- Hvor og hvordan kan uetisk atferd og korruperte handlinger skje i selskapet?
- Hvor sannsynlig er disse hendelsene?
- Hvilke konsekvenser kan hendelsene ha?

Basert på en slik risikokartlegging kan selskapet eller deler av virksomheten sette sammen et helhetlig bilde av risikoen for uetisk atferd og korrupsjon, og på grunnlag av det prioritere risikoreduserende tiltak. Analysen kan gjøres enkelt eller mer formelt, avhengig av behov og ressurser.

### **Råd 1: Selskapet bør jevnlig kartlegge hvilke prosesser som er mest utsatt for risiko for uetisk atferd og korrupsjon**

Risikobildet forandres hele tiden ettersom organisasjonen utvikles og omverdenen forandres. Det er derfor viktig å oppdatere risikoanalysene. Hva som er et hensiktsmessig tidsintervall for risikoanalyser varierer fra selskap til selskap. For selskaper eller deler av selskap som er kjent med at de har utfordringer, anbefales det å gjennomføre eller oppdatere risikoanalyser for eksempel hvert 1-2 år. For andre kan det være tilstrekkelig å gjøre dette for eksempel hvert 4-5 år.

### **Råd 2: Selskapet bør være bevisst på hvilke eksterne aktører som har interesse av å påvirke ulike beslutningstakere i selskapet**

Ved å ha et bevisst forhold til hvilke eksterne aktører som har interesse av å påvirke beslutningstakere, kan selskapet gjøre forebyggende tiltak. For eksempel vil leverandører ofte ha en sterk interesse av å påvirke personer som tar beslutninger om selskapets anskaffelser for å øke leverandørens profitt, i mange tilfeller på det kommunale selskapets bekostning. Risikoen for at en ekstern aktør lykkes med en slik påvirkning kan reduseres ved å fordele ansvaret, for eksempel anskaffelsesbeslutninger, på flere personer.

### **Råd 3: Selskapet bør iverksette risikoreduserende tiltak når det avdekkes risiko for uetisk atferd og korrupsjon**

Når risiko avdekkes er det behov for handling. Inspirasjon til mulige tiltak finnes blant annet i denne listen med råd for etikkarbeid.

### Eksempler på hvordan rådene kan følges i praksis

- Veileder i gjennomføring av risikoanalyser for uetisk atferd i «Beskytt kommunen! Håndbok i antikorrupsjon» (KS/ Transparency International) (side 26-27)
- Anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll fra KS

## ARBEIDSRÅDE 4: SELSKAPETS STYRE

---

Et velfungerende styre som tar ansvar for å følge opp administrasjonen er avgjørende i selskapets arbeid mot uetisk atferd og korrupsjon. Ved at styret er opptatt av etikk og antikorrupsjon blir det vanskeligere for administrativ ledelse å se gjennom fingrene på uheldige hendelser eller eventuelt selv å være ansvarlig for uetisk atferd og korrupsjon.

### Råd 1: Styret bør ha fokus på å avdekke og forhindre uetisk atferd og korrupsjon

For å bidra til å avdekke uetisk atferd og korrupsjon bør styret sette dette høyt på dagsordenen.

### Råd 2: Styret bør jevnlig be om en redegjørelse om hva daglig leder gjør for å avdekke og forhindre uetisk atferd og korrupsjon

For å sikre at ledelsen ivaretar arbeidet med etikk og antikorrupsjon bør styret med jevne mellomrom be om en redegjørelse om hva daglig leder gjør for å avdekke og forhindre uetisk atferd og korrupsjon. Hva som kan regnes som jevnlig avhenger av virksomhetens karakter og størrelse. For mange selskaper vil en oppfølging hvert 2-3 år være tilstrekkelig. For andre selskaper, som i en periode fokuserer mye på etikkarbeid kan det være hensiktsmessig å gjøre det årlig.

### Eksempler på hvordan rådene kan følges i praksis

- Høy etisk standard i foretak og selskap – om kommunalt eierskap

## ARBEIDSRÅDE 5: INTERNKONTROLL MED FOKUS PÅ UETISK ATFERD OG KORRUPSJON

---

Internkontroll handler i prinsippet om å ha kontroll med tjenesteproduksjon og at de sentrale støtteprosessene utføres i tråd med selskapets mål, faglige krav, lover og regelverk. Internkontroll er ledelsens styringssystem. Kontroll med sikte på å avdekke uetisk atferd og korrupsjon bør være en integrert del av dette.

Internkontroll har en viktig forebyggende funksjon, ved at den øker sannsynligheten for at uetisk atferd oppdages. Videre har internkontrollen en viktig opprettende funksjon, ved at eventuelle uetiske handlinger eller handlingsmønstre kan forbedres.

### Råd 1: Rutiner for å avdekke og hindre uetisk atferd og korrupsjon bør inngå som en del selskapets internkontroll/internevisjon

Å forebygge uønskede hendelser er hovedmålet med internkontrollen. For å oppnå disse målene og hindre uetisk atferd og korrupsjon spesielt, er det viktig at det faktisk gjennomføres kontroller/revisjoner som integrert del av styringssystemer.

### Råd 2: Internkontroll for å hindre uetisk atferd og korrupsjon bør gjennomføres på grunnlag av risikoanalyser og mistanke, samt i form av stikkprøver (uavhengig av risikoanalyser og mistanke)

Internkontrollen bør innrettes slik at det blir et effektivt virkemiddel for å avdekke uetisk atferd og korrupsjon. Den bør både være systematisk og samtidig ha et tilfeldig element som gjør at uetisk atferd kan avdekkes i alle deler av organisasjonen.

Kontroller bør i stor grad gjøres på grunnlag av risikoanalyser og mistanke (for eksempel som følge av tips fra kunder eller leverandører). For å forebygge uetisk atferd er det viktig at det i tillegg gjennomføres tilfeldige prøver (stikkprøver) av beslutninger og prosesser, uavhengig av risikoanalyser og mistanke. De tilfeldige prøvene vil i mange tilfeller ikke finne at det er skjedd noe uetisk. Deres verdi ligger i at de kan gi en effektiv forebyggende virkning for organisasjonen som helhet.

### Eksempler på hvordan rådene kan følges i praksis

- Når kontrollen svikter – en studie av tre tilfeller av korrupsjon i kommunale foretak



## ARBEIDSMRÅDE 6: VARSLINGSORDNING FOR Å AVDEKKE KRITIKKVERDIGE FORHOLD

---

Å varsle er å si fra om kritikkverdige forhold på arbeidsplassen til noen som kan gjøre noe med det. Begrepet «et varsel» kan omfatte både uformelle, muntlige beskjeder til nærmeste leder, og formaliserte prosesser gjennom skriftlige varslingskanaler. En varslingsordning skal bidra til at medarbeidere tør å si fra om kritikkverdige forhold, og dermed til å forbedre og forhindre disse.

Virksomheter med minst fem arbeidstakere skal ha varslingsrutiner. Flere selskaper har også tiltak som går utover lovens krav, som for eksempel anonyme varslingskanaler.

### Råd 1: Selskapet bør anerkjenne verdien av varsling og arbeide for et godt yringsklima

Selskapet har i henhold til arbeidsmiljøloven plikt til å oppmuntre sine medarbeidere til å varsle om kritikkverdige forhold og tilrettelegge for varsling. For å bidra til dette er det viktig at verdien av varsling anerkjennes i selskapet og at selskapet arbeider for å fremme et godt yringsklima.

### Råd 2: Selskapet bør gjøre det enkelt og trygt å varsle om kritikkverdige forhold

Arbeidsmiljøloven gir vern mot gjengjeldelse av varsling og stiller krav til at det skal finnes en varslingsordning. I tillegg til å tilfredsstille lovens krav er det viktig at det i selskapet i praksis er enkelt og trygt å varsle om kritikkverdige forhold, både muntlig og gjennom formelle kanaler.

For å bidra til å gjøre det enkelt og trygt å varsle om kritikkverdige forhold bør det være klart for medarbeidere hva som kan regnes som kritikkverdige forhold på egen arbeidsplass og hvordan de på ulike måter kan varsle om dem. Åpne diskusjoner på enkelte arbeidsteder kan være et godt tiltak. Det er viktig at varslingsrutinene legger til rette for enkle og ubyråkratiske måter å varsle på når det er mulig, for eksempel muntlige beskjeder til ledere og tillitsvalgte, i tillegg til formelle prosesser når det er nødvendig.

### Råd 3: Varslingsrutiner bør beskrive hvordan medarbeidere kan si fra om kritikkverdige forhold til andre enn sin egen leder

I tilfeller der det varsles om en kollega på samme nivå eller i en annen avdeling, vil det ofte være naturlig å varsle til sin egen leder. Dette kan enten skje gjennom en muntlig beskjed, eller en mer formell prosess når det er nødvendig. En utfordring oppstår imidlertid når lederen er ansvarlig for det kritikkverdige forholdet som arbeidstakeren vil varsle om. I slike tilfeller er det viktig at medarbeideren kan si fra om det kritikkverdige forholdet til andre enn sin egen leder. For å kunne varsle om egen leder kan det være en fordel om det er mulig å varsle konfidensielt. Konfidensialitet innebærer at varslersens identitet er kjent for den som mottar varselet, men ikke for dem det varsles om. Selskapet kan også vurdere å legge til rette for at varsling skjer anonymt for å styrke beskyttelsen av varslersens.

I noen tilfeller vil det etter varslersens oppfatning være personer på toppnivå i selskapet som er ansvarlig for det varslersens mener er kritikkverdig. Av den grunn bør varslingsrutiner beskrive hvordan og til hvem arbeidstakere da skal varsle til. Det kan også varsles eksternt, for eksempel til offentlige tilsynsmyndigheter. I en del tilfeller vil varslersens om kritikkverdige forhold i et selskap gis til styret. Det bør derfor finnes rutiner for hvordan styremedlemmer skal håndtere varsler.

### Råd 4: Selskapet bør jevnlig undersøke om medarbeidere kjenner til varslingsrutinene og varslersens rettigheter

Kjennskap til varslingsrutiner og varslersens rettigheter øker sannsynligheten for at arbeidstakere vil si fra om kritikkverdige forhold. Selskapet bør derfor undersøke om arbeidstakerne kjenner til varslingsrutinene og varslersens rettigheter. Undersøkelsen kan i seg selv øke bevisstheten rundt varsling, samt avdekke eventuelt behov for kompetansebygging.

### Eksempler på hvordan rådene kan følges i praksis

- Varslingsrutiner i etisk regelverk for Sporveien (paragraf 24 i etisk regelverk)
- Ytringsfrihet og varsling - veileder for kommuner og fylkeskommuner om (KS)
- Hva er varsling – temaside fra Fritt ord



## ARBEIDSRÅDE 7: ÅPENHET OG INNSYN FOR OFFENTLIGHETEN

---

Åpenhet og innsyn innebærer at omverden får se hvordan selskapet drives og hvordan beslutninger tas. Åpenhet og innsyn gjør at flere utenfor selskapet, inkludert media, får mulighet til å avdekke eventuelle kritikkverdige forhold. Dette kan bidra til å forebygge uetisk atferd og korrupsjon.

### **Råd 1: Selskapet bør gi medarbeidere en praktisk veiledning om hvilken type informasjon som skal og ikke skal unntas offentlighet**

Visse typer informasjon skal unntas offentlighet. Dette er definert i lov og regler, og gjelder for eksempel personopplysninger. Annen type informasjon kan inneholde forretningshemmeligheter. Det kan imidlertid oppstå usikkerhet om hvilke typer opplysninger som er omfattet av hvilke typer regler for offentliggjøring, noe som kan føre til at for mye eller for lite unntas offentlighet. Som en støtte for medarbeidere bør ansvarlige ledere derfor sørge for at det gis praktisk veiledning i hvilke typer informasjon som skal og ikke skal unntas offentlighet.

### **Råd 2: Selskapet bør gjøre det enkelt for publikum å få tilgang til informasjon om selskapets drift og relevante beslutninger**

For å oppnå god åpenhet og mulighet for innsyn er det ikke tilstrekkelig at informasjonen er offentlig tilgjengelig. For å kunne anvendes i praksis bør informasjonen også være lett tilgjengelig. Dette kan for eksempel gjøres ved hjelp av åpne møter, samt nettløsninger for publisering av informasjon og uthenting av dokumenter og data. Det bør være lett å finne, enkelt å bruke og oversiktlig. Dersom det er aktuelt kan man i selskapsavtalen vedta at selskapet følger forvaltnings- og offentlighetsloven på lik linje som eierkommunene.

### **Eksempler på hvordan rådene kan følges i praksis**

- Dokumentdatabase til Romerike Avfallsforedling IKS (ROAF)