



Oppfølgingsundersøkelse | Bergen kommune

Systemet for varslings

September 26

«Oppfølgingsundersøkelse av
systemet for varsling»

September 2026

Rapporten er utarbeidet for Bergen
kommune av Deloitte AS.

Deloitte AS
Postboks 6013 Postterminalen,
5892 Bergen
tlf: 55 21 81 00
www.deloitte.no
forvaltningsrevisjon@deloitte.no

Sammendrag

Deloitte har på oppdrag fra kontrollutvalget i Bergen kommune gjennomført en oppfølgingsundersøkelse av systemet for varsling i Bergen kommune. Formålet har vært å undersøke om kommunen har hatt en tilfredsstillende oppfølging av forvaltningsrevisjonen om varslingssystemet fra 2022, samt å undersøke om det er etablert tilfredsstillende system og rutiner for å ivareta habilitet i saksbehandling, håndtere tvilstilfeller og gjengjeldelse samt flere andre forhold knyttet til varsling.

Undersøkelsen er gjennomført i tidsrommet januar 2026 til september 2026. Metoden har omfattet dokumentanalyse, intervjuer med blant annet varslingsgruppene, ledere, vernetjenesten og tillitsvalgte, samt en spørreundersøkelse til ledere og et utvalg ansatte. Det er også gjennomført intervjuer med nøkkelpersonell med ansvar for varslingsordningen i to andre storbykommuner, samt gjort en overordnet sammenligning av Bergen kommunes varslingsrutine med de to andre kommunenes rutiner.

Parallelt med oppfølgingsundersøkelsen har Bergen kommune arbeidet med endringer i varslingsordningen, og ny overordnet varslingsrutine ble lagt frem som sak og vedtatt av Bergen bystyre 20. mai 2026. I denne saken omtales også en rekke av de områdene som er undersøkt i denne oppfølgingsundersøkelsen. Hoveddelen av datainnsamlingen i oppfølgingsundersøkelsen ble gjennomført før eller kort tid etter at sak om ny varslingsrutine ble behandlet i bystyret i mai 2026.

Oppfølging av forvaltningsrevisjonen av systemet for varsling (2022)

Basert på det som er fremkommet i revisjonen, er det Deloitte's samlede vurdering at kommunens oppfølging av anbefalingene fra 2022 ikke fullt ut har vært tilfredsstillende, jf. krav om at kommunen skal påse at vedtak som treffes av folkevalgte organer blir iverksatt uten ugrunnet opphold, jf. kommuneloven § 13-1 fjerde ledd.

Når det gjelder rammeverket for varsling (anbefaling 1–3), vurderer Deloitte at kommunen i hovedsak har iverksatt vedtaket. Tre av fire identifiserte mangler i varslingsrutinen er utbedret, kompetansekrav til varslingsgruppenes medlemmer er formalisert i ny rutine, og anonym varsling er etablert i tråd med bystyrets vedtak. Det er imidlertid 36 prosent av de ansatte som har svart på spørreundersøkelsen som svarer at de ikke er kjent med muligheten til å varsle anonymt, noe som kan gi indikasjoner på at det ikke er tilstrekkelig kommunisert ut i organisasjonen at BkVarsling inneholder funksjonalitet for å kunne varsle anonymt.

Videre vurderer Deloitte at kommunen fortsatt kan arbeide med å styrke ytringsklima og tillit. Dette knytter seg til anbefaling 6 om å identifisere og iverksette tiltak for å etablere større grad av tillit og opplevelse av at det er trygt å varsle, samt deler av anbefaling 4 om lederes kjennskap til varslingsordningene, anbefaling 7 om å gjøre ansatte kjent med BkVarsling og BkKvalitet, og anbefaling 11 om å sikre at ansatte jevnlig får informasjon om hvordan de kan melde fra på en trygg måte. Det er varierende og dels i mindre grad iverksatt tiltak i byrådsavdelingene rettet mot anbefaling 6, og oppfølgingen av de øvrige anbefalingene har for flere i hovedsak bestått av å videreføre eksisterende møtepunkter og kanaler. Sammenlignet med 2022 er det ikke

grunnlag for å konkludere med en klar bedring i ytringsklimaet, basert på svarene som er gitt i spørreundersøkelsen som er gjennomført i denne revisjonen. Deloitte vil trekke frem at varslingssaken som fikk betydelig medieomtale høsten og vinteren 2025/2026 kan ha medvirket til ansattes opplevelse av ytringsklimaet og svekket tillit til varslingsordningen. Deloitte vil samtidig trekke frem at kommunen har iverksatt tiltak rettet mot ytringsklima som en del av det større arbeidet med varslingsordningen gjennom våren 2026, der det både har vært aktivitet parallelt med denne revisjonen samt tiltak som er planlagt gjennomført etter at datainnsamlingen i revisjonen er avsluttet.

Også når det gjelder forebygging av gjengjeldelse (anbefaling 9), vurderer Deloitte at det ikke gjennomgående på tvers av alle byrådsavdelinger har vært en tilstrekkelig oppfølging av vedtaket. Selv om det gis uttrykk for at en har fokus på å ha dialog om mulig gjengjeldelse med den som har varslet, synes praksisen å være varierende, og det dokumenteres ikke systematisk at en risikovurdering av gjengjeldelse er gjort i hver varslingssak og hvilke momenter som er vurdert. Det arbeides imidlertid også med tiltak knyttet til å styrke arbeidet med å risikovurdere fare for gjengjeldelse.

Når det gjelder opplæringstiltak for ledere (anbefaling 5) vurderer Deloitte at kommunen har iverksatt flere relevante tiltak (kompetanseplaner, ny lederopplæring samt gjennomført enkelte konsernovergripende opplæringstiltak), men spørreundersøkelsen kan likevel indikere at disse ikke fullt ut er tilstrekkelige for å sikre et jevnt kompetansenivå blant ledere. Det er bare 35 prosent av lederne som opplever å ha fått tilstrekkelig opplæring i håndtering av varslingssaker. Samtidig mener Deloitte at det ikke nødvendigvis er hensiktsmessig å gjennomføre detaljert opplæring i alle steg av en varslingsprosess. Det viktigste er å sikre at ledere har tilstrekkelig kompetanse til å kunne identifisere at noe er et varsel, og vite hvor en kan finne informasjon om fremgangsmåte samt ha støttepersoner å få veiledning fra. Vi merker oss også at det jobbes med et læringsløp for varsling for ledere. En bør på litt sikt evaluere om dette møter kompetansebehovet til lederne.

Når det gjelder praksisen for tilbakemelding til varslere (anbefaling 8) fremstår denne i mange tilfeller som rimelig ivaretatt i den enkelte sak basert på det som er fremkommet i intervjuer og sett opp mot at den som har varslet vanligvis ikke er part i saken og ikke har innsynsrett. Samtidig er også denne praksisen uten en felles standard og fremstår dels varierende på tvers av byrådsavdelinger. Det bør vurderes om det er hensiktsmessig med en klarere rutine på dette området, som tar hensyn til at det vil måtte gjøres vurderinger i den enkelte sak når det gjelder informasjon som kan gis til den som har varslet.

Når det gjelder kontroll med saksbehandlingen (anbefaling 10), vurderer Deloitte at anbefalingen ikke er fulgt opp i perioden fra 2022 og frem til vedtaket av ny varslingsrutine i mai 2026. Verken på konsernnivå eller i noen av byrådsavdelingene er det gjennomført etterkontroller av saksbehandlingen slik bystyrevedtaket forutsatte. At det nå er inntatt bestemmelser om etterkontroll i ny rutine og avklart ansvar for dette, er positivt, men endrer ikke vurderingen av at kommunen i fire år ikke har iverksatt denne delen av vedtaket.

Deloitte vurderer avslutningsvis at variasjonen mellom byrådsavdelingene i oppfølgingen av anbefalingene fra revisjonen av systemet for varsling i 2022, utgjør en svakhet. Mens enkelte byrådsavdelinger har iverksatt konkrete og gjentakende tiltak, har andre i liten grad gjort mer enn å vise til eksisterende kanaler og generell tilgjengelighet av informasjon. En slik ulik

oppfølging kan bidra til at ansatte i ulike deler av kommunen har ulike forutsetninger for å kjenne til og oppleve varslingsordningen som en trygg kanal å melde fra om kritikkverdige forhold.

System og rutiner for å sikre at de som behandler en varslingssak er habile

Deloitte vurderer at det er positivt og nødvendig at kommunen i ny rutine har skjerpet kravene til vurdering og dokumentering av habilitetsvurderinger, jf. at det både i intervjuer og ved oversendelse av dokumentasjon til denne revisjonen fremgår at det er varierende hva som har blitt dokumentert. Deloitte vurderer videre at rutinene for habilitet er styrket også på andre punkter, blant annet når det gjelder beskrivelser av at det i tilfeller kan være nødvendig å flytte saken til en annen varslingsgruppe eller oppnevne en settegruppe for å sikre habilitet og objektivitet i saksbehandlingen. Det fremstår også hensiktsmessig at varsel mot kommunaldirektør, byråd og byrådsleder skal behandles eksternt for å sikre uavhengige vurderinger av slike saker.

Samtidig finner Deloitte grunn til å kommentere at over en tredjedel av lederne i spørreundersøkelsen svarer at de bare delvis opplever det som tydelig hvordan de skal håndtere habilitetsspørsmål i varslingssaker. Etter Deloitte vurdering må derfor kommunen arbeide videre med å sikre at ledere er trygge på håndteringen av slike spørsmål. Som nevnt over jobbes det med et læringsløp for varsling for ledere.

Håndtering av tvilstilfeller og tvister i varslingssaker

Lovgivningen regulerer ikke håndtering av tvilstilfeller og tvister i varslingssaker. Det er imidlertid en sentral del av regelverket at varslingssaker blir tilstrekkelig undersøkt, herunder undersøke om det er snakk om et varsel og klargjøre fakta i saken i tilfeller der det er uenighet om sakens faktum. Etter Deloitte vurdering er det tydeliggjort i kommunens rutiner at saken skal undersøkes tilstrekkelig og så langt som mulig dokumenterbart og objektivt, og det fremkommer også at det blir konferert med sentral varslingsgruppe og med jurister i kommunen ved tvil om saken gjelder en varslingssak, noe Deloitte vurderer som positivt. Samtidig er det variasjon i saksbehandlingen mellom ulike byrådsavdelinger, noe som kan innebærer at det også forekommer forskjeller i hvordan en håndterer saker med tvil, selv om Deloitte ikke har grunnlag for å si noe om den faktiske behandlingen i tvilstilfeller da vi ikke har gjennomgått konkrete saker.

Etter regelverket har ikke varslere rett til juridisk bistand gjennom arbeidsgiver, og en kan følgelig heller ikke forvente at kommunen tilrettelegger for slik støtte. Deloitte merker seg at en annen storbykommune har etablert en ekstern rådgivningstelefon for ansatte som vurderer å varsle og der ansatte også kan få hjelp til å skrive varselet. I Bergen kommune kan ansatte som vurderer å varsle henvende seg til lokal og sentral varslingsgruppe.

Kommuneadvokaten har ingen formelt definert rolle i varslingsrutinene, og er heller ikke i praksis involvert i håndtering av varslingssaker. Unntaket er i forbindelse med habilitetsvurderinger i varslingssaker når det er et behov for juridisk vurdering av dette. Slik Deloitte vurderer det, er det ikke noe i regelverket som er til hinder for at kommuneadvokaten kan bistå med habilitetsvurderinger i varslingssaker. I denne sammenheng kan det også bemerkes at kommuneadvokaten har en faglig uavhengig rolle i juridiske spørsmål, noe som innebærer at arbeidsgiver ikke kan gi føringer for utfallet av en slik vurdering. Ettersom varslingssaker som gjelder toppledelse nå skal håndteres eksternt, vil det også være mindre

aktuelt at kommuneadvokaten skal vurdere habilitet for håndtering av varsel som gjelder disse rollene.

Gjenåpning av varslingssaker

Det foreligger ikke noe system i kommunen knyttet til å gjenåpne varslingssaker, og det er heller ikke krav i lov eller forskrift knyttet til å ha et slikt system. Dersom en har varslet og ikke opplever at de kritikkverdige forholdene opphører, kan en varsle på nytt. Det har imidlertid i forbindelse med vedtak om ny varslingsrutine i mai 2026 blitt gjort vurderinger av om det var hensiktsmessig å etablere en klage- eller kommisjonsordning knyttet til varslingssaker. Vurderingene som her er gjort, slik de fremgår av saksdokumentene til bystyret, fremstår som hensiktsmessige.

Slik Deloitte ser det, er det sentrale å sikre at varslingssaker som kommer inn blir saksbehandlet godt, objektivt og tilstrekkelig, i tråd med kravene i arbeidsmiljøloven § 2 A-3. Samlet sett mener Deloitte at mange av kommunens rutiner som skal sikre dette i utgangspunktet er gode, men som tidligere påpekt varierer saksbehandlingspraksisen mellom byrådsavdelingene noe vi vurderer som en svakhet med kommunens system. Det er imidlertid igangsatt flere tiltak for å sikre mer enhetlig praksis og etterkontroller, noe vi mener kan bidra til å avdekke om det finnes tilfeller der det er feil i saksbehandlingen og også bidra til å styrke saksbehandlingen ved at en lærer fra de prosessene som har vært.

System og rutiner for å redusere risiko for gjengjeldelse

Arbeidsmiljøloven § 2 A-3 pålegger arbeidsgiver å sørge for et fullt forsvarlig arbeidsmiljø for den som har varslet og dersom nødvendig iverksette tiltak som er egnet til å forebygge gjengjeldelse. Kommunens rutiner stiller krav om risikovurdering av gjengjeldelse, og det er utarbeidet flere prosedyrer og malverk til bruk i denne vurderingen. Disse fremstår i hovedsak som gode, men det fremkommer i intervjuer at en likevel opplever noen mangler i disse rutinene, og at det kan være vanskelig å vurdere hva som er gjengjeldelse. Videre fremgår det ikke av rutinene hva en ansatt skal gjøre ved opplevd gjengjeldelse, men vi merker oss at kommunen i verifiseringen viser til at henvisning til Arbeidstilsynets nettsider som berører dette temaet ved en feil ikke var kommet med i ny rutine. Deloitte vurderer det som positivt at kommunen har oppmerksomhet på disse forholdene og nå arbeider med å utvide den eksisterende risikomatriksen for gjengjeldelse til en bredere risikovurdering som dekker hele saksbehandlingen. Det bør likevel fremover også følges opp at en sikrer etterlevelse av rutiner på tvers og at vurderinger av gjengjeldelsesrisikoen dokumenteres i tråd med rutinene.

Verneombudets rolle

Når det gjelder verneombudets rolle, foreligger det beskrivelser av hvilken rolle verneombudet generelt kan ha i en varslingssak, som er i tråd med Arbeidstilsynets beskrivelser. Verken hos kommunen eller hos Arbeidstilsynet står det noe konkret om verneombudets rolle i gjengjeldelsessaker, men basert på det som fremgår av verneombudets rolle i varslingssaker generelt kan en legge til grunn at verneombudet kan kontaktes for råd og veiledning også knyttet til gjengjeldelse. Men dette forutsetter at verneombudet har en tilstrekkelig kompetanse til å kunne gi råd og veiledning. Basert på det som fremgår av undersøkelsen, er det grunn til å stille spørsmål ved om denne kompetansen gjennomgående er tilstrekkelig. Dette gjelder for øvrig mer generelt, og ikke knyttet til gjengjeldelsesspørsmål spesielt. I spørreundersøkelsen svarer en del verneombud og tillitsvalgte at de kun i noen, liten grad eller i svært liten grad opplever at rollen i varslingssaker er tydelig definert, og i intervjuer gis det også uttrykk for at kompetansen

totalt sett ikke er god nok. Deloitte presiserer at spørreundersøkelsen ble gjennomført kort tid etter at ny varslingsrutine ble vedtatt, der verneombudets rolle er tydeliggjort.

Hva kan en lære av andre kommuner?

På flere av områdene som er omtalt i denne undersøkelsen har ikke Deloitte identifisert vesentlig bedre rutiner hos de to andre kommunene som er undersøkt, sammenlignet med de siste rutinene som er utarbeidet i Bergen kommune. Det er imidlertid noen tiltak i andre kommuners rutiner som vi mener kan være positive tiltak i et varslingsystem. Dette er imidlertid ikke lovpålagte oppgaver eller krav. Et av tiltakene vi mener fremstår positivt for å legge til rette for at ansatte varsler om kritikkverdige forhold, er at en av kommunene har lagt til rette for at ansatte som vurderer å varsle eller som trenger hjelp til å nedtegne et varsel kan kontakte en ekstern aktør. Det å kunne rådføre seg med noen eksterne utenfor kommunen *kan* oppleves tryggere enn å rådføre seg kommunens rådgivere.

I tillegg er det i en av kommunene etablert skriftlige rutiner knyttet til varsel som gjelder folkevalgte. Bergen kommune kan ev. vurdere om det er hensiktsmessig å tydeliggjøre hvordan varsel på folkevalgte skal håndteres, jf. at folkevalgte ikke er omfattet av arbeidsmiljøloven.

Konklusjon

Deloitte's samlede vurdering at Bergen kommune i utgangspunktet har etablert et tilfredsstillende formelt rammeverk for varsling, og at det har blitt ytterligere styrket med ny rutine. Undersøkelsen avdekker imidlertid et gap mellom rammeverket og den faktiske praksisen ute i organisasjonen på noen punkter (gjelder de tidligere rutinene), og det har også vært en varierende grad av oppfølging av anbefalingene fra forrige revisjon mellom byrådsavdelingene. Selv om en nå har styrket rutinene, er ikke dette nødvendigvis en garanti for at praksisen blir mer enhetlig, og det er etter Deloitte's vurdering derfor også viktig at en fremover har oppmerksomhet på å sikre en så lik etterlevelse så mulig på tvers av byrådsavdelingene, for å legge til rette for at ansatte i ulike deler av kommunen har like forutsetninger for å kjenne til og oppleve varslingsordningen som en trygg kanal å melde fra om kritikkverdige forhold. Deloitte merker seg at det allerede er igangsatt flere tiltak for å sikre mer enhetlig praksis på tvers, blant annet er antallet lokale varslingsgrupper redusert fra syv til fire for å sikre tilstrekkelig kompetanse og rutine i saksbehandlingen, det skal gjøres etterkontroller av saksbehandlingspraksis og det arbeides videre med tiltak både knyttet til opplæring og forbedringer av malverk og prosedyrer. Dette vurderer vi som positive tiltak.

Basert på det som fremkommer av undersøkelsen, kommer Deloitte med noen anbefalinger til Bergen kommune. Disse går frem av kapittel 5.

Innhold

1	INNLEDNING	10
1.1	BAKGRUNN	10
1.2	FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER	10
1.3	AVGRENSNING	10
1.4	METODE.....	11
1.4.1	<i>Dokumentanalyse</i>	<i>11</i>
1.4.2	<i>Intervju</i>	<i>11</i>
1.4.3	<i>Spørreundersøkelse</i>	<i>11</i>
1.4.4	<i>Verifiseringsprosesser</i>	<i>13</i>
1.5	REVISJONSKRITERIER	13
2	ORGANISERING AV VARSLINGSORDNINGEN I BERGEN KOMMUNE	14
2.1	PÅGÅENDE ARBEID MED VARSLINGSORDNINGEN I BERGEN KOMMUNE.....	14
2.2	ROLLER OG ANSVAR I VARSLINGSORDNINGEN I BERGEN KOMMUNE	14
3	OPPFØLGING AV FORVALTNINGSREVISJONEN FRA 2022	16
3.1	PROBLEMSTILLINGER	16
3.2	REVISJONSKRITERIER	16
3.3	DATAGRUNNLAG	17
3.3.1	<i>Oppfølging av anbefalinger fra 2022</i>	<i>17</i>
3.3.2	<i>Omfang av varslingsaker de siste årene</i>	<i>35</i>
3.4	VURDERING	37
4	SYSTEM OG RUTINER FOR HABILITET, HÅNDTERING AV TVILSTILFELLER, GJENÅPNING AV VARSLINGSSAKER OG GJENGJELDelse	40
4.1	PROBLEMSTILLINGER	40
4.2	REVISJONSKRITERIER	40
4.3	DATAGRUNNLAG	42
4.3.1	<i>System og rutiner for håndtering av habilitet og inhabilitet.....</i>	<i>42</i>
4.3.2	<i>Håndtering av tvilstilfeller og tvister underveis i saksbehandlingen av et varsel</i>	<i>44</i>
4.3.3	<i>Nærmere om håndtering av varsel og kommunens ansvar for å sikre en forsvarlig varslingsprosess</i>	<i>44</i>
4.3.4	<i>Gjenåpning av varslingsaker</i>	<i>48</i>
4.3.5	<i>Påstander om gjengjeldelse og håndtering av slike</i>	<i>49</i>
4.3.6	<i>Varslingsrutiner i andre kommuner</i>	<i>54</i>
4.4	VURDERING	57
5	KONKLUSJON OG ANBEFALINGER	61
	VEDLEGG 1: HØRINGSUTTALELSE	64

VEDLEGG 2: REVISJONSKRITERIER.....	67
VEDLEGG 3: SENTRALE DOKUMENTER	71

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Deloitte har gjennomført en oppfølgingsundersøkelse av systemet for varsling i Bergen kommune. Prosjektet ble bestilt av kontrollutvalget i Bergen kommune i møte 20.01.2026 sak 4/26, samt med tilleggspunkter i sak 15/26.

1.2 Formål og problemstillinger

Formålet med denne oppfølgingsundersøkelsen har vært å undersøke om Bergen kommune har hatt en tilfredsstillende oppfølging av forvaltningsrevisjonen om varslingssystemet fra 2022. Det har også blitt undersøkt flere andre forhold som knytter seg til varslingssystemet, herunder om det er etablert tilfredsstillende system og rutiner for å ivareta habilitet i saksbehandling, hvordan løse tvilstilfeller/utfordrende saker samt hvordan kommunen arbeider med å sikre lik praksis på tvers av byrådsavdelingene.

Med bakgrunn i formålet har følgende problemstillinger blitt undersøkt:

- 1) I hvilken grad har Bergen kommune (på sentralt nivå og i hver byrådsavdeling) fulgt opp anbefalingene fra forvaltningsrevisjonen fra 2022 på en tilstrekkelig måte, og da særlig knyttet til arbeidet med å forbedre ytringsklimaet samt hvilke tiltak som er iverksatt for å redusere sannsynligheten for gjengjeldelse.
- 2) I hvilken grad har Bergen kommune etablert et tilstrekkelig system og saksbehandlingsregler for å håndtere:
 - a) Habilitetsvurderinger og inhabilitet i varslingssaker
 - b) Tvilstilfeller og tvister underveis i behandlingen av varslingssaker, herunder
 - varslers rett til juridisk bistand og til å gjøre seg kjent med dokumentene i varslingssaken
 - kommuneadvokatens rolle
 - kommunens overordnede ansvar for å sikre en forsvarlig varslingsprosess
 - c) Gjenåpning av varslingssaker der det kan ha skjedd feil i saksbehandlingen
 - d) Påstander om ulovlig gjengjeldelse mot varslere, herunder
 - fremgangsmåte for å avgjøre om varslere blir utsatt for gjengjeldelse
 - tilrettelegging for anonym varsling
 - verneombudets rolle

Kontrollutvalget har videre bedt Deloitte se hen til hvordan problemstillingene er løst i retningslinjene for varsling i andre store kommuner og i hvilken grad en arbeider for å sikre lik praksis på tvers av byrådsavdelingene.

1.3 Avgrensning

Undersøkelsen har ikke omfattet en gjennomgang eller vurdering av hvordan enkeltsaker er håndtert. Fokuset har vært på de systemene, rutinene og tiltakene kommunen har etablert.

1.4 Metode

Oppdraget er utført i samsvar med gjeldende standard for forvaltningsrevisjon (RSK 001) og kvalitetssikret i samsvar med kravene til kvalitetssikring i Deloitte Policy Manual (DPM).

Oppdraget er gjennomført i tidsrommet januar 2026 til september 2026.

Parallelt med denne revisjonen har det pågått endringer med kommunens varslingsordning og endringer i overordnet varslingsrutine. Ny overordnet varslingsrutine ble vedtatt av bystyret 20. mai 2026. Hoveddelen av datainnsamlingen, herunder intervjuer og spørreundersøkelse, ble gjennomført før eller kort tid etter dette vedtaket.

1.4.1 Dokumentanalyse

Informasjon om Bergen kommune og dokumentasjon på etterlevelse av interne rutiner, regelverk mm. er blitt samlet inn og analysert. Innsamlet dokumentasjon har blitt vurdert opp mot revisjonskriteriene. Dokumentanalysen har blitt gjennomført løpende, slik at også dokumenter som har blitt utarbeidet under prosjektperioden har blitt analysert. Dette inkluderer ny varslingsrutine i kommunen som ble utarbeidet underveis i revisjonsperioden.

1.4.2 Intervju

For å få supplerende informasjon til de skriftlige kildene, har Deloitte intervjuet utvalgte personer i Bergen kommune som er involvert i eller har ansvar for varslingsordningen i ulike deler av organisasjonen. Dette inkluderer representanter for varslingsgruppene i hver byrådsavdeling, representanter i HR-konsern, kommunaldirektører innen nær samtlige byrådsavdelinger¹, hovedverneombud i hver byrådsavdeling i tillegg til konsernhovedverneombud og utvalgte hovedtillitsvalgte. I tillegg er det gjennomført intervjuer med personer som har kjennskap til/ansvar for varslingsordningen i to andre storbykommuner. Revisjonen har gjennomført totalt 26 intervjuer med 37 personer. Antallet personer er høyere enn antallet intervju, da flere av intervjuene er gjennomført som gruppeintervju. De fleste intervjuer er gjennomført i perioden april 2026 til mai 2026 og før kommunen vedtok ny overordnet varslingsrutine (vedtatt av bystyret 20.05.26).

1.4.3 Spørreundersøkelse

Deloitte har gjennomført en elektronisk spørreundersøkelse til alle ledere og et utvalg ansatte i kommunen for å kartlegge opplevd trygghet, tillit og kjennskap til varslingsordningen. Utvalget av ansatte ble trukket tilfeldig, og omfattet både faste ansatte, uavhengig av stillingsstørrelse, og vikarer. Deloitte valgte å ikke gjøre et mer strategisk eller avgrenset utvalg, ettersom vi vurderer at varslingsordningen er relevant for alle ansatte i kommunen, uavhengig av stillingsomfang og ansettelsesform.

Deloitte var på forhånd klar over at denne bredden i utvalget ville kunne gi en lav svarprosent, ettersom en del av de inviterte ikke nødvendigvis benytter jobb-PC eller jobb e-post i sitt daglige arbeid, og dermed ikke uten videre har tilgang til å besvare

¹ Det er ikke gjennomført intervju med kommunaldirektør i byrådsavdeling for eldre, helse og omsorg. Det var dialog med lederen som var konstituert kommunaldirektør på tidspunktet da intervjuene ble gjennomført, og det ble i samråd med vedkommende valgt å ikke gjennomføre et intervju.

undersøkelsen. Spørreundersøkelsen ble derfor sendt ut til et betydelig antall respondenter, for å kompensere for en forventet lav svarprosent.

For å legge til rette for at flest mulig skulle få kjennskap til og mulighet til å besvare spørreundersøkelsen, ble det iverksatt flere tiltak. Det ble publisert informasjon om spørreundersøkelsen på Allmenningen, og revisjonens kontaktpersoner sentralt i kommunen sendte ut informasjon om undersøkelsen til alle byrådsavdelinger. Da svarprosenten underveis i undersøkelsesperioden viste seg å være lav, ble i tillegg hver byrådsavdeling involvert og bedt om å følge opp i egen linje, herunder oppfordre ansatte til å svare. Spørreundersøkelsessystemet sendte også ut flere automatiske påminnelser til respondenter som ikke hadde svart.

Spørreundersøkelsen ble sendt til alle ledere i kommunen², samt et utvalg på om lag 25 prosent av de ansatte i de syv byrådsavdelingene (totalt 6662 personer)³. Av disse var det 1049 som svarte på spørreundersøkelsen. Dette gir en svarprosent på 16 %, noe som isolert sett er en relativt lav svarprosent. Etter Deloitte's vurdering må svarprosenten likevel sees i sammenheng med den brede og lite avgrensede målgruppen for undersøkelsen, samt at det ikke kan utelukkes at det er respondenter som ikke har hatt tilgang til å besvare undersøkelsen, enten fordi de ikke bruker jobb e-post eller i liten grad har tilgang til PC i arbeidet. Til tross for den lave svarprosenten mener revisjonen at antallet respondenter er tilstrekkelig til å gi et nyttig grunnlag for å belyse de aktuelle problemstillingene.

Det må også presiseres at svarprosenten varierer betydelig mellom byrådsavdelingene når en ser den opp mot totalt antall ansatte og ledere som fikk tilsendt spørreundersøkelsen i den enkelte byrådsavdeling, fra 26 prosent i en av byrådsavdelingene til 11 prosent i en annen. BBU har den høyeste svarprosenten på 26 prosent (totalt 100 respondenter), etterfulgt av BNKI på 25 prosent (totalt 55 respondenter), BFIN (97 respondenter) og BBSM (213 respondenter) begge på 24 prosent og BLED på 21 prosent (30 respondenter). Lavest svarprosent har BBS med 11 prosent (246 respondenter) og BEHO med 12 prosent (297 respondenter), som er de to største byrådsavdelingene målt i antall ansatte.

Deloitte ønsker også å presisere at byrådsavdelingene er svært ulike når det gjelder størrelse/antall ansatte, oppgaver og arbeidsform (eksempelvis kontorarbeid vs. brukerrettede tjenester) og det kan derfor ikke utelukkes at både svarprosent og svar i undersøkelsen kan være påvirket av slike faktorer. Videre kan det ikke utelukkes at det foreligger en viss skjevhet i datagrunnlaget i spørreundersøkelsen, for eksempel ved at de som er kritiske til varslingsordningen har hatt en større motivasjon til å svare enn de som er mer nøytrale/likegyldige. Dette er generelle risikoer ved denne typen undersøkelser.

Spørreundersøkelsen ble gjennomført i tidsrommet juni 2026 (publisert 2. juni med siste frist for å svare 24. juni).

² Spørreundersøkelsen ble ikke sendt til kommunaldirektører

³ En del av de respondentene som fikk tilsendt spørreundersøkelsen ble fjernet fra distribusjonslistene i etterkant som følge av feilmeldinger, noe som innebærer at utvalget ikke alltid er 25 %.

1.4.4 Verifiseringsprosesser

Oppsummering av intervju er sendt til de som er intervjuet for verifisering og det er informasjon fra de verifiserte intervjureferatene som er benyttet i rapporten.

Datadelen av rapporten er sendt til kommunen for verifisering, og det er gjort noen justeringer i rapporten basert på tilbakemelding i forbindelse med verifiseringen. Høringsutkast av rapporten ble deretter sendt til byråden for uttalelse. Byrådets høringsuttalelse følger som vedlegg til rapporten (vedlegg 1).

1.5 Revisjonskriterier

Revisjonskriterier er de krav og forventninger som forvaltningsrevisjonsobjektet skal bli vurdert opp mot. Kriteriene er utledet fra autoritative kilder i samsvar med kravene i gjeldende standard for forvaltningsrevisjon. I dette prosjektet er revisjonskriteriene i hovedsak hentet fra arbeidsmiljøloven, forvaltningsloven og kommuneloven. Kriteriene er nærmere presentert innledningsvis under hvert tema, og i vedlegg 2.

2 Organisering av varslingsordningen i Bergen kommune

2.1 Pågående arbeid med varslingsordningen i Bergen kommune

Samtidig med arbeidet med denne oppfølgingsundersøkelsen har det pågått et arbeid med kommunens varslingsordning og rutiner, og det er gjort flere endringer i de overordnede rutinene i kommunen. Kommunen opplyser i forbindelse med verifisering av datagrunnlaget i rapporten at det har vært stor oppmerksomhet knyttet til denne tematikken i mange ulike fora. I tillegg til innspill og medvirkning knyttet til selve arbeidet i kommunen, var varsling tema i drøftingsmøter, i kommunens hovedarbeidsmiljøutvalg, i utvalg på bystyresiden og i bystyret. Tre saker ble behandlet i Bergen bystyre i løpet av våren 2026 (sak 33/26,⁴ sak 72/26⁵ og sak 124/26⁶), der sistnevnte sak ligger til grunn for bystyrets vedtak i saken om ny overordnet rutine for varsling i Bergen kommune, vedtatt 20.05.2026.

Kommunen viser videre til at det parallelt med dette er gjort nye grep i organisasjonen for å jobbe med ytringsklima, blant annet gjennom byrådsleders initiativ til jevnlig møtepunkter med kommunens hovedverneombud, som ifølge kommunen også har dannet grunnlag for å jobbe med ytringsklima og varsling i bredden.

2.2 Roller og ansvar i varslingsordningen i Bergen kommune

I Bergen kommune er det HR konsern i Byrådsleders avdeling som har konsernansvar for varslingsystemet, og som er ansvarlig for kommunens system og rutiner for varsling.⁷

Varslingsordningen er videre bygget opp med varslingsgrupper på to nivåer: en sentral varslingsgruppe og lokale varslingsgrupper. Tidligere var det én lokal varslingsgruppe for hver av kommunens syv byrådsavdelinger. Med ny varslingsrutine, vedtatt 20. mai 2026, er antallet lokale varslingsgrupper redusert fra syv til fire, i tillegg til den sentrale varslingsgruppen.⁸

Varslingsordningen i Bergen kommune omfatter flere aktører med ulike roller og ansvar. Nedenfor gis en oversikt over de sentrale aktørene i varslingsordningen, deres oppgaver og ansvarsområder, slik disse er beskrevet i kommunens varslingsrutine.⁹ Der den nye

⁴ Bergen bystyre. Sak 33/26. Sak om oppfølging av varslingsystemet i Bergen kommune. [Bergen kommune - Møter og sakskart politiske utvalg](#)

⁵ Bergen bystyre. Sak 72/26. Oppfølging av bystyresak 33/26 om varsling. [Bergen kommune - Møter og sakskart politiske utvalg](#)

⁶ Bergen bystyre. Byrådssak 126/26. Bergen kommunes varslingsordning og revisjon av overordnet rutine for varsling. [Bergen kommune - Møter og sakskart politiske utvalg](#)

⁷ Bergen kommune. BkKvalitet - Overordnet rutine for varsling i Bergen kommune. Behandlet av Bergen bystyre 20.05.2026

⁸ Bergen kommune. BkKvalitet - Overordnet rutine for varsling i Bergen kommune. Behandlet av Bergen bystyre 20.05.2026

⁹ Bergen kommune. *Varsling i Bergen kommune*. Sist oppdatert 01.06.2026. <https://portal.mittvarsel.no/skjema/bergen-kommune/86QMdEK52VDyUc3Y.157>

varslingsrutinen har ført til endringer sammenlignet med den tidligere rutinen, er dette omtalt.

I henhold til varslingsrutinen er den **sentrale varslingsgruppen** kommunens «ekspertgruppe på varsling». Gruppen skal gi råd til de lokale varslingsgruppene, gi informasjon, veiledning og opplæring om varsling, og kan gi veiledning til ansatte som vurderer å varsle. Den sentrale varslingsgruppen behandler ikke varsel selv. Gruppen består av ett medlem fra hver lokal varslingsgruppe, ett medlem fra hovedsammenslutningene og ett medlem fra vernetjenesten, og ledes av HR direktør.

De lokale varslingsgruppene er faggrupper med spesialkompetanse på varsling. I den tidligere varslingsordningen var det syv lokale varslingsgrupper, én for hver byrådsavdeling. I den nye varslingsrutinen er antallet redusert til fire grupper:

- Byrådsavdeling for barnehage og skole (BBS)
- Byrådsavdeling for eldre, helse og omsorg (BEHO)
- Byrådsavdeling for bolig, sosial og mangfold (BBSM)
- En felles gruppe for Byrådsavdeling for næring, kultur og idrett (BNKI), Byrådsavdeling for byutvikling (BBU), Byrådsavdeling for finans (BFIN) og Byrådsleders avdeling (BLED).

De lokale varslingsgruppene skal gi råd til ansatte som vurderer å varsle, og råd til ledere som skal behandle varselet. Den lokale varslingsgruppen skal sammen med leder vurdere om saken gjelder et mulig kritikkverdig forhold etter arbeidsmiljøloven, og sende saken videre til riktig nivå i organisasjonen. Den lokale varslingsgruppen kan også behandle varselet selv dersom det er nødvendig. Rutinene fastslår også at de lokale varslingsgruppene skal veilede og kvalitetssikre arbeidet med varslingssaker.

Varslingsrutinene fastslår at det er et **linjeansvar og lederansvar** å følge opp og saksbehandle et varsel. Leder skal sette inn nødvendige tiltak for at det kritikkverdige forholdet blir stoppet.

Verneombudet skal representere alle ansatte i sitt område. Verneombudet kan gi råd til den som ønsker å varsle, skal sende et varsel videre til arbeidsgiver, og kan være tilgjengelig for råd og veiledning underveis i prosessen. Samtidig blir det presisert at verneombudet ikke bør delta i møter som støtte for én av partene i en varslingssak. Varslingsrutinen angir at verneombudet selv kan varsle, men kan ikke være med i undersøkelsen av saken. Det blir videre presisert i rutinen at hovedverneombudet har samme rolle som verneombudet.

Tillitsvalgte kan gi råd til den som ønsker å varsle, og skal sende varselet videre til arbeidsgiver, hvis de mottar et varsel. Rutinen åpner for at tillitsvalgte kan bli med varslers i møter som støtte. Videre fremgår det også at tillitsvalgte selv kan varsle, men kan ikke delta i undersøkelsen av saken.

Arbeidsmiljøutvalg (AMU) og hovedarbeidsmiljøutvalg (HAMU) har ikke en rolle i behandling av varslingssaker, men skal blant annet holdes orientert om antall varslingssaker som har kommet inn og hvilke typer saker det gjelder.

3 Oppfølging av forvaltningsrevisjonen fra 2022

3.1 Problemstillinger

I dette kapitlet vil vi svare på følgende hovedproblemstilling med underproblemstillinger:

- I hvilken grad har Bergen kommune (på sentralt nivå og i hver byrådsavdeling) fulgt opp anbefalingene fra forvaltningsrevisjonen fra 2022 på en tilstrekkelig måte, og da særlig knyttet til arbeidet med å forbedre ytringsklimaet samt hvilke tiltak som er iverksatt for å redusere sannsynligheten for gjengjeldelse?

Følgende anbefalinger ble gitt i forvaltningsrevisjonen fra 2022:

Anbefaling
1. Oppdaterer kommunens varslingsrutiner i samsvar med Arbeidstilsynets anbefalinger.
2. Vurderer å utarbeide føringer for kompetansekrav som bør stilles til ulike grupper når det gjelder varslingsrutiner
3. Sørger for at mulighet for anonym varslingsrutiner er i samsvar med bystyrets vedtak
4. Sikrer at ledere har bedre kjennskap til de lokale varslingsordningene i byrådsavdelingene
5. Sikrer tilstrekkelig med tilpassede opplæringstiltak knyttet til varslingsrutiner overfor kommunens ledere
6. Identifiserer og iverksetter tiltak som kan bidra til å etablere større grad av tillit og opplevelse av at det er trygt å varsle blant ansatte og ledere
7. Identifiserer og iverksetter tiltak som bidrar til at flere ansatte blir kjent med BkVarsling og BkKvalitet, for å bidra til at flere melder fra om kritikkverdige forhold og avvik
8. Sikrer at varslere så langt det lar seg gjøre får tilpassete tilbakemeldinger
9. Iverksetter tiltak for å redusere sannsynligheten for at gjengjeldelse finner sted ved varsel om kritikkverdige forhold og tiltak for å trygge de ansatte på at gjengjeldelse ikke skal finne sted
10. Gjennomfører kontroller av saksbehandling i varslingsaker for å sikre at praksis er i samsvar med kommunens retningslinjer og krav i regelverket
11. Sikre at ansatte jevnlig får informasjon om at Bergen kommune ønsker at ansatte og ledere melder fra om kritikkverdige forhold, og hvordan dette kan gjøres på en trygg måte for den som melder fra

3.2 Revisjonskriterier

Basert på krav i kommuneloven har Deloitte utledet følgende revisjonskriterier knyttet til problemstillingen som undersøkes i dette kapitlet:

Kommunen skal

- Påse at vedtak som treffes av folkevalgte organer blir iverksatt uten ugrunnet opphold, jf. kommuneloven §13-1, fjerde ledd.

Se vedlegg 2 for utfyllende revisjonskriterier.

3.3 Datagrunnlag

3.3.1 Oppfølging av anbefalinger fra 2022

Som en del av forvaltningsrevisjonen som ble gjennomført av systemet for varsling i Bergen kommune i 2022 ble det gitt 11 anbefalinger til kommunen. Anbefaling 1 til 3 var på overordnet nivå og rettet mot kommunens overordnede system og rutiner, mens flere av de øvrige anbefalingene har medført behov for oppfølging også i de enkelte byrådsavdelingene.

I dette kapittelet følger en innledende beskrivelse av hvordan kommunen på overordnet nivå har fulgt opp anbefaling 1 til 3, før de ulike byrådsavdelingenes oppfølging av anbefaling 4 til 11 presenteres.

Kommunens oppfølging av anbefaling 1 til 3

Anbefaling 1 til 3 er systemrettede anbefalinger, og retter seg mot selve rammeverket for varsling på kommunenivå, herunder rutinedokumentet, kompetansekrav og tilrettelegging for anonym varsling. Ansvar for oppfølgingen av disse tre anbefalingene har i hovedsak ligget hos HR konsern som har konsernansvaret for varslingsordningen.

Anbefaling 1: Oppdatere kommunens varslingsrutine i samsvar med Arbeidstilsynets anbefalinger

I forbindelse med forvaltningsrevisjonen som ble gjennomført i 2022 anbefalte Deloitte Bergen kommune å oppdatere kommunens varslingsrutine i samsvar med Arbeidstilsynets anbefalinger. Bakgrunnen for anbefalingen, var at Deloitte i revisjonen i 2022 gjorde en sammenlikning av kommunens varslingsrutine med Arbeidstilsynets anbefalinger for hva en varslingsrutine bør inneholde. Sammenligningen viste at det var fire forbedringspunkter i kommunens varslingsrutine:¹⁰

- Det kom ikke tydelig frem hvem anonyme varsler kan sendes til
- Det fremgikk ikke hva som skjer hvis gjengjeldelse forekommer
- Det fremgikk ikke hva som skjer dersom du blir varslet på
- Det fremgikk ikke hva som var rollen til AMU i varslingssaker

Ved oppstart av pågående revisjon fikk Deloitte opplyst at det pågikk et arbeid med oppdatere varslingsrutinen, og ny varslingsrutine ble vedtatt av bystyret underveis i revisjonsperioden (20.05.2026).

I rutinene som var gjeldende ved oppstart av oppfølgingsundersøkelsen, samt i den nye varslingsrutinen vedtatt i mai 2026, er tre av disse forbedringspunktene svart ut. Det fremgår derimot fortsatt ikke tydelig av Bergen kommunes rutiner hva som skjer dersom gjengjeldelse forekommer. Av varslingsrutinene fremgår det at arbeidsgiver må vurdere risikoen for gjengjeldelse, og at varsler har et vern mot gjengjeldelse, samt at leder har ansvar for å hindre gjengjeldelse og sette inn tiltak ved behov. Rutinene inneholder ingen informasjon om hvem en ansatt kan henvende seg til dersom vedkommende opplever å bli utsatt for gjengjeldelse, og det fremgår heller ikke hva som skal gjøres dersom det er lederen selv som har utsatt den ansatte for gjengjeldelse.¹¹ I forbindelse med verifisering av datagrunnlaget i rapporten kommenterer kommunen at den gamle rutinen som var

¹⁰ Deloitte. Forvaltningsrevisjon Bergen kommune, systemet for varsling. August 2022.

¹¹ Bergen kommune. Overordnet rutine for varsling i Bergen kommune. Referanse 2026/116791-4.

gjeldende på starten av revisjonen, inneholdt en lenke til Arbeidstilsynets sine nettsider der det fremgår hva varsler kan gjøre dersom man opplever gjengjeldelse og informasjon om vern mot gjengjeldelse og informasjon om hvor varsler kan henvende seg for å få råd og veiledning. Denne informasjonen fremgikk derimot ikke direkte av kommunens rutine, kun dersom en åpnet lenken og bladde seg nedover Arbeidstilsynet sider. Kommunen opplyser om at denne lenken ved en feil er falt bort i ny rutine og at de tar til etterretning at de også kan informere mer konkret om hva en varsler kan gjøre dersom hen mener at gjengjeldelse har skjedd.

Anbefaling 2: Vurdere å utarbeide føringer for kompetansekrav som bør stilles til ulike grupper når det gjelder varsling

Det er utarbeidet en egen kompetanseplan for medlemmer av lokal varslingsgruppe. Planen består av to elementer - en lenke til relevant dokumentasjon om varslingsordningen og en kort film om varsling. Planen stiller ikke konkrete kompetansekrav til varslingsgruppene medlemmer.¹² Men i ny overordnet varslingsrutine er det i forbindelse med sammensetning og utnevning av medlemmer av lokale varslingsgrupper gitt noen overordnede føringer for medlemmenes kompetanse. Det fremgår av rutinen at medlemmene i varslingsgruppen bør ha kompetanse innen HR og arbeidsgiverområdet, og at minst ett av medlemmene bør være jurist. Gjennom intervjuene som er gjennomført, fremkommer det at varslingsgruppene i stor grad har hatt denne kompetansen selv om det ikke har vært et formalisert krav før inntil nylig (mai 2026).

I tillegg til kompetanseplaner for varslingsgrupper er det utarbeidet kompetanseplaner i kompetanseportalen for ansatte i Bergen kommune. Denne planen består blant annet et nettkurs som tar for seg varsling. Videre er det i kompetanseplanen for ledere også ulike kurs som tar for seg varsling, blant annet kommunens opplæring for nye ledere, startskuddet.¹³

I forbindelse med verifisering av datagrunnlaget i rapporten, presiserer kommunen følgende:

Kommunens system for kompetansestyring, Kompetanseportalen, gir mulighet for å opprette kompetanseplaner som tildeles ulike målgrupper. En kompetanseplan består potensielt flere aktiviteter eller kompetansekrav. Dette gjør det mulig å følge fremdrift for ulike aktører og grupper innen f.eks fagområdet varsling. Kompetanseplaner og krav ble etablert etter forrige revisjon. Det jobbes nå med et læringsløp for varsling for ledere, som legges i en egen kompetanseplan. Dette arbeidet kan hele tiden forbedres og utvides dersom det er aktuelt. Ut over dette stemmer det at kompetansekrav i form av formalkompetanse for medlemmer i varslingsgrupper ble innført i ny varslingsrutine i 2026.

¹² Bergen kommune. Svar på dokumentforespørsel fra HR konsern- oppfølgingsundersøkelse av forvaltningsrevisjon av varslingsystemet i Bergen kommune. Uten dato.

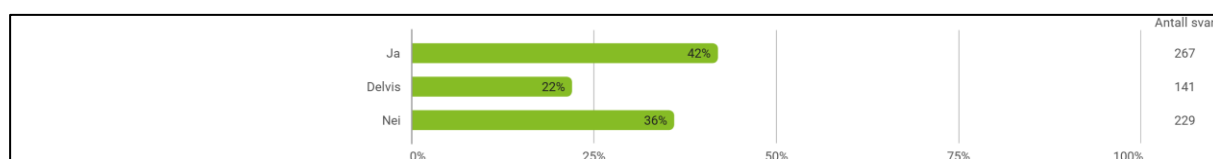
¹³ Bergen kommune. Svar på dokumentforespørsel fra HR konsern- oppfølgingsundersøkelse av forvaltningsrevisjon av varslingsystemet i Bergen kommune. Uten dato.

Anbefaling 3: Sørger for at mulighet for anonym varsling er i samsvar med bystyrets vedtak

I forbindelse med revisjonen som ble gjennomført i 2022 kom det frem at det ikke var mulig å varsle anonymt i BkVarsling. I etterkant av revisjonen i 2022 er muligheten for anonym varsling blitt tilgjengelig i BkVarsling.

Til tross for at det er mulig å varsle anonymt i BkVarsling viser spørreundersøkelsen at 36 prosent, tilsvarende 229 ansatte, ikke er kjent med muligheten til å varsle anonymt. Se figur under.

Figur 1: Er du kjent med muligheten til å varsle anonymt? (N=637)



Undersøkelsen viser at det er enkelte forskjeller mellom byrådsavdelingene på dette spørsmålet. BLED (71 %) og BBU (60 %) skiller seg positivt ut, mens andelen ja er klart lavere i BBS (32 %), BBSM (37 %) og BEHO (41 %). Merk at stor variasjon i antall svar mellom de ulike byrådsavdelingene medfører at en må tolke svarene med forsiktighet.

Det er totalt for perioden 2023-2025 meldt inn nærmere 30 varsel anonymt.

Kommunens oppfølging av anbefaling 4 til 11

Anbefaling 4 til 11 er anbefalinger som retter seg mot hvordan kommunen og den enkelte byrådsavdeling arbeider med kunnskap, opplæring, kultur og saksbehandling knyttet til varsling.

Anbefaling 4: Sikre at ledere har bedre kjennskap til de lokale varslingsordningene i byrådsavdelingene

Jf. anbefaling fra forvaltningsrevisjonen i 2022 skulle kommunen i etterkant av revisjonen arbeide med å sikre at ledere i kommunen har bedre kjennskap til de lokale varslingsordningene i byrådsavdelingene.

Undersøkelsen viser at kommunens oppfølging av anbefaling 4 varierer på tvers av de syv byrådsavdelingene. Mens enkelte byrådsavdelinger som BLED og BEHO har iverksatt konkrete og til dels gjentakende tiltak rettet mot ledere, har andre byrådsavdelinger i hovedsak ikke iverksatt egne målrettede tiltak, men heller vist til at kjennskapen antas å være god gjennom blant annet eksisterende kanaler og generell tilgjengelighet av informasjon på intranett.

I intervju med HR konsern blir det opplyst at det arbeides med et digitalt læringsløp om varsling for ledere som skal ferdigstilles høsten 2026. En prototype er utviklet og brukertestet på fire ledere, en hovedtillitsvalgt og konsernhovedverneombud, med gode tilbakemeldinger. Formålet med læringsløpet er å sikre at alle ledere forstår viktigheten av varsling, at saksbehandlingen gjøres korrekt, og at ledere ved mottak av et varsel tar kontakt med lokal varslingsgruppe. Det kommenteres at selv om

byrådsavdelingene har ansvaret for opplæring i egen avdeling, anses det viktig å ha et felles opplæringstilbud.

En nærmere beskrivelse av de ulike byrådsavdelingene oppfølging av anbefaling 4 følger i tabellen under.

Tabell 1: Oppfølging av anbefaling 4

Anbefaling 4: Sikre at ledere har bedre kjennskap til de lokale varslingsordningene i byrådsavdelingene	
BLED	BLED har iverksatt både gjentakende og mer enkeltstående tiltak rettet mot ledere. Varsling tas jevnlig opp i faste møteplasser for ledere, som kommunaldirektørens ledermøter, seksjonsmøter og arbeidsgiverforum (sistnevnte er en utadrettet arena som retter seg mot HR-medarbeidere i byrådsavdelingenes nivå 1. Her møter fagpersoner fra alle byrådsavdelinger. Det er Arbeidsgiverseksjonen (som også hører til BLED) som er ansvarlig for dette), samt i fellesskoleringen som gjennomføres annethvert år. Andre tiltak har vært mer avgrenset i tid, som da varsling ble tatt inn som eget punkt i de årlige styringsdokumentene (årsoppdragene) til enkelte etater i 2023–2025. Temaet varsling tas generelt også jevnlig opp i arbeidsgiverforum, blant annet gjennom omtale av saker fra arbeidsretten.
BEHO	I BEHO gjennomføres det årlig opplæringssamling for ledere og ansatte som har roller inn mot varsling. Videre har BEHO i styringsdialogen med etater tydeliggjort at hver etat selv også må holde varsling på agendaen og sørge for at underliggende enheter på i nivå 3 også gjør det. Byrådsavdelingen har ikke spesifisert konkrete aktiviteter de ulike etatene har gjennomført for å sikre at lederne har bedre kjennskap til den lokale varslingsgruppen, foruten om en konkret fagdag gjennomført ved en etat.
BFIN	I svar fra BFIN på dokumentforespørselen vises det til presentasjon av varslingsordningen på et månedlig arrangement for ansatte på nivå 1 i byrådsavdelingen (BFIN-akademiet). I tillegg har varslingsordningen blitt presentert for ledergruppen i en av etatene. Det er ikke dokumentert andre tiltak for å sikre at ledere på andre nivåer er kjent med den lokale varslingsgruppen. Byrådsavdelingen viser i sitt svar på dokumentforespørselen til at byrådsavdelingen etter forvaltningsrevisjonsrapporten i 2022 gjennomførte en spørreundersøkelse blant byrådsavdelingens ledere for å kartlegge hvordan ordningen var kjent i organisasjonen. Undersøkelsen viste at 58 prosent av respondentene oppga å kjenne til den lokale varslingsgruppens rolle og oppgaver. Det opplyses ikke om at det er etablert konkrete tiltak for å følge opp funnene fra spørreundersøkelsen.
BBU	I svar fra BBU på dokumentforespørselen vises det til fellesskoleringen som gjennomføres annethvert år, i tillegg til at det er gjennomført opplæring for ledere i 2024 og 2026, hvor varsling har vært et tema. I tillegg er varsling tema i alle onboardingssamtaler med nyansatte i BBU.
BBS	I svar fra BBS på dokumentforespørselen vises det ikke til egne iverksatte tiltak knyttet til anbefaling 4. BBS skriver i dokumentoversendelsen at den lokale varslingsordningen i hovedsak er allment kjent på nivå to, og at informasjonen er lett tilgjengelig for

	enhetsledere på Allmenningen. I intervju fremkommer det at varslingsgruppen erfarer at ledere i byrådsavdelingen i hovedsak kjenner til varslingsgruppens rolle i varslingssaker.
BNKI	I svar fra BNKI på dokumentforespørselen vises det ikke til egne iverksatte tiltak knyttet til anbefaling 4. I intervjuer kommer det frem at det er litt ulike oppfatninger om hvor godt kjent varslingsgruppen er i denne byrådsavdelingen, men at det primært handler om varslingsgruppens rolle og funksjon. Det blir vist til at det er et pågående lederprogram for å styrke kompetansen på alle nivåer.
BBSM	BBSM har i 2025 hatt et informasjonsmøte for staben, hvor det ble informert om rutiner for varsling og avvik. Utover dette har ikke BBSM iverksatt egne tiltak knyttet til anbefaling 4, men skriver i dokumentoversendelsen at de « <i>har inntrykk av at ledere i BBSM sin linje har god kjennskap til Bergen kommune sin varslingsordning og medlemmene i BBSM sin varslingsgruppe</i> ».

Anbefaling 5: Sikrer tilstrekkelig med tilpassede opplæringstiltak knyttet til varsling overfor kommunens ledere

På konsernnivå inngår grunnleggende informasjon om varsling og varslingsordningen i e-læringskurs for ledere, herunder i kompetanseplanen «Bk – Startskuddet – Opplæring for nye ledere» i Kompetanseportalen. I 2023 ble det på konsernnivå også gjennomført en digital kaffeprat om varsling med deltakelse fra om lag hundre ledere fra alle byrådsavdelinger og bystyrets kontor, samt et halvdagskurs om varsling for ledere med 36 deltakere. Videre hadde HR-konferansen i 2023 «Ytringsfrihet, varsling, etikk og saksbehandling av varsel og personalsaker» som tema, med 200 deltakere fra alle byrådsavdelinger og bystyrets kontor. I 2025 ble det i tillegg lansert et opplæringsløp i samtaleteknikk og relasjonell ledelse.¹⁴ Også i 2026 er tema ytringsklima og varsling tema på kommunens HR-konferanse.

Mens noen av byrådsavdelingene, som BLED, BEHO og BBS, har gjennomført konkrete og til dels gjentakende opplæringstiltak rettet mot byrådsavdelingenes ledere, er det andre byrådsavdelinger som ikke har gjennomført egne tilpassede opplæringstiltak.

En nærmere beskrivelse av de ulike byrådsavdelingene oppfølging av anbefaling 5 følger i tabellen under.

Tabell 2: Oppfølging av anbefaling 5

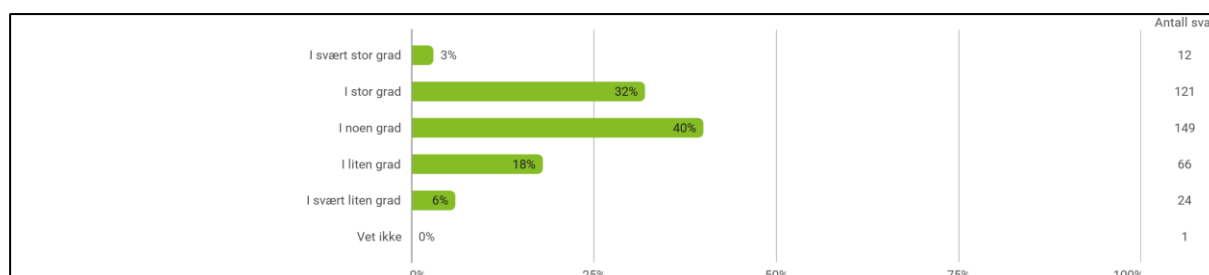
Anbefaling 5: Sikrer tilstrekkelig med tilpassede opplæringstiltak knyttet til varsling overfor kommunens ledere	
BLED	Viser til samme tiltak som for anbefaling 4 (varsling har vært oppe som tema på en rekke ulike møter der også ledere deltar).

¹⁴ Bergen kommune. Svar på dokumentforespørsel – oppfølgingsundersøkelse av forvaltningsrevisjon av varslingsystemet i Bergen kommune. Uten dato.

BEHO	Viser til samme tiltak som for anbefaling 4 (årlig opplæringsssamling). I tillegg vises det til at en ved gjennomgang av varslingsaker blir vurdert om det er behov for justeringer i de årlige opplæringene.
BFIN	Vist til samme tiltak som for anbefaling 4. I spørreundersøkelsen som BFIN selv gjennomførte i 2023 oppga 45 prosent av lederne å være fornøyd med opplæringen, og etterlyste blant annet jevnligere påminnelser og et digitalt kurs. ¹⁵
BBU	Varsling er tema i fellesskolering for ledere og verneombud som gjennomføres annethvert år. Temaet tas også opp i onboarding av nyansatte. Det informeres ut over dette ikke om opplæringstiltak knyttet til varslings for byrådsavdelingens ledere.
BBS	Varslingsgruppen i BBS har gjennomført dagskurs for enhetsledere i to av tre etater, samt et eget halvdagsmøte for ledere på nivå én og to i 2025. Varslingsgruppen forteller i intervju at det er variasjon i opplæringen på tvers av etatene, og har meldt inn behov for å gjøre opplæringen obligatorisk der det vurderes som nødvendig.
BNKI	I svar fra BNKI vises det til at byrådsavdelingen ikke har gjennomført egne tilpassede opplæringstiltak.
BBSM	Informasjonsmøte i 2025 for staben, inkludert ledere, der det ble informert om rutiner for varslings og avvik. I tillegg ble varslingsystemet presentert for ledere, tillitsvalgte og verneombud i forbindelse med en fellesskolering i partssamarbeid som ble gjennomført i 2025. Det informeres ut over dette ikke om opplæringstiltak knyttet til varslings for byrådsavdelingens ledere.

I spørreundersøkelsen fikk lederne spørsmål om i hvilken grad de opplever å ha mottatt tilstrekkelig opplæring i hvordan varslingsaker skal håndteres. Der fremkommer det at mens 35 prosent i svært stor eller stor grad opplever å ha mottatt tilstrekkelig opplæring er det 40 prosent som opplever å kun i noen grad ha mottatt tilstrekkelig opplæring. 25 prosent oppgir å kun i liten eller svært liten grad ha mottatt tilstrekkelig opplæring. Se figur under.

Figur 2: I hvilken grad opplever du å ha mottatt tilstrekkelig opplæring i hvordan varslingsaker skal håndteres? (N= 373)



På grunn av et lavt antall svar i flere av byrådsavdelingene er det ikke mulig å sammenligne forskjeller mellom byrådsavdelingene på spørsmålet over.

¹⁵ Bergen kommune. Intern oppsummering fra spørreundersøkelse om leders behov for informasjon og opplæring knyttet til varslings, BFIN, 2023.

I fritekstsvarene fra ledere som i noen, liten eller svært liten grad opplevde å ha mottatt tilstrekkelig opplæring pekes det blant annet på mangel på fysisk kurs, case-øvelser, jevnlig repetisjon og bedre onboarding for nye ledere.

Anbefaling 6: Identifisere og iverksette tiltak som kan bidra til å etablere større grad av tillit og opplevelse av at det er trygt å varsle blant ansatte og ledere

På konsernnivå viser HR konsern til siden «Si fra» på Allmenningen, med informasjon om hvordan ansatte kan si fra i ulike situasjoner og lenker til BkVarsling og BkKvalitet. Det er også publisert en artikkel på Allmenningen i desember 2025 med byrådslederen under tittelen «Skal være trygt å si fra i Bergen kommune», i tillegg til at det er utarbeidet en plakat om varsling til oppheng på arbeidsstedet, og at varsling og varslingskultur inngår i den nye etiske standarden fra 2025, samt egne dokumenter for rettigheter som varslar.¹⁶ Det gjennomføres også i 2026 en kartlegging av psykososialt arbeidsmiljø i kommunen, som anses som en viktig del av arbeidet med å sette ytringsklima på dagsorden.

I forbindelse med verifisering av datagrunnlaget i rapporten, opplyser kommunen også at ytringsklima og varsling er tema for årets HR- konferanse 9. september som samler over 200 HR- medarbeidere og ledere. Videre er det på samling for kommunens arbeidsmiljøutvalg (AMU) og hovedarbeidsmiljøutvalg (HAMU) 10. september tema trygge arbeidsmiljø og hvordan arbeidsmiljøutvalgene kan bidra til ytringsklima og organisatorisk læring.

Det er på byrådsavdelingsnivå i liten grad dokumentert at det er iverksatt egne tiltak for å bidra til å etablere større grad av tillit og opplevelse av at det er trygt å varsle, men noen av byrådsavdelingene beskriver hvordan de arbeider med å bygge tillit og trygghet i forbindelse med undersøkelse av varslingsaker. Andre viser til at tillit og trygghet ikke kan etableres gjennom enkelttiltak, men må arbeides med kontinuerlig.

Tabell 3: Oppfølging av anbefaling 6

Anbefaling 6: Identifisere og iverksette tiltak som kan bidra til å etablere større grad av tillit og opplevelse av at det er trygt å varsle blant ansatte og ledere

BLED, BFIN og BBU viser til de samme tiltakene for oppfølging av anbefaling 4-7, men det er varierende om dette gjelder tiltak som er rettet mot ansatte. De andre byrådsavdelingene viser ikke til spesifikke tiltak.

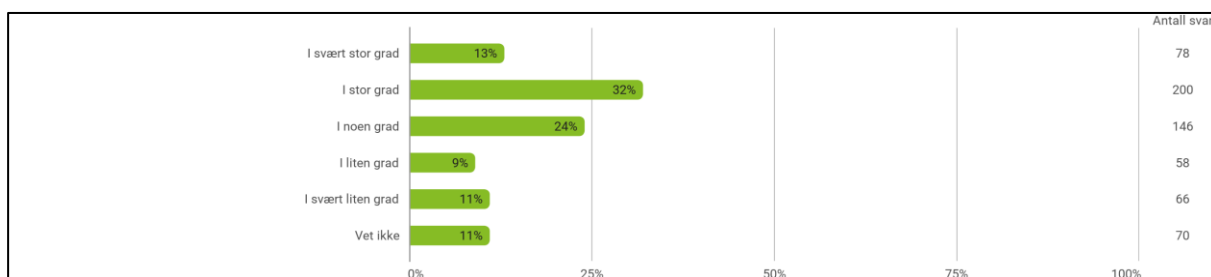
Til tross for manglende tiltak, forteller enkelte varslingsgrupper i intervju at de får tilbakemeldinger om høy tillit til varslingsinstituttet fra ansatte i sin byrådsavdeling. Blant annet opplyser BNKI at kommunaldirektør har hatt dialog med hovedverneombud, for å høre om verneombudene i avdelingen har fått meldinger om fryktkultur i byrådsavdelingen. Det ble da gitt svar fra verneombudene om at de ikke hadde fått meldinger om fryktkultur.

¹⁶ Bergen kommune. Svar på dokumentforespørsel – oppfølgingsundersøkelse av forvaltningsrevisjon av varslingsystemet i Bergen kommune. Uten dato.

Et sentralt funn fra revisjonen i 2022 var at kommunen ikke hadde en tilfredsstillende ytringskultur. Nær en fjerdedel av de ansatte som svarte på spørreundersøkelsen (23 prosent) opplevde at deres arbeidsplass i Bergen kommune ikke hadde en kultur som innebar at det var akseptabelt å varsle, mens en av fem ansatte opplevde at det ikke var lagt godt til rette for at det skulle være trygt å varsle.

I spørreundersøkelsen gjennomført i 2026 svarer 45 prosent av de ansatte at de i stor eller svært stor grad opplever at det er trygt å varsle, mens det er 24 prosent som kun i noen grad opplever at det er trygt. 20 prosent opplever at det i liten eller svært liten grad er trygt, mens 11 prosent svarer vet ikke. Se figur under.

Figur 3: I hvilken grad opplever du at det er trygt å varsle på din arbeidsplass? (N=618)

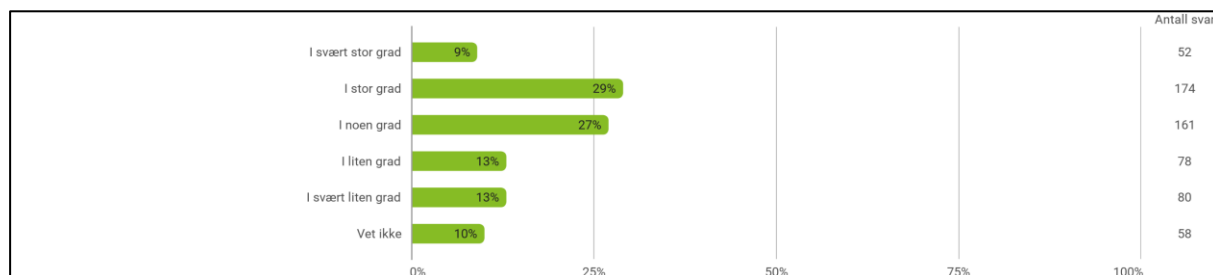


Undersøkelsen viser at BLED er noe mer positiv (62 % i stor eller svært stor grad) enn øvrige byrådsavdelinger (BBSM 40 %, BNKI 39 %, BFIN 51 %, BBU 48 %, BEHO 45 %, BBS 44 %) men det er stor variasjon i antall svar mellom byrådsavdelingene og svarene må tolkes med forsiktighet.

Når det gjelder trygghet og tillit til varslingssystemet, er det også flere som i intervjuer kommenterer at det har vært krevende å sikre slik trygghet og tillit samtidig som den pågående og omfattende medieomtalen av en varslingssak høsten og vinteren 2025/2026. Det blir også opplyst at en varslingsrapport ble lekket til media høsten 2025, og at dette påvirker tilliten til at kommunen håndterer varslingssaker på en god måte. Av spørreundersøkelsen er det også flere respondenter som peker på mediesaken og manglende tillit.

Revisjonen i 2022 viste at ansatte og ledere ikke hadde tilstrekkelig tillit til kommunes håndtering av varsel. Spørreundersøkelsen viste at nær halvparten av de ansatte og nær en fjerdedel av lederne som svarte på spørreundersøkelsen ikke hadde stor tillit til kommunens håndtering av varsel. Samlet andel for «noe tillit», «ganske liten tillit» og «svært liten tillit» var 51 prosent for ansatte og 23 prosent for ledere. I spørreundersøkelsen i 2026 fikk ansatte spørsmål om i hvilken grad de har tillit til at varslingssaker på sin arbeidsplass blir fulgt opp på en objektiv måte, er svarene relativt like som i 2026, med over halvparten som opplevde å kun i noen grad, liten eller svært liten grad har tillit til at sakene blir fulgt opp på en objektiv måte. Se figur under.

Figur 4: I hvilken grad har du tillit til at varslingsaker på din arbeidsplass blir fulgt opp på en objektiv måte? (N=603)

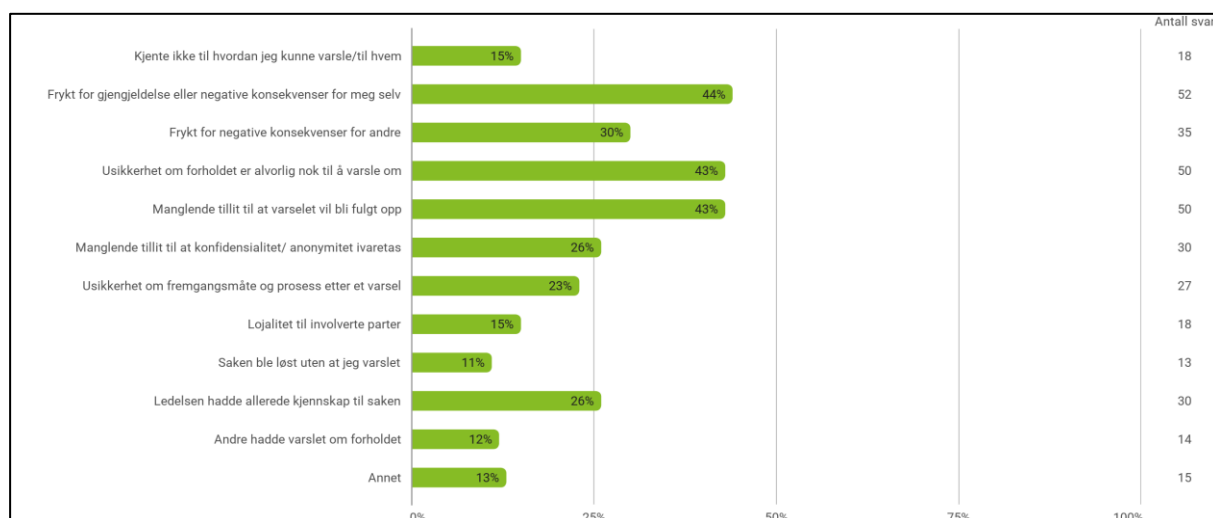


Undersøkelsen viser at respondentene i BLED har høyere tillit til objektiv oppfølging av varslingsaker (62 % i stor eller svært stor grad) enn i de øvrige avdelingene: BBU (43 %), BFIN (38 %), BEHO (38 %), BBS (36 %), BBSM (33 %) og BNKI (32 %). Merk at det er stor variasjon i antall svar mellom byrådsavdelingene og at sammenligningen må tolkes med forsiktighet.

Ledere fikk også spørsmål om å ta stilling til påstanden «Jeg har tillit til at byrådsavdelingen håndterer varsel på en tilfredsstillende måte». Over 60 prosent¹⁷ oppga at de var helt eller delvis enig, mens 15 prosent av hverken enig eller uenig. 19 prosent var delvis eller helt uenig.

Respondenter som svarte at de hadde opplevd eller observert et kritikkverdig forhold (nærmere 300 respondenter), men som så svarte at de ikke varslet om forholdet, ble bedt om å svare på hvorfor en valgte å ikke varsle. Flest peker på forhold knyttet til frykt for gjengjeldelse eller negative konsekvenser for seg selv, samt manglende tillit til at varselet vil bli fulgt opp. Se figuren under. Samtidig er det også omtrent like mange som svarer at de var usikre på om forholdet var alvorlig nok til å varsle om.

Figur 5: Hvorfor valgte du å ikke varsle om det kritikkverdige forholdet? (Du kan svare flere svaralternativer)



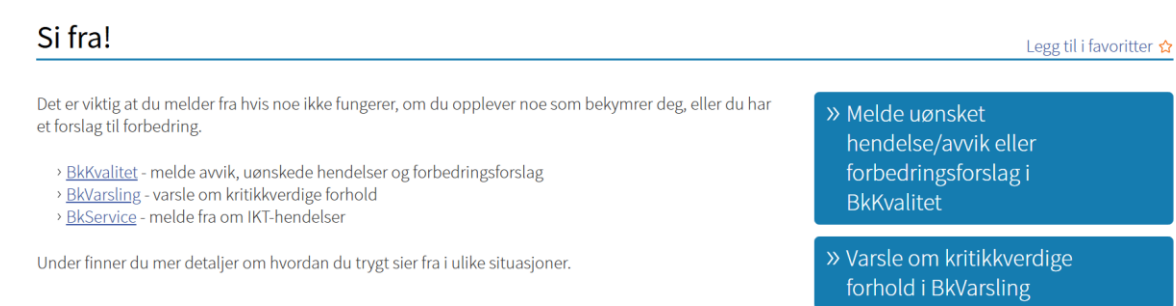
¹⁷ N=355

Anbefaling 7: Identifisere og iverksette tiltak som bidrar til at flere ansatte blir kjent med BkVarsling og BkKvalitet, for å bidra til at flere melder fra om kritikkverdige forhold og avvik

I forbindelse med revisjonen i 2022 var det en anbefaling å identifisere og iverksette tiltak som bidrar til at flere ansatte blir kjent med BkVarsling og BkKvalitet, for å bidra til at flere melder fra om kritikkverdige forhold og avvik.

På fremsiden av intranettportalen Allmenningen er det opprettet en egen inngang til siden «Si fra», som samler kommunens meldekanaler på ett sted. Som vist i bildet nedenfor gir denne siden ansatte tilgang til tre sentrale meldekanaler: **BkKvalitet**, som er kommunens kvalitetssystem med rutiner og prosedyrer, samt registrering og oppfølging av avvik, **BkVarsling**, som er kommunens digitale system for varsling av kritikkverdige forhold etter arbeidsmiljøloven, samt **BkService**, som benyttes for å melde avvik knyttet til IKT-hendelser.

Figur 6: Si fra - hentet fra Almenningen



Ved å trykke på «BkVarsling» på siden «Si fra» kommer man direkte til Bergen kommunes rutine for varsling.¹⁸

Gjennom varslingsrutinen fremgår det at det ikke er krav til formen på et varsel, men rutinen anbefaler likevel at ansatte varsler digitalt gjennom BkVarsling. Rutinen presiserer videre at man også kan varsle muntlig eller skriftlig til nærmeste leder eller overordnet leder.

I kommunens veileder for ledere fremgår det at leder må sørge for at alle arbeidstakere på arbeidsplassen har god kjennskap til hvordan man kan melde fra, herunder kjennskap til kommunens to konsernsystemer BkKvalitet og BkVarsling, samt eventuelle egne systemer i byrådsavdelingen.¹⁹

Byrådsavdelingene viser i hovedsak til at informasjon om systemene gis gjennom eksisterende møtepunkter og løpende oppfølging, fremfor egne, målrettede tiltak. HR

¹⁸ Bergen kommune. *Varsling i Bergen kommune*. Sist oppdatert 01.06.2026. <https://portal.mittvarsel.no/skjema/bergen-kommune/86QMdEK52VDyUc3Y.157>

¹⁹ Bergen kommune. BkKvalitet. Veileder for leder – varsling av kritikkverdig forhold. ID: 36375.

konsern viser primært til tiltak på konsernnivå som i hovedsak er rettet mot varslings, og andre tiltak og dokumenter som tydeliggjør lederansvaret.²⁰

En nærmere beskrivelse av de ulike byrådsavdelingene oppfølging av anbefaling 7 følger i tabellen under.

Tabell 4: Oppfølging av anbefaling 7

Anbefaling 7: Identifisere og iverksette tiltak som bidrar til at flere ansatte blir kjent med BkVarsling og BkKvalitet, for å bidra til at flere melder fra om kritikkverdige forhold og avvik	
BLED	Vist til flere informasjonstiltak, primært informasjon gjennom ulike møter. Det er for anbefaling 4-7 vist til flere av de samme tiltakene.
BEHO	Viser til samme tiltak som for anbefaling 4, og ellers vises det til at BkVarsling og BkKvalitet er bredt omtalt på Allmenningen og at informasjon gis til alle nyansatte, samtidig som det forutsettes at den enkelte ansatte selv holder seg oppdatert.
BFIN	BFIN viser i dokumentoversendelsen til de samme tiltakene for oppfølging av anbefaling 4-7. I BFIN-akademiet i juni 2024 ble varslingsordningen og håndtering av avvik presentert av henholdsvis HR-avdelingen og Seksjon for kvalitet og styring. Det er ikke vist til andre konkrete tiltak som er iverksatt for at flere ansatte skal bli kjent med BkVarsling og BkKvalitet.
BBU	I svar fra BBU viser de til de samme tiltakene for oppfølging av anbefaling 4-7. Det er ikke vist til andre konkrete tiltak som er iverksatt for at flere ansatte skal bli kjent med BkVarsling og BkKvalitet, utover av varslings tas opp i onboardingsamtaler med alle nyansatte.
BBS	I svar fra BBS vises det til at byrådsavdelingens varslingsgruppe har oppfordret ledere til å ta opp ulike kanaler for å gi beskjed, herunder BkVarsling og BkKvalitet, typisk ved kurs og samlinger for ledere på ulike nivå.
BNKI	I svar fra BNKI vises det ikke til konkrete tiltak som er iverksatt for at flere ansatte skal bli kjent med BkVarsling og BkKvalitet.
BBSM	BBSM opplyser at det gis informasjon om temaet avvik og varslings på felles fagmøter og personalmøter, samt informasjon om hvor ansatte kan finne opplysninger om rutiner for varslings og avvik, men ikke dokumentert tiltak utover denne beskrivelsen.

Både i spørreundersøkelsen og i intervju fremkommer det at det varierer i hvilken grad det er tydelig for ansatte hvor de kan melde fra om et kritikkverdig forhold, hva som regnes som et kritikkverdig forhold, og hvor de kan finne informasjon om varslingsordningen.

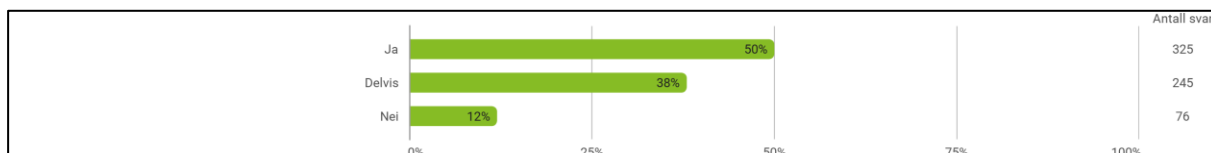
Flere peker på i intervju at ikke alle ansatte vet hvor de finner informasjon og rutiner om varslingsordningen, og at dette blant annet kan skyldes manglende tilgang til PC, ettersom informasjonen i stor grad ligger på intranett. Dette gjelder særlig ansatte som sjelden bruker jobb-PC eller jobb-e-post. Videre blir det også av flere vist til at ansatte ute

²⁰ Bergen kommune. Svar på dokumentforespørsel – oppfølgingsundersøkelse av forvaltningsrevisjon av varslingsystemet i Bergen kommune. Uten dato.

i tjenestene opplever at det er et uklart skille mellom hva som er et varsel og hva som er et avvik.

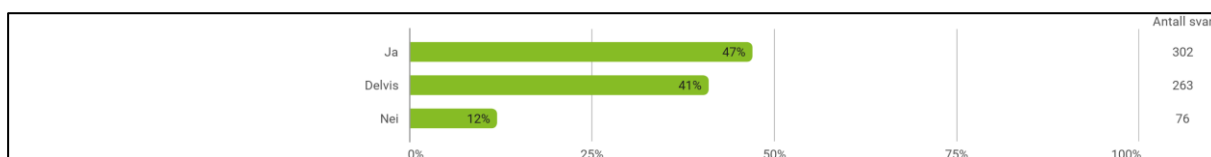
Av spørreundersøkelsen fremkommer det at det for halvparten av de ansatte som svarte på spørreundersøkelsen er tydelig hvordan man kan melde fra om et kritikkverdig forhold. Rett under 40 prosent opplever at dette delvis er tydelig, mens 12 prosent synes ikke det er tydelig hvordan man kan melde fra. Se figur under.

Figur 7: Er det tydelig for deg hvordan du kan melde fra om et kritikkverdig forhold ved sin arbeidsplass? (N=646)



De ansatte fikk også spørsmål om det er tydelig hva de kan varsle om. Til sammen har over halvparten av de som har svart enten svart at dette enten bare delvis er tydelig (41 %), eller ikke tydelig (12%). Se figur under.

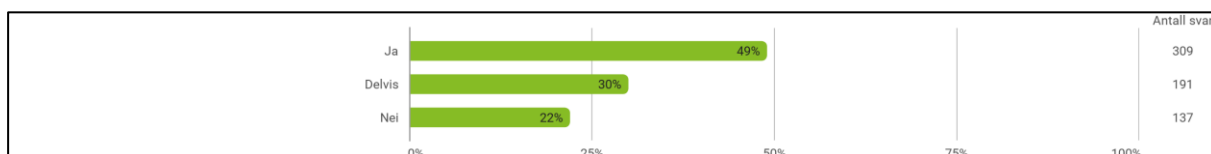
Figur 8: Er det tydelig for deg hva du kan varsle om? (N=641)



Undersøkelsen viser variasjoner på tvers av byrådsavdelingene på begge de overnevnte spørsmålene. BLED er gjennomgående mest positiv, med 86 % som opplever det tydelig hvordan de kan melde fra og 71 % som opplever det tydelig hva de kan varsle om. Deretter følger BFIN (56 % og 46 %), BEHO (53 % og 51 %) og BBU (46 % og 51 %). Lavest ligger BBSM (49 % og 39 %), BBS (44 % og 46 %) og BNKI (39 % og 39 %). Merk at det er stor variasjon i antall svar på tvers av byrådsavdelingene og at sammenligningen må tolkes med forsiktighet.

Videre kommer det frem i spørreundersøkelsen at mens 49 prosent av de ansatte som svarte på spørreundersøkelsen vet hvor de kan finne informasjon om varslingsordningen i kommunen, er det 30 prosent som kun delvis vet det, og 22 prosent som ikke vet hvor de kan finne informasjon. Se figur under.

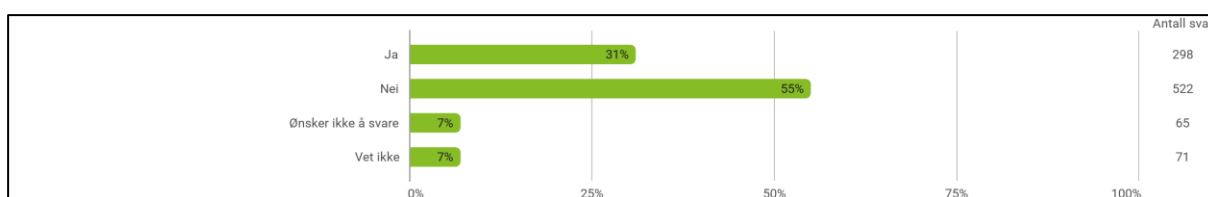
Figur 9: Vet du hvor du kan finne informasjon om varslingsordningen i Bergen kommune? (N=637)



Det er også variasjoner på tvers av byrådsavdelingene på spørsmålet over. Mens 81 % av respondentene fra BLED, etterfulgt av 68 % på BBU og 57 % på BFIN svarer ja, er andelen som svarer ja lavere på andre byrådsavdelinger, henholdsvis 49 % på BBSM, 45 % på BNKI, 43 % på BEHO og 41 % på BBS. Merk at det er stor variasjon i antall svar på tvers av byrådsavdelingene og at sammenligningen må tolkes med forsiktighet.

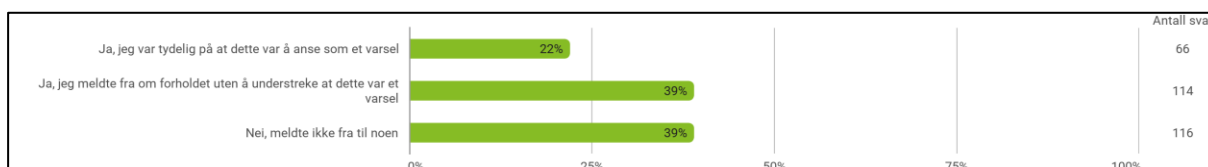
Det ble også stilt spørsmål om respondentene selv har opplevd eller observert et kritikkverdig forhold på egen arbeidsplass. Nærmere en tredjedel (31 prosent, tilsvarende 298 personer) svarer ja på spørsmål om de selv har opplevd eller observert et kritikkverdig forhold på sin arbeidsplass. Se figuren under.

Figur 10: Har du selv opplevd eller observert et kritikkverdig forhold på din arbeidsplass de siste tre år? Merk: Dersom du har vært ansatt i Bergen kommune i mindre enn tre år, svar for perioden du har vært ansatt (N=956)



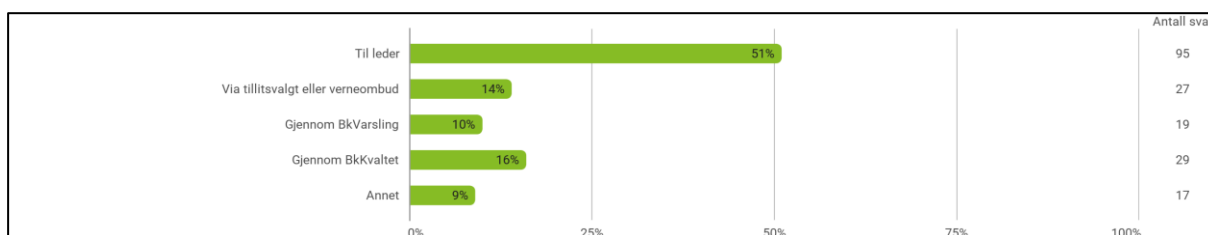
Av de nærmere 300 respondentene som svarer at de har opplevd eller observert et kritikkverdig forhold, er det 39 % som svarer at de ikke meldte fra om det kritikkverdige forholdet. Et flertall, 61 %, svarer imidlertid at de har meldt fra om varselet, men av disse er det en betydelig andel (39 prosent) som svarer at de meldte fra om forholdet uten å understreke at det var et varsel.

Figur 11: Valgte du å melde fra om det kritikkverdige forholdet? (Hvis du har meldt inn flere varsler, svar for siste meldte varsel i kommunen) (N=296)



De som svarte at de meldte ifra om det kritikkverdige forholdet fikk videre spørsmål om hvor de valgte å melde fra. 10 % svarte at de valgte å varsle gjennom varslingsystemet BkVarsling. De fleste oppgir å ha varslet til leder (over halvparten). Se figuren under.

Figur 12: Hvordan meldte du fra? (N=187)



Anbefaling 8: Sikre at varslere så langt det lar seg gjøre får tilpassede tilbakemeldinger

I forbindelse med revisjonen i 2022 var det en anbefaling om å sikre at varslere så langt det lar seg gjøre får tilpassede tilbakemeldinger. Bakgrunnen for anbefalingen var at det var varierende praksis for å gi varslere tilbakemelding om at varsel er mottatt, variasjon i informasjon om saksgang, om en fikk kontaktperson samt også variasjon i hvilken informasjon varslere fikk etter at en sak var ferdigbehandlet.

Alle byrådsavdelingene opplyser i forbindelse med revisjonen at de følger kommunens overordnede rutiner, veiledninger, sjekklister og funksjonaliteter i BkKvalitet og varslingsystemet. Det er på byrådsavdelingsnivå ikke iverksatt egne rutiner, sjekklister eller aktiviteter for å følge opp anbefaling 8.

I intervjuene blir det av de syv varslingsgruppene beskrevet ulike former for en tilbakemeldingspraksis. Praksisen varierer på tvers av avdelingene, og mens noen har en praksis for å gi tilpassede tilbakemeldinger etter endt saksutredning, har andre ingen definert praksis, men varierer fra sak til sak, fra at det kun gis bekreftelse på at saken er mottatt, til at det gis informasjon om funn og konklusjon så langt taushetsplikten tillater. Det fremkommer også at det er litt ulikt hvordan rollen som kontaktperson for den som er varslet ivaretas. Når det gjelder innsyn i konklusjon i varslingssaker, er det flere som peker på at det ofte kan oppstå et forventningsgap mellom hva varslere forventer å få svar på, og det varsler faktisk kan og har krav på å få tilbakemelding om. Dette vil bli ytterligere omtalt i kapittel 4.

En nærmere beskrivelse av de ulike byrådsavdelingene praksis for tilbakemelding følger i tabellen under.

Tabell 5: Oppfølging av anbefaling 8

Anbefaling 8: Sikre at varslere så langt det lar seg gjøre får tilpassete tilbakemeldinger	
BLED	Viser til kommunens rutiner. Varslere får ikke kopi av rapporten tilsendt. Varslingsgruppen gjennomfører isteden en samtale med varslere der det orienteres om funn i den grad det kan gis informasjon om dette med hensyn til taushetsplikt.
BEHO	Viser til kommunens rutiner. Fremgår av intervju at varslingsgruppen eller etaten, etter endt saksutredning, kontakter varslere og gir en tilpasset tilbakemelding. Formen varierer etter varslerens ønske og rolle i saken, fra telefonsamtale til fysisk møte eller melding via varslingsystemet. I saker der varslere har trukket seg fra videre involvering i den innledende fasen, gis det ikke nødvendigvis ytterligere tilbakemelding om sakens utfall. I saker der varslere er mer direkte involvert, gis det en konkret, men tilpasset tilbakemelding. Det understrekes at sakene er ulike, og at det kan være store variasjoner i hvilken informasjon som gis, basert på hva saken gjelder og hvilken rolle varslere har.
BFIN	Viser til kommunens veileder og sjekklister for hvordan varslingssak skal behandles. Fremgår i intervju at tilbakemeldingspraksisen til varslere i BFIN avhenger av den enkelte sak, og kan variere fra at det ikke gis informasjon utover at saken er mottatt, til at det informeres om konklusjonen i saken.
BBU	Viser til kommunens veileder og sjekklister for hvordan varslingssak skal behandles. Varslingsgruppen i BBU opplyser i intervju at det hender at varslere og omvarslere får

	rapporten fra saken, men at en varslers som har varslet på vegne av andre ikke har rett til innsyn i saken utover å få beskjed om at saken er behandlet.
BBS	Viser til kommunens veileder og sjekkliste for hvordan varslingssak skal behandles. I intervju fremkommer det også at praksis i BBS er at varslingsgruppen gir tilpassede tilbakemeldinger til varslers og omvarslede i separate møter ved avslutning av saken, hvor tilbakemeldingen begrenses til det som angår den enkelte.
BNKI	Viser til kommunens rutiner og opplyser at det ikke er gjennomført egne aktiviteter for å sikre at varslere så langt det lar seg gjøre får tilpassede tilbakemeldinger. Varslingsgruppen i BNKI opplyser i intervju at de ikke har noen definert praksis for orientering om konklusjon i saken, og at dette varierer fra sak til sak: i noen saker har varslers ikke vært interessert i å følge saken videre og har fått beskjed gjennom systemet om at saken er avsluttet, mens andre har fått innsyn i eller fremlagt rapporten, eller blitt informert av leder om konklusjonen.
BBSM	Følger kommunens veileder og sjekkliste for hvordan varslingssak skal behandles. Når det gjelder informasjon i etterkant, fremkommer det at praksis i BBSM er at varslers og omvarslede kalles inn til separate samtaler der de informeres om konklusjonen. Dersom det er konkludert med kritikkverdige forhold, får begge parter så langt som mulig informasjon om konklusjonen og foreslåtte tiltak. Dersom det ikke er avdekket kritikkverdige forhold, får partene beskjed om at saken er avsluttet uten funn. Varslingsgruppen informerer allerede i den innledende samtalen om begrensningene i hvilken informasjon partene kan få, med henvisning til taushetsplikt.

Anbefaling 9: Iverksette tiltak for å redusere sannsynligheten for at gjengjeldelse finner sted ved varsel om kritikkverdige forhold og tiltak for å trygge de ansatte på at gjengjeldelse ikke skal finne sted

Flere av varslingsgruppene beskriver i intervju en løpende, men lite systematisert og varierende grad av dokumentert praksis for å vurdere og følge opp risiko for gjengjeldelse.

En nærmere beskrivelse av de ulike byrådsavdelingene oppfølging av anbefaling 9 og praksis for vurdering av gjengjeldelse følger i tabellen under. For beskrivelse av kommunens rutiner på dette området, se kapittel 4.3.5. I tillegg har gjengjeldelse vært tema på HR konferansen høsten 2023, samt som tema på samling med lokale varslingsgrupper våren 2023 og våren 2024.

Tabell 6: Oppfølging av anbefaling 9

Anbefaling 9: Iverksette tiltak for å redusere sannsynligheten for at gjengjeldelse finner sted ved varsel om kritikkverdige forhold og tiltak for å trygge de ansatte på at gjengjeldelse ikke skal finne sted	
BLED	Viser til kommunens Prosedyre for saksbehandling av varsel om kritikkverdige forhold. Praksis i byrådsavdelingen er at varslingsgruppen spør varslers om vedkommende står i en sårbar situasjon og hvordan de opplever sin egen situasjon og risiko for gjengjeldelse. BLED har ikke hatt saker der varslers har opplevd fare for gjengjeldelse, og har derfor heller ikke hatt grunnlag for særskilte vurderinger av dette. I rapportene omtales det uansett at gjengjeldelse er vurdert.

BEHO	BEHO viser til at forbudet mot gjengjeldelse kommuniseres årlig til ledere og aktuelle ansatte på arbeidsgiversiden, og at varsler får beskjed om at gjengjeldelse ikke skal finne sted og at eventuell gjengjeldelse umiddelbart skal meldes tilbake til varslingsgruppen eller etaten. Varslingsgruppen opplyser i intervju at de gjennomfører en risikovurdering av risikoen for gjengjeldelse, men påpeker at det kan være utfordrende å gjøre denne vurderingen.
BFIN	BFIN viser til overordnede rutiner, veiledninger og sjekklister. Varslingsgruppen i BFIN forteller at praksis i byrådsavdelingen er at varslingsgruppen snakker med varsler om risiko for gjengjeldelse og gjør løpende vurderinger.
BBU	BBU viser til at de følger kommunens overordnede rutiner, veiledninger og sjekklister når det gjelder oppfølging av anbefaling 9.
BBS	Praksis i BBS er at varslingsgruppen gjennomfører en innledende risikovurdering etter en fast mal ved mottak av hvert varsel, der risiko for gjengjeldelse er ett av flere forhold som vurderes. Risikovurderingen arkiveres sammen med saken og oppdateres ved behov underveis i prosessen. Dersom det er behov for sannsynlighetsreduserende tiltak eller konsekvensreduserende tiltak, blir ansvarlig linje kontaktet da de har omsorgsansvaret.
BNKI	BNKI har ikke egne formelle rutiner eller tiltak for risikovurdering av gjengjeldelse. Varslingsgruppen opplyser i intervju at det ikke er gjennomført dokumenterte risikovurderinger knyttet til gjengjeldelse i noen av sakene, men at de likevel har hatt et bevisst forhold til problemstillingen i de sakene de har vært involvert i.
BBSM	Praksis i BBSM er at temaet gjengjeldelse diskuteres internt i varslingsgruppen før den innledende samtalen med varsler. Varsler informeres om at de ikke skal oppleve noe form for gjengjeldelse, og om at de må ta kontakt med varslingsgruppen dersom de skulle oppleve dette. Vurderingen blir ikke skriftliggjort, men det referatføres at temaet er tatt opp med partene.

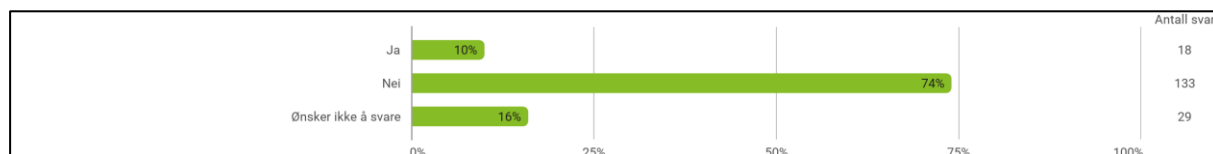
Revisjonen i 2022 avdekket at Bergen kommune ikke hadde tilstrekkelig oppmerksomhet på risiko for gjengjeldelse. I rapporten fra 2022 ble det pekt på at 29 prosent av de ansatte som svarte på spørreundersøkelsen opplevde å ikke være trygge på at gjengjeldelse ikke ville finne sted ved varsling i kommunen.²¹

I spørreundersøkelsen fra 2026 fremkommer det at av de 180 respondentene som meldte fra til kommunen om et kritikkverdig forhold i kommunen, oppga 10 prosent²² at de opplever å ha blitt utsatt for gjengjeldelse fra arbeidsgiver som følge av at de varslet om kritikkverdige forhold, mens 74 prosent, tilsvarende 133 respondenter svarte nei. 16 prosent ønsket ikke å svare på spørsmålet. Se figur under.

²¹ Deloitte. Forvaltningsrevisjon Bergen kommune, systemet for varsling. August 2022.

²² N=180

Figur 13: Opplever du å ha blitt utsatt for gjengjeldelse fra arbeidsgiver som følge av at du varslet om kritikkverdige forhold? (N=180)



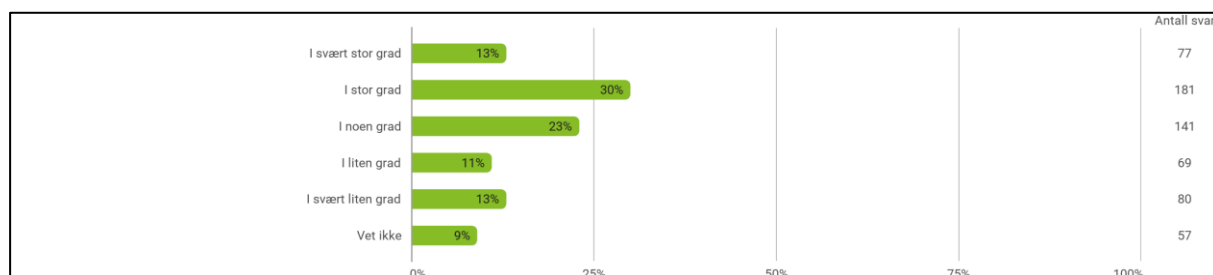
På bakgrunn av lav N på spørsmålet over er det ikke mulig å vurdere hvorvidt det er ulikheter på tvers av byrådsavdelinger.

Spørreundersøkelsen i 2022 viste at hovedårsaken til at det ikke ble varslet om kritikkverdige forhold var frykt for represalier eller gjengjeldelse. 25 prosent av de som ikke valgte å varsle oppga dette som årsaken.²³

Dette viser seg også som hovedårsaken i spørreundersøkelsen gjennomført i 2026. Av spørreundersøkelsen fremgår det at av 116 respondenter som valgte å ikke varsle, oppga 44 prosent «frykt for gjengjeldelse eller negative konsekvenser for meg selv» som en av årsakene. Flere oppgir også i fritekstsvaret at de har valgt å varsle anonymt på grunn av frykt for gjengjeldelse. Noen respondenter beskriver også det de mener er gjengjeldelse.

Blant alle ansatte er derimot opplevelsen noe annerledes. På spørsmål om å ta stilling til påstanden «Jeg er trygg på at gjengjeldelse ikke vil finne sted dersom ansatte skulle ønske å varsle om kritikkverdige forhold i min byrådsavdeling» svarer 62 prosent at de er helt eller delvis enig.²⁴ Se figur under.

Figur 14: I hvilken grad føler du deg trygg på at du ikke ville blitt utsatt for gjengjeldelse fra arbeidsgiver dersom du meldte fra om et kritikkverdig forhold på din arbeidsplass? (N=605)



Undersøkelsen viser variasjoner på tvers av byrådsavdelingene. BLED er mest positive (57 % i stor eller svært stor grad), fulgt av BBU (46 %), BEHO (45 %) og BBS (45 %). Noe lavere ligger BFIN (40 %), BBSM (38 %) og BNKI (25 %). Men det gjøres oppmerksom på at det er et varierende antall svar på tvers av byrådsavdelingene og at sammenligningen må tolkes med forsiktighet.

Anbefaling 10: Gjennomføre kontroller av saksbehandling i varslingssaker for å sikre at praksis er i samsvar med kommunens retningslinjer og krav i regelverket

²³ Deloitte. Forvaltningsrevisjon Bergen kommune, systemet for varsling. August 2022.

²⁴ N=354

Som en del av forvaltningsrevisjonen i 2022 ble det også gitt en anbefaling om å gjennomføre kontroller av saksbehandling i varslingssaker for å sikre at praksis er i samsvar med kommunens retningslinjer og krav i regelverket. Varslingsgruppene ved de syv byrådsavdelingene opplyser at de ikke har gjennomført egne etterkontroller av saksbehandling. I svaret på dokumentforespørselen viser flere byrådsavdelinger heller til rutiner og praksis for dokumentering og arkivering i varslingssaker.

Det er heller ikke gjennomført etterkontroller på sentralt nivå. I intervju med HR konsern blir det kommentert at det ikke har vært tydeliggjort tidligere hvem som kan gjennomføre etterkontroller. I ny varslingsrutine er det inntatt at det skal gjennomføres etterkontroller av saksbehandling og det er formalisert at det er sentral varslingsgruppe som har ansvaret for dette.²⁵

I saksfremstillingen fra byrådssaken knyttet til Bergen kommunes varslingsordning og revisjon av overordnet rutine for varsling fremkommer det at byrådet ønsket å forsterke arbeidet med å etablere en systematisk etterkontroll av varslingssaker for å evaluere praksis og bygge kvalitet. I saksfremstillingen stadfestes det at etterkontrollen bør utføres ved at sentral varslingsgruppe tar et årlig uttrekk av noen saker for å kontrollere saksbehandlingen etter en systematisk internrevisjonsmetode.²⁶ Kommunaldirektør i Byrådsleders avdeling opplyser videre at tilsvarende systematisk gjennomgang også skal gjøres på byrådsavdelingsnivå.

Tabell 7: Oppfølging av anbefaling 10

Anbefaling 10: Gjennomføre kontroller av saksbehandling i varslingssaker for å sikre at praksis er i samsvar med kommunens retningslinjer og krav i regelverket

Ingen av byrådsavdelingene har gjennom kontroller av saksbehandling i varslingssaker for å sikre at praksis er i samsvar med kommunens retningslinjer og krav i regelverket.

Anbefaling 11: Sikre at ansatte jevnlig får informasjon om at Bergen kommune ønsker at ansatte og ledere melder fra om kritikkverdige forhold, og hvordan dette kan gjøres på en trygg måte for den som melder fra

Byrådsavdelingene har i varierende og til dels liten grad gjennomført konkrete informasjonstiltak som en del av oppfølgingen av anbefaling 11, men viser til at informasjon om varslingsordningen gis løpende gjennom faste møtepunkter, fremfor egne, dedikerte informasjonstiltak.

På konsernnivå er det iverksatt noen tiltak for å sikre informasjon til hovedarbeidsmiljøutvalget (HAMU), arbeidsmiljøutvalget (AMU) og arbeidsmiljøgruppene (AMG), og varsling har blant annet vært tema for orientering i HAMU ved flere anledninger. I intervjuer med vernetjenesten som ble gjennomført på våren kommenteres det imidlertid at en ikke har klart å sikre tilstrekkelig orientering om

²⁵ Bergen kommune. BkKvalitet – Overordnet rutine for varsling i Bergen kommune. Behandlet av Bergen bystyre 20.05.2026.

²⁶ Bergen kommune. Byrådet, byrådssak /26 Saksfremstilling, Bergen kommunes varslingsordning og revisjon av overordnet rutine for varsling. Referanse 2026/116791-6.

varslingsaker i HAMU og AMU, og at det ikke gjøres systematisk. I ny varslingsrutine vedtatt i mai blir det nærmere beskrevet hvilke type informasjon som kan være relevant å løfte til AMU og HAMU.²⁷ Her står det at AMU og HAMU skal få informasjon om hvor mange varslingsaker som er kommet inn, få vite hvilke typer saker det gjelder og få oversikt over hvordan sakene blir håndtert.

Ellers vises det under denne anbefalingen til flere av de samme tiltakene som er iverksatt for å følge opp anbefaling 6.

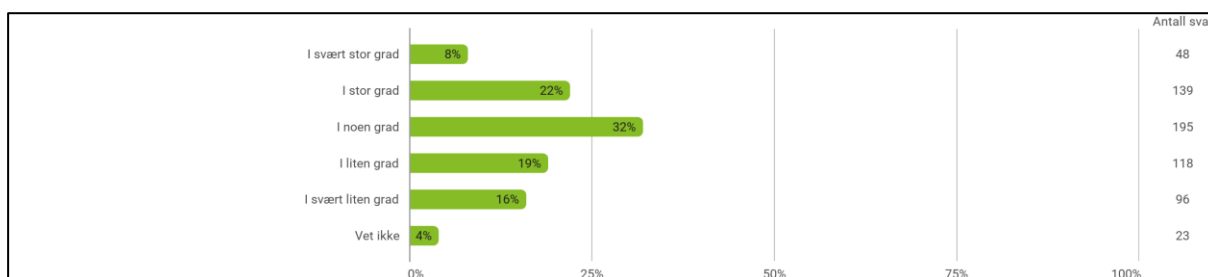
Tabell 8: Oppfølging av anbefaling 11

Anbefaling 11: Sikre at ansatte jevnlig får informasjon om at Bergen kommune ønsker at ansatte og ledere melder fra om kritikkverdige forhold, og hvordan dette kan gjøres på en trygg måte for den som melder fra

Det er i hovedsak vist til at informasjon om varslingsordningen gis løpende gjennom faste møtepunkt i linjen eller at en i saksbehandling av et varsel er opptatt av å sikre at den som har varslet skal oppleve Det er i liten grad dokumentert at det er gjennomførte egne, dedikerte informasjonstiltak, med unntak av BLED som oppgir konkrete møtedatoer med tema og målgruppe for møtene.

Av spørreundersøkelsen fremgår det at 30 prosent opplever at det i stor grad eller svært stor grad aktivt oppfordres til å melde fra om kritikkverdige forhold, mens 32 prosent svarer i noen grad og hele 35 prosent opplever at det i liten eller svært liten grad oppfordres aktivt til å melde fra om kritikkverdige forhold på sin arbeidsplass. Se figur under.

Figur 15: I hvilken grad opplever du at det aktivt oppfordres til å melde fra om kritikkverdige forhold på din arbeidsplass? (N=619)



Undersøkelsen viser at BLED og BBU skiller seg positivt ut med hhv. 53 % og 47 % prosent som svarer i stor eller svært stor grad, mens andelen som i stor eller svært stor grad opplever aktiv oppfordring er lavere i BBS, BEHO og BBSM (alle 29 %), og lavere i BNKI (22 %) og BFIN (21 %). Som på tidligere spørsmål er det så stor variasjon i antall svar mellom byrådsavdelingene at svarene må tolkes med forsiktighet.

3.3.2 Omfang av varslingsaker de siste årene

Som tidligere beskrevet er det flere måter å melde inn et varsel i Bergen kommune. I intervju med HR konsern opplyser de at det ved rapportering til årsmeldingen innhentes

²⁷ Bergen kommune. Overordnet rutine for varslings i Bergen kommune. Referanse 2026/116791-4.

opplysninger om varsel mottatt både i og utenom BkVarsling fra de enkelte byrådsavdelingene. De forteller videre at enkelte byrådsavdelinger etterregistrerer varsler som er mottatt utenfor systemet, men at dette ikke blir gjennomgående praktisert. Statistikken i BkVarsling gir følgelig ikke en totaloversikt over antall varslingsaker. I intervju med de lokale varslingsgruppene, blir det bekreftet at det er ulik praksis for registrering av varsel mottatt utenfor BkVarsling.

De lokale varslingsgruppene har i forbindelse med verifisering av intervju oppgitt antall varslingsaker de har behandlet i perioden 2023–2025, hvor mange av disse som ble vurdert til å være et kritikkverdig forhold, og hvor mange varsel som ble sendt inn anonymt. Se tabellen under.

Tabell 9: Oversikt over antall varslingsaker fordelt på de ulike byrådsavdelingene

Byrådsavdeling	Varslingsaker: 2023	Varslingsaker: 2024	Varslingsaker: 2025	Vurdert som kritikkverdig forhold	Anonyme varsel
BLED²⁸	1	4	1	0 av 6	1
BEHO	35	25	16	5 av 76	17
BNKI	1	5	2	0 av 8	2
BFIN	4	6	3	2 av 13	4
BBS²⁹	26 ³⁰	9	22	15 av 57	5
BBU	0	2	5	0 av 7	1
BBSM	9	5	7	5 av 21	0
Totalt	75	56	56	27	30

Oversikten fra de lokale varslingsgruppene viser at det samlet ble behandlet 187 varslingsaker i de lokale varslingsgruppene i perioden 2023–2025. Som tabellen viser, er det betydelig variasjon i omfanget av varslingsaker mellom byrådsavdelingene, fra ingen eller få saker årlig i de minste byrådsavdelingene til over 30 i den største. Dette følger også av stor variasjon i byrådsavdelingenes størrelse og hvor mange ansatte det er i hver byrådsavdeling. Samtidig er det også variasjon mellom ulike år, innad i en og samme byrådsavdeling. Særlig stor endring er det i BEHO, som har hatt en halvering i omfanget av varslingsaker fra 2023 til 2025. Varslingsgruppen peker i intervju blant annet på at nedgangen skyldes opplæring av ledere og ansatte, som har bidratt til at henvendelser i større grad meldes til riktig system (avviksmeldinger fremfor varslings).

I intervju blir variasjonen i antall saker mellom byrådsavdelingene pekt på som en hovedårsak til at man nå har slått sammen flere av de lokale varslingsgruppene, slik at

²⁸ I tillegg om lag én sak per år de siste tre årene fra andre byrådsavdelinger på grunn av inhabilitet på øverste nivå. I 2023 og 2025 mottok BLED ingen varslingsaker knyttet til egen avdeling, men det er i tabellen lagt til et varsel som er blitt behandlet for annen byrådsavdeling.

²⁹ Tallene fra BBS ble rettet i forbindelse med verifisering av datagrunnlaget i rapporten.

³⁰ I 2023 mottok BBS 26 unike saker, men tre av disse sakene ble meldt inn flere ganger.

volumet av saker jevnes noe ut mellom gruppene. I sak til bystyret i mai 2026 om ny varslingsrutine blir dette også nærmere kommentert, og det blir vist til at det som en del av en risikovurdering av saksbehandling, samsvar og korrekt saksgang, foreslås at varslingsgruppene ved de byrådsavdelingene som er minst, og som har minst erfaringsgrunnlag fra behandling av varslings saker, slås sammen til én gruppe, med én representant fra hver byrådsavdeling.³¹ Flere av varslingsgruppene i de minste byrådsavdelingene har selv pekt på i intervju at det lave antallet varsel gir lite mengdetrening og gjør det vanskeligere å opprettholde kompetanse og rutine i saksbehandlingen.

Tabellen over viser også at det ikke bare er et varierende volum av saker i byrådsavdelingene, men at det også er variasjon i andelen saker som konkluderes med kritikkverdige forhold. BBS vurderte at 15 av totalt 57 saker mellom 2023 og 2025 var kritikkverdige forhold, mens BEHO vurderte at kun 5 av totalt 76 varsel var kritikkverdige forhold. Men som omtalt over, peker varslingsgruppen på at den store nedgangen i antall varslings saker handlet om at en del saker ble meldt i feil system (avvik og ikke varsel). BLED, BNKI og BBU vurderte ingen av varslene til å utgjøre et kritikkverdige forhold.

Ser en på totalen av varslings saker for årene 2023-2025, er det i omtrent 14 % av sakene konkludert med at det foreligger et kritikkverdige forhold. I saksfremstilling til bystyret i sak der ny varslingsrutine ble vedtatt i mai 2026, er utviklingen rundt andelen saker der det konkluderes med at det har skjedd et kritikkverdige forhold nærmere kommentert:

Andelen saker hvor det konkluderes med at det har skjedd et kritikkverdige forhold etter arbeidsmiljøloven har hatt en nedgang i 2025 sammenlignet med de to foregående årene. I løpet av 2025 ble det konkludert med kritikkverdige forhold i fire saker mot åtte i 2024 og ni i 2023. Mange saker blir vurdert til å være avvik. Noen er også grunnløse påstander eller klage.³²

I saken blir det pekt på at det er nødvendig å jobbe for å skape bevissthet i organisasjonen om hvilken type saker som skal meldes hvor, og hvilken oppfølging og saksbehandling som følger et varsel eller et avvik.

Tabellen viser også variasjon i andelen anonyme varslere.

3.4 Vurdering

Basert på det som er fremkommet i revisjonen, er det Deloitte's samlede vurdering at kommunens oppfølging av anbefalingene fra 2022 ikke fullt ut har vært tilfredsstillende, jf. krav om at kommunen skal påse at vedtak som treffes av folkevalgte organer blir iverksatt uten ugrunnet opphold, jf. kommuneloven § 13-1 fjerde ledd.

Når det gjelder rammeverket for varslings (anbefaling 1–3), vurderer Deloitte at kommunen i hovedsak har iverksatt vedtaket. Tre av fire identifiserte mangler i varslingsrutinen er utbedret, kompetansekrav til varslingsgruppens medlemmer er formalisert i ny rutine (riktignok først i mai 2026), og anonym varslings er etablert i tråd med bystyrets vedtak. Deloitte mener at det utgjør en mangel at rutinene fortsatt ikke klargjør hva en ansatt skal gjøre dersom vedkommende utsettes for gjengjeldelse, men merker oss at lenke til Arbeidstilsynets nettsider, der dette blir omtalt ved en feil ikke er inntatt i ny rutine. Det er

³¹ [Bergen kommunes varslingsordning og revisjon av overordnet rutine for varslings](#)

³² [Bergen kommunes varslingsordning og revisjon av overordnet rutine for varslings](#)

også en svakhet at 36 prosent av de ansatte ikke er kjent med muligheten til å varsle anonymt, noe som kan gi indikasjoner på at det ikke er tilstrekkelig kommunisert ut i organisasjonen at BkVarsling inneholder funksjonalitet for å kunne varsle anonymt.

Deloitte vurderer at kommunen fortsatt kan arbeide med å styrke yringsklima og tillit. Dette knytter seg til anbefaling 6 om å identifisere og iverksette tiltak for å etablere større grad av tillit og opplevelse av at det er trygt å varsle, samt deler av anbefaling 4 om lederes kjennskap til varslingsordningene, anbefaling 7 om å gjøre ansatte kjent med BkVarsling og BkKvalitet, og anbefaling 11 om å sikre at ansatte jevnlig får informasjon om hvordan de kan melde fra på en trygg måte. Det er varierende grad iverksatt tiltak i byrådsavdelingene rettet mot anbefaling 6, og oppfølgingen av de øvrige anbefalingene har for flere i hovedsak bestått av å videreføre eksisterende møtepunkter og kanaler. Sammenlignet med 2022 er det ikke grunnlag for å konkludere med en klar bedring i yringsklimaet, basert på svarene som er gitt i spørreundersøkelsen som er gjennomført i denne revisjonen. Deloitte vil trekke frem at varslingsssaken som fikk betydelig medieomtale høsten og vinteren 2025/2026 kan ha medvirket til ansattes opplevelse av yringsklimaet og svekket tillit til varslingsordningen. Deloitte vil samtidig trekke frem at kommunen har iverksatt tiltak rettet mot yringsklima som en del av det større arbeidet med varslingsordningen gjennom våren 2026, der det både har vært aktivitet parallelt med denne revisjonen samt tiltak som er planlagt gjennomført etter at datainnsamlingen i revisjonen er avsluttet.

Også når det gjelder forebygging av gjengjeldelse (anbefaling 9), vurderer Deloitte at det ikke gjennomgående på tvers av alle byrådsavdelinger har vært en tilstrekkelig oppfølging av vedtaket. Selv om det gis uttrykk for at en har fokus på å ha dialog om mulig gjengjeldelse med den som har varslet, synes praksisen å være varierende og det dokumenteres ikke systematisk at en risikovurdering er gjort og hvilke momenter som er vurdert. Se også vurdering i kapittel 4 der gjengjeldelse vil bli nærmere omtalt.

Når det gjelder opplæringstiltak for ledere (anbefaling 5) vurderer Deloitte at kommunen har iverksatt flere relevante tiltak (kompetanseplaner, ny lederopplæring samt gjennomført enkelte konsernovergripende opplæringstiltak), men spørreundersøkelsen kan likevel indikere at disse ikke fullt ut er tilstrekkelige for å sikre et jevnt kompetansenivå blant ledere. Det er bare 35 prosent av lederne som opplever å ha fått tilstrekkelig opplæring i håndtering av varslings saker. Samtidig mener Deloitte at det ikke nødvendigvis er hensiktsmessig å gjennomføre detaljert opplæring i alle steg av en varslingsprosess. Det viktigste er å sikre at ledere har tilstrekkelig kompetanse til å kunne identifisere at noe er et varsel, og vite hvor en kan finne informasjon om fremgangsmåte samt ha støttepersoner å få veiledning fra. Vi merker oss også at det jobbes med et læringsløp for varslings for ledere. En bør på litt sikt evaluere om dette møter kompetansebehovet til lederne.

Når det gjelder praksisen for tilbakemelding til varslere (anbefaling 8) fremstår denne i mange tilfeller som rimelig ivaretatt i den enkelte sak basert på det som er fremkommet i intervjuer og sett opp mot at den som har varslet vanligvis ikke er part i saken og ikke har innsynsrett (se nærmere omtale av dette i kap. 4). Samtidig er også denne praksisen uten en felles standard og fremstår dels varierende på tvers av byrådsavdelinger. Det bør vurderes om det er hensiktsmessig med en klarere rutine på dette området, som tar

hensyn til at det vil måtte gjøres vurderinger i den enkelte sak når det gjelder informasjon som kan gis til den som har varslet.

Når det gjelder kontroll med saksbehandlingen (anbefaling 10), vurderer Deloitte at anbefalingen ikke er fulgt opp i perioden fra 2022 og frem til vedtaket av ny varslingsrutine i mai 2026. Verken på konsernnivå eller i noen av byrådsavdelingene er det gjennomført etterkontroller av saksbehandlingen slik bystyrevedtaket forutsatte. At det nå er inntatt bestemmelser om etterkontroll i ny rutine og avklart ansvar for dette, er positivt, men endrer ikke vurderingen av at kommunen i fire år ikke har iverksatt denne delen av vedtaket.

Deloitte vurderer avslutningsvis at variasjonen mellom byrådsavdelingene i oppfølgingen av anbefalingene fra revisjonen av systemet for varsling i 2022, utgjør en svakhet. Mens enkelte byrådsavdelinger har iverksatt konkrete og gjentakende tiltak, har andre i liten grad gjort mer enn å vise til eksisterende kanaler og generell tilgjengelighet av informasjon. En slik ulik oppfølging kan bidra til at ansatte i ulike deler av kommunen har ulike forutsetninger for å kjenne til og oppleve varslingsordningen som en trygg kanal å melde fra om kritikkverdige forhold.

4 System og rutiner for habilitet, håndtering av tvilstilfeller, gjenåpning av varslings saker og gjengjeldelse

4.1 Problemstillinger

I dette kapitlet vil vi svare på følgende hovedproblemstilling med underproblemstillinger:

- 3) I hvilken grad har Bergen kommune etablert et tilstrekkelig system og saksbehandlingsregler for å håndtere:
 - a) Habilitetsvurderinger og inhabilitet i varslings saker
 - b) Tvilstilfeller og tvister underveis i behandlingen av varslings saker, herunder
 - varslers rett til juridisk bistand og til å gjøre seg kjent med dokumentene i varslings saken
 - kommuneadvokatens rolle
 - kommunens overordnede ansvar for å sikre en forsvarlig varslings prosess
 - c) Gjenåpning av varslings saker der det kan ha skjedd feil i saksbehandlingen
 - d) Påstander om ulovlig gjengjeldelse mot varslere, herunder
 - fremgangsmåte for å avgjøre om varslere blir utsatt for gjengjeldelse
 - tilrettelegging for anonym varslings
 - verneombudets rolle

4.2 Revisjonskriterier

Basert på kommuneloven, arbeidsmiljøloven, forvaltningsloven og internkontrollforskriften har Deloitte utledet følgende revisjonskriterier knyttet til problemstillingen som undersøkes i dette kapitlet:

Kommunen skal:

- sikre at arbeidstakere kan varsle om kritikkverdige forhold i arbeidsgivers virksomhet, jf. arbeidsmiljøloven § 2 A-1 første ledd. Med kritikkverdige forhold menes forhold som er i strid med rettsregler, skriftlige etiske retningslinjer i virksomheten eller etiske normer som det er bred tilslutning til i samfunnet, jf. § 2 A-1 andre ledd.
- Jf. arbeidsmiljøloven § 2 A-3 skal kommunen når det er varslet om kritikkverdige forhold, sørge for at varselet innen rimelig tid blir tilstrekkelig undersøkt
- sørge for at den som har varslet har et fullt forsvarlig arbeidsmiljø samt sørge for tiltak som er egnet til å forebygge gjengjeldelse dersom det er nødvendig, jf. arbeidsmiljøloven § 2 A-3.

- sikre at gjengjeldelse mot varslere ikke finner sted, jf. arbeidsmiljøloven § 2 A-4 første ledd. Med gjengjeldelse menes enhver ugunstig handling, praksis eller unnlatelse som er en følge av eller en reaksjon på at arbeidstaker har varslet, jf. § 2 A-4 andre ledd.
- ha skriftlige rutiner for intern varsling som minst inneholder en oppfordring til å varsle om kritikkverdige forhold, fremgangsmåte for varsling og fremgangsmåte for arbeidsgivers saksbehandling ved mottak, behandling og oppfølging av varsling, og som er lett tilgjengelig for alle arbeidstakere, jf. arbeidsmiljøloven § 2 A-6.
- sikre at habilitetskravene i forvaltningsloven § 6 overholdes ved behandling av varslingssaker. En offentlig tjenestemann er inhabil til å tilrettelegge grunnlaget for en avgjørelse eller til å treffe avgjørelse i en forvaltningssak når det foreligger omstendigheter som er egnet til å svekke tilliten til vedkommendes upartiskhet, jf. forvaltningsloven § 6 andre ledd.

Når det gjelder **retten til innsyn**, er det etter forvaltningsloven § 18 kun parten, i dette tilfellet kun den eller de som varslingen retter seg mot, eller den saken direkte gjelder, som har rett til innsyn. Denne retten tilkommer altså den det er varslet om, ikke varsleren selv (med mindre varsleren er part). Arbeidstilsynet skriver følgende om dette:

Arbeidstakere som varslere, er oftest ikke den samme som saken handler om (part i saken). I en varslingssak er det kun den eller de som varslingen retter seg mot, eller den saken direkte gjelder, som har rett til innsyn. Den som varslere, har derfor ikke automatisk rett til å få vite hvordan arbeidsgiver håndterer saken. Den som varslere, kan be om å bli informert om hvordan varselet blir håndtert, men kan ofte ikke få informasjon om selve saksbehandlingen.³³

Det finnes heller **ingen lovbestemmelse som gir varslere en selvstendig rett til juridisk bistand gjennom arbeidsgiver**. Det er imidlertid kan forventes fra kommunen, ut ifra mer generelle internkontrollbestemmelser og for å sikre at varslere er kjent med hva en kan forventes i en varslingssak, er at kommunen i sine varslingsrutiner har tydeliggjort varslers rettigheter og begrensninger knyttet til bistand og innsyn, herunder at varslere normalt ikke har rett til innsyn i sakens dokumenter ut over det som følger av varslingsrutinenes egne bestemmelser om tilbakemelding, jf. forvaltningsloven § 18 og Arbeidstilsynets veiledning.

Videre er det ikke **lovbestemmelser som regulerer kommuneadvokatens rolle i varslingssaker** spesifikt. Etter forvaltningsloven § 8 kan en tjenestemann som er i tvil om sin egen habilitet, forelegge spørsmålet for sin nærmeste overordnede til avgjørelse. Kommuneadvokaten kan fylle en rådgivende funksjon og gi juridisk bistand, for eksempel ved å vurdere habilitet, men dette følger av intern organisering, ikke av lovkrav. Kommuneadvokaten har en faglig uavhengig rolle i juridiske spørsmål, jf. advokatloven §§ 26 og 28, noe som innebærer at arbeidsgiver ikke kan gi føringer for utfallet av en juridisk vurdering.

Når det gjelder **verneombudets rolle** i varslingssaker, er dette nærmere definert gjennom arbeidsmiljølovverk og i veiledning fra Arbeidstilsynet. Arbeidstilsynet skriver følgende om rollen til verneombud i varslingssaker:

³³ [Ansvar, rettigheter og roller i varslingssaker - Arbeidstilsynet](#)

Verneombudet representerer alle innenfor sitt verneområde og må være bevisst sin rolle. I saker der en arbeidstaker varsler på en kollega, kan det føre til rollekonflikter dersom verneombudet i varetar kun én av personene.

- Verneombudet skal videreformidle varselet til arbeidsgiver.
- Verneombudet kan være tilgjengelig for råd og veiledning i prosessen.
- Verneombudet bør ikke delta i møter som støtte for én side i saken.
- Verneombudet er ikke den som saken omhandler (er ikke part i saken), og skal ikke saksbehandle varselet.

Det står ikke noe konkret om verneombudets rolle i gjengjeldelsessaker, men basert på det som fremgår av verneombudets rolle i varslingsaker generelt, jf. beskrivelsene over, kan en legge til grunn at verneombudet kan kontaktes for råd og veiledning også knyttet til gjengjeldelse.

Det er **ingen lovbestemmelse som gir rett til gjenåpning av varslingsaker**. Varslingsaker er ikke enkeltvedtak etter forvaltningsloven, og forvaltningslovens regler om klage (§§ 28–34) og omgjøring (§ 35) kommer dermed ikke til anvendelse. Dersom varsleren ikke opplever at forholdene opphører, er muligheten å varsle på nytt.

4.3 Datagrunnlag

4.3.1 System og rutiner for håndtering av habilitet og inhabilitet

Håndtering av habilitet i varslingsaker er beskrevet i flere av kommunens rutiner for varslings. Varslingsrutinen og prosedyren for saksbehandling av et varsel fastslår at habilitet er et overordnet prinsipp som skal vurderes på alle nivå gjennom hele saksbehandlingen, og at vurderingen skal dokumenteres skriftlig i den enkelte sak i Bk360.^{34,35} Videre er det utarbeidet en huskeliste for lokale varslingsgrupper som presiserer at habilitet alltid skal vurderes før saken sendes til linjen, og at saken skal behandles av lokal varslingsgruppe, en annen byrådsavdeling eller en ekstern rådgiver dersom det er habilitetsutfordringer i linjen. Dersom det foreligger inhabilitet i hele linjen, beskriver huskelisten for oppfølging og saksbehandling at saken skal oversendes Byrådsleders avdeling.³⁶ I ny varslingsrutine fremgår det at dersom det oppstår habilitetsproblemer i en lokal varslingsgruppe som ordinært skal behandle en sak, kan saken flyttes til en annen lokal varslingsgruppe, eller sentral varslingsgruppe kan etter en vurdering oppnevne en såkalt «settegruppe». Settegruppen er en midlertidig gruppe som trer inn i stedet for den ordinære lokale varslingsgruppen, og som settes sammen av enkeltmedlemmer hentet fra andre lokale varslingsgrupper.³⁷

Videre er det gjort endringer i hvordan en skal håndtere saker som gjelder varsel mot kommunaldirektør, byråd eller byrådsleder. Etter de nye varslingsrutinene skal slike varslingsaker undersøkes av et eksternt varslingsmottak.³⁸ Bakgrunnen for dette er blant annet at kommunen så behov for å etablere et system med tilstrekkelig legitimitet, etter

³⁴ Bergen kommune. *Varslings i Bergen kommune*. Sist oppdatert 01.06.2026. <https://portal.mittvarsel.no/skjema/bergen-kommune/86QMdEK52VDyUc3Y.157>

³⁵ Bergen kommune, BkKvalitet, *Prosedyre for oppfølging og saksbehandling av varsel om mulige kritikkverdige forhold etter arbeidsmiljøloven*, ID 36320

³⁶ Bergen kommune. *Bk - Huskeliste/sjekkliste for oppfølging og saksbehandling i lokale varslingsgrupper*. ID: 36403

³⁷ Bergen kommune. *Varslings i Bergen kommune*. Sist oppdatert 01.06.2026. <https://portal.mittvarsel.no/skjema/bergen-kommune/86QMdEK52VDyUc3Y.157>

³⁸ Bergen kommune, BkKvalitet, *Prosedyre for oppfølging og saksbehandling av varsel om mulige kritikkverdige forhold etter arbeidsmiljøloven*, ID 36320

erfaringer fra håndtering av det siste varselet på en kommunaldirektør (saken pågikk vinteren 2025/2026 og er omtalt i en rekke mediesaker) der det ble stilt spørsmål rundt roller og habilitet. Det blir i intervju kommentert at selv om ekstern håndtering av varslingssaker ikke løser alle utfordringer, vil det bidra til å svare ut en del av de utfordringene kommunen erfarte i forbindelse med håndtering av denne saken, og oppleves som et viktig tiltak for å ivareta og sikre legitimitet og tillit. Kommunen har per juni ikke påbegynt arbeidet med anskaffelse av eksternt varslingsmottak (endringen ble vedtatt av bystyret i mai 2026).

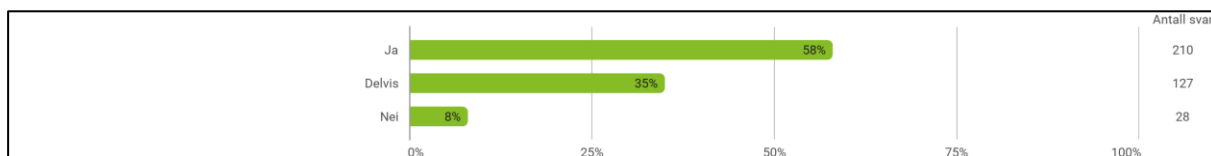
Undersøkelsen viser at det er lite eller varierende praksis for å dokumentere habilitetsvurderinger skriftlig i den enkelte sak. Flere av de lokale varslingsgruppene bekrefter i intervju at habilitet vurderes i den enkelte sak, men at vurderingen ikke alltid dokumenteres skriftlig. Enkelte opplyser at habilitetsvurderingen gjøres muntlig og overordnet, for eksempel i forbindelse med kontakten med linjen, uten at det finnes skriftlig dokumentasjon av vurderingen. Andre grupper opplyser at habilitet ikke omtales i rapporten i alle saker, men kun der spørsmålet har vært aktualisert. I noen tilfeller fremgår det bare kort av den avsluttende rapporten at habilitet er vurdert, uten at bakgrunnen for vurderingen er nærmere redegjort for.

I forbindelse med denne oppfølgingsundersøkelsen ble byrådsavdelingene bedt om å oversende siste gjennomførte habilitetsvurdering i forbindelse med en varslingssak. Tilbakemeldingene viser store forskjeller i hva som er dokumentert og kan fremlegges. Enkelte byrådsavdelinger har lastet opp utdrag fra sluttrapporter eller varslingsrapporter der det fremgår at det ble gjort en habilitetsvurdering og at involverte ikke ble vurdert som inhabile, mens andre opplyser at de ikke har eksempler å vise til, enten fordi det ikke har vært aktuelle saker eller fordi habilitetsvurderinger som er gjort ikke er dokumentert. Deloitte presiserer at dokumentasjon på habilitetsvurderinger ble etterspurt før innføringen av ny varslingsrutine, der også kravene til vurdering og dokumentering av habilitet er skjerpet. Praksisen som her dokumenteres er dermed basert på gammel rutine.

I intervju med kommunaldirektører i de ulike byrådsavdelingene er det generelt vist til at habilitet er noe ledere i linjen er godt vant med å vurdere, hvor det blant annet blir vist til at habilitetsspørsmål også oppstår jevnlig i annen saksbehandling. Enkelte peker likevel også på at habilitetsvurderingene ikke nødvendigvis blir tilstrekkelig dokumentert, og at kommunen bør bli bedre på å synliggjøre hvilke vurderinger som er gjort knyttet til habilitet og en redegjørelse for bakgrunnen for vurderingene.

I spørreundersøkelsen som ble sendt ut i forbindelse med oppfølgingsundersøkelsen, svarte over en tredjedel av lederne at det bare delvis er tydelig for dem hvordan de skal håndtere habilitetsspørsmål i forbindelse med varslingssaker. Et flertall (58 prosent) svarer at det er tydelig for dem hvordan de skal håndtere habilitetsspørsmål i forbindelse med varslingssaker, mens et mindretall (8 prosent) svarte at dette ikke er tydelig.

Figur 16: Er det tydelig for deg som leder hvordan du skal håndtere habilitetsspørsmål i forbindelse med varslingsaker? (N=365)



4.3.2 Håndtering av tvilstilfeller og tvister underveis i saksbehandlingen av et varsel

Det foreligger ikke rutinebeskrivelser som beskriver håndtering av eventuelle *tvister* underveis i saksbehandlingen av et *varsel*, men mange varslingsaker har karakter av å være tvister og konflikter. I intervjuer opplyses det at varslingsaker ofte knytter seg til konflikter i arbeidsmiljøet, og det kan følgelig være ulike opplevelser av saken og konflikten. Dette innebærer også at en av partene kan være uenige i konklusjonen i saken. I forbindelse med verifisering av datagrunnlaget i rapporten, kommenterer kommunen at det er riktig at mange saker som blir meldt som et varsel har karakter av å være tvister eller konflikter og at de involverte i slike saker kan ha svært ulike oppfatninger av situasjoner og hendelser. Kommunen presiserer at varslingsrutinen handler om håndtering og saksbehandling av et mulig kritikkverdig forhold, og at det er en egen rutine for konflikthåndtering.³⁹ Det kommenteres også at erfaringene fra varslingsgruppene er at mange saker nok hadde hatt større sjanse for å få en god løsning dersom de hadde blitt håndtert lokalt i tråd med konflikthåndteringsrutinen i stedet for å bli meldt som en varslingsak.

Det foreligger heller ikke konkrete rutiner som knytter seg til *tvilstilfeller* i varslingsaker. Det fremgår tydelig av rutinene at en skal gjøre en vurdering av om saken kan dreie seg om et kritikkverdig forhold. I tilfeller der en er i tvil eller om det er uklart om en henvendelse gjelder et varsel eller et avvik, eller der saken grenser mot en personalsak, forteller medlemmene i varslingsgruppene i intervju at de gjør nærmere undersøkelser og konsulterer sentral varslingsgruppe og jurister i kommunen. Det gis ikke uttrykk for at det er behov for tydeligere rutiner på dette området. For å klargjøre praksisen knyttet til håndtering av varslingsaker, beskriver vi rutiner og praksis nærmere nedenfor.

I forbindelse med verifiseringen kommenterer kommunen at det i undersøkelsen av et varsel har den som det er varslet mot rett til kontradiksjon og saksbehandlerne skal undersøke og dokumentere saken så godt det lar seg gjøre. Det pekes på at dette imidlertid ikke betyr at alle som omfattes av en varslingsak verken er enige i opplevelsen av situasjonen eller vurderingen av et eventuelt kritikkverdig forhold. Kommunen viser til at det heller ikke er opp til saksbehandlerne i en varslingsak å løse en eventuell tvist, selv om rapportene ofte kan inneholde anbefalinger om hvordan linjen bør følge opp et uheldig forhold, uansett om dette er vurdert til å være kritikkverdig eller ikke.

4.3.3 Nærmere om håndtering av varsel og kommunens ansvar for å sikre en forsvarlig varslingsprosess

Bergen kommune har utarbeidet flere rutiner og veiledere som omhandler håndteringen av et varsel. Blant annet er det utarbeidet en overordnet prosedyre for oppfølging og

³⁹ Bergen kommune, BkKvalitet, Konflikthåndtering, ID: 16950

saksbehandling av varsel,⁴⁰ en sjekkliste for saksbehandlingen av et varsel⁴¹, en veileder for hvordan undersøke fakta i en sak,⁴² og en veileder for ledere om varsling av kritikkverdige forhold.⁴³

Det blir i rutinene for saksbehandling av et varsel i Bergen beskrevet at et varsel i hovedsak skal behandles i linjen. Av prosedyren for oppfølging og saksbehandling fremgår det at den som mottar et varsel (eksempelvis en leder) skal kontakte lokal varslingsgruppe, som deretter gjør en innledende vurdering av saken og vurderer hvem som skal håndtere den.⁴⁴ Når saken fordeles til linjen, skal etatsdirektør eller resultatenhetsleder informeres, og det skal vurderes hva som er riktig saksbehandlernivå. Uavhengig av hvem som behandler varselet, skal saken behandles raskt, og eventuelle forsinkelser skal begrunnes og det skal informeres om dette. I den videre saksbehandlingen skal det først avklares hvilke påstander, regler og dokumentasjon som er relevante, og det skal legges en plan for intervjuer og tidslinje. Deretter skal det fastslås om funnene underbygger brudd på arbeidsmiljøloven, herunder om forholdet er å anse som kritikkverdig.

Det blir beskrevet i prosedyrene og veilederne at både varsler og den det er varslet på skal ivaretas gjennom hele prosessen, herunder blant annet ved at den som er påvarslet får anledning til å uttale seg (kontradiksjon), samt forbud mot gjengjeldelse for varsleren.

Etter avsluttet undersøkelse fremgår det av både prosedyren og sjekklisten at det skal utarbeides en rapport som blant annet redegjør for varselet, saksbehandlingsprosessen, funn og en konklusjon om hvorvidt det foreligger et kritikkverdig forhold, samt eventuelle forslag til tiltak. Ved eventuelle funn skal kommunaldirektøren informeres, og det er beslutningsmyndig leder som avgjør hvilke videre tiltak som skal iverksettes. Når varselet er blitt behandlet i linjen, skal lokal varslingsgruppe gjennomgå saksbehandlingen og dokumentasjonen sammen med linjen for å kvalitetssikre den. Deretter bør varsler og den påvarslede bli informert om resultatet, og saken avsluttes i BkVarsling og lagres i Bk360. Det går frem av prosedyren at vurdering av habilitet, ivaretagelse av partene, kontradiksjon og sporbar dokumentasjon skal ivaretas gjennom hele saksbehandlingsprosessen. Se figuren under for prosesskart for saksbehandling av varsel.

⁴⁰ Bergen kommune, BkKvalitet, Prosedyre for oppfølging og saksbehandling av varsel, ID: 36320

⁴¹ Bergen kommune, BkKvalitet, Sjekkliste for saksbehandling av et varsel, ID: 36404

⁴² Bergen kommune, BkKvalitet, Veileder for hvordan undersøke fakta, ID: 36373

⁴³ Bergen kommune, BkKvalitet, Veileder for leder – varsling av kritikkverdig forhold, ID: 36375

⁴⁴ Bergen kommune, BkKvalitet, Prosedyre for oppfølging og saksbehandling av varsel, ID: 36320

Figur 17: Prosesskart for saksbehandlingen av et varsel i Bergen kommune⁴⁵



Selv om Bergen kommune har utarbeidet flere rutiner, prosedyrer og veiledere for saksbehandling av varsel, viser undersøkelsen at det varierer i hvilken grad disse faktisk blir benyttet i saksbehandlingen. Dette gjelder blant annet bruken av huskelisten/sjekklisten for lokale varslingsgrupper, hvor enkelte varslingsgrupper opplyser at de bruker huskelisten aktivt, mens andre opplyser at de ikke bruker huskelisten systematisk punkt for punkt.

Det kommer videre frem i intervjuer at det er ulikt hvordan de ulike byrådsavdelingene håndterer saksbehandlingen av et varsel. Nedenfor oppsummeres eksempler på noen av forskjellene som er avdekket:

- **Hvem som utfører selve saksbehandlingen:** Enkelte varslingsgrupper håndterer de fleste sakene selv, mens andre som hovedregel sender varselet videre til linjen. Enkelte varslingsgrupper mener ledere i linjen ofte ikke er tilstrekkelig objektive, for eksempel fordi de allerede er involvert i forholdet saken gjelder, og håndterer derfor sakene selv. Andre mener linjen som hovedregel bør saksbehandle varselet. Som tidligere omtalt fremkommer det av prosedyren for oppfølging og saksbehandling av varsel, at lokal varslingsgruppe skal vurdere om varselet skal behandles av varslingsgruppen selv eller fordeles til linjen, og at varselet som hovedregel skal følge opp i linjen.⁴⁶
- **Oppfølgingen av håndtering av varsel i linjen:** Noen grupper har løpende dialog med linjen gjennom hele saksbehandlingen og blir oppdatert om funn og vurderinger underveis, mens andre i større grad overlater den løpende oppfølgingen til linjen og først blir involvert når saken skal avsluttes. Prosedyren for saksbehandling beskriver at lokal varslingsgruppe skal følge med på fremdrift og kvalitetssikre prosessen, avklare eventuelle behov for veiledning og støtte, og legge en plan for dette ut fra sakens alvorlighetsgrad og linjens erfaring.⁴⁷

⁴⁵ Prosesskart utarbeidet av Deloitte basert på informasjon som fremgår av Bergen kommune sine rutiner.

⁴⁶ Bergen kommune, BkKvalitet, *Prosedyre for oppfølging og saksbehandling av varsel om mulige kritikkverdige forhold etter arbeidsmiljøloven*, ID 36320

⁴⁷ Bergen kommune, BkKvalitet, *Prosedyre for oppfølging og saksbehandling av varsel om mulige kritikkverdige forhold etter arbeidsmiljøloven*, ID 36320

- **Hvordan referater kvalitetssikres:** Enkelte grupper sender referatet til varslere og andre involverte for skriftlig gjennomlesning med en fastsatt svarfrist, for å gi partene tilstrekkelig tid til å lese gjennom og kommentere, mens andre lar partene lese gjennom og signere referatet i selve møtet, av hensyn til konfidensialitet og risiko for at opplysninger kommer på avveie. Prosedyren for saksbehandling beskriver at det skal skrives referat fra alle samtaler/intervju og partene skal lese gjennom og signere, det er derimot ikke presisert om dette skal skje i møtet eller ved skriftlig gjennomlesning i etterkant.⁴⁸
- **Hvordan habilitetsvurderinger registreres:** Noen grupper inkluderer habilitet som en egen overskrift i den endelige rapporten for å dokumentere at spørsmålet er vurdert, mens andre grupper gjør habilitetsvurderingen muntlig og overordnet i forbindelse med kontakten med linjen, uten at vurderingen dokumenteres formelt eller etter en fast rutine.
- **Hvordan og når kommunaldirektør informeres om utfallet av en sak:** Noen varslingsgrupper sender eller gjennomgår hele sluttrapporten med kommunaldirektøren i hver enkelt sak, mens andre kun gir kommunaldirektøren en årlig samlet oversikt over antall saker, uten å orientere om utfallet i den enkelte sak underveis. Prosedyren for saksbehandling stiller krav om at kommunaldirektør skal informeres både når et varsel er mottatt og om eventuelle funn i saken, men det er ikke beskrevet at kommunaldirektøren skal lese igjennom rapporten for hver enkelt sak.⁴⁹

HR konsern opplyser om at de er kjent med flere av disse ulikhetene mellom byrådsavdelingene, blant annet knyttet til tilbakemeldinger til varslere, referatpraksis, bruk av maler, og om det er varslingsgruppen eller linjen som håndterer varselet. HR konsern opplyser at det pågår et arbeid med felles maler og en mer detaljert veileder for å oppnå en mer enhetlig praksis på tvers av byrådsavdelingene. I tillegg vil alle varslingsgruppene nå være representert i sentral varslingsgruppe.

Varsler har ikke rett til juridisk bistand gjennom arbeidsgiver

Varsler har ikke rett til juridisk bistand gjennom arbeidsgiver i forbindelse med en varslings sak. Ved behov for juridisk bistand, er det normalt fagforening som kontaktes. Bergen kommune har imidlertid i sine rutiner lagt til grunn at både lokal og sentral varslingsgruppe kan gi veiledning til ansatte som vurderer å varsle. Tillitsvalgte har også en viktig rolle, og kan både gi råd i forkant og bli med som støtte i møter. Verneombud kan også være tilgjengelig for råd og veiledning i prosessen, men bør ifølge Arbeidstilsynet og kommunens interne rutiner ikke delta i møter som støtte for én side i saken ettersom verneombudet har et ansvar for alle ansatte.

Varsler har ikke nødvendigvis rett til å gjøre seg kjent med dokumentene i varslings saken

Den eller de det er varslet om har etter regelverket rett til å få innsyn i påstandene om seg, både om det kritikkverdige forholdet og andre personopplysninger som er samlet. Den eller de det varsles om, har også rett til å gi sin versjon av det kritikkverdige forholdet.⁵⁰

⁴⁸ Bergen kommune, BkKvalitet, *Prosedyre for oppfølging og saksbehandling av varsel om mulige kritikkverdige forhold etter arbeidsmiljøloven*, ID 36320

⁴⁹ Bergen kommune, BkKvalitet, *Prosedyre for oppfølging og saksbehandling av varsel om mulige kritikkverdige forhold etter arbeidsmiljøloven*, ID 36320

⁵⁰ [Ansvar, rettigheter og roller i varslings saker - Arbeidstilsynet](#)

Som omtalt under revisjonskriteriene er det kun den eller de som varslingen retter seg mot, eller den saken direkte gjelder, som har rett til innsyn i saken. Dette fremgår også av varslingsrutinene til Bergen kommune. I varslingsrutinene til Bergen kommune fremgår det at den som varslar vanligvis ikke er part i saken, og at en som regel derfor ikke har rett til mer informasjon enn det andre ansatte får. Ifølge kommunens rutine for saksbehandling skal imidlertid den som har varslet få lese gjennom og gi innspill på referat fra sin samtale. Den som har varslet bør også ifølge samme rutine få beskjed når saken er ferdigbehandling, men har altså ikke større rett til innsyn i sakens dokumenter enn andre. Som omtalt tidligere er det ulik praksis mellom byrådsavdelingene når det gjelder gjennomlesing av referater samt også hvilken informasjon som gis til den som har varslet.

Kommuneadvokaten har ingen definert rolle i varslingssaker

Verken den tidligere eller den nye varslingsrutinen omtaler kommuneadvokatens rolle i varslingssaker. I intervju kommer det frem at kommuneadvokaten kan bistå med habilitetsvurderinger, for eksempel der det er vanskelige vurderinger eller ved tvil, men har ellers ingen rolle i håndtering av varsel. HR konsern opplyser at det i forbindelse med arbeidet med den nye varslingsrutinen ble diskutert om kommuneadvokaten skulle gis en formell rolle, men at dette ikke ble vurdert som hensiktsmessig. Et av alternativene som var til vurdering var om kommuneadvokaten skulle undersøke varslar som gjaldt toppledelse. Begrunnelsen for dette var kommuneadvokatens faglig uavhengige rolle. Kommunen opplyser at det i diskusjonene imidlertid ble problematisert at kommuneadvokaten organisatorisk har tilhørighet i Byrådsleders avdeling og dermed ligger i linje under kommunaldirektør i denne byrådsavdelingen. Dette er også omtalt i bystyresaken i mai 2026 der ny varslingsrutine ble vedtatt. For å sikre helt uavhengige vurderinger av varslar på toppledelse valgte man derfor at disse skal undersøkes av en ekstern aktør.

4.3.4 Gjenåpning av varslingssaker

Bergen kommunes varslingsrutiner omtaler ikke gjenåpning av varslingssaker der det har eller kan ha skjedd feil i saksbehandlingen. Som tidligere omtalt foreligger det heller ingen krav i regelverket til at en varslingssak skal kunne gjenåpnes. Muligheten for å få vurdert saken på nytt, for eksempel dersom de kritikkverdige forholdene ikke opphører eller det er fremkommet nye opplysninger, er å varsle på nytt.

Muligheten for ev. gjenåpning av varslingssaker i en klage eller kommisjonsordning for varslingssaker har imidlertid blitt omfattende vurdert i forbindelse med utarbeidelse av ny varslingsrutine, og er omtalt i sak til bystyret. I saksfremstillingen i sak der ny varslingsrutine ble vedtatt, omtales blant annet følgende:

Varslingsordningen er utformet for å sikre forsvarlig håndtering av kritikkverdige forhold, og gir dermed ikke individuelle prosessuelle rettigheter tilsvarende forvaltningsvedtak. Etablering av en generell klageadgang kan derfor bidra til å forskyve forventningene til hva varslingsordningen skal være, og øke risikoen for omkamper og forlengede prosesser. En slik egenordning kan også ha uheldige arbeidsmiljømessige konsekvenser. Varslingssaker er ofte belastende for alle involverte, og en klageadgang vil kunne forlenge konflikter og usikkerhet, både for varslere, den eller de som er varslet på og arbeidsmiljøet rundt dem. Det kan igjen virke dempende på viljen til å varsle eller til å håndtere saker raskt og tydelig. Videre reiser klagebehandling av avsluttede varslingssaker

utfordringer knyttet til taushetsplikt, personvern og konfidensialitet, særlig der en ny instans skal få innsyn i sensitive opplysninger.⁵¹

I saksfremstillingen vises det til at en samlet sett vurderer etablering av en kommisjonsordning for gjennomgang av avsluttede saker og etablering av egenordning for generell klageadgang i varslingssaker som mindre egnet dersom målsettingen primært er læring og kvalitetsutvikling av forsvarlig saksbehandling, og at en heller anbefaler andre tiltak for etterkontroll og læring:

Byrådet anbefaler en kombinasjon av forsterket egenevaluering i lokale varslingsgrupper, systematisk og uavhengig etterkontroll gjennom sentral varslingsgruppe og et strukturert arbeid med organisatorisk læring på tvers av saker.⁵²

I intervjuer med varslingsgrupper er det ingen som gir uttrykk for at er kjent med saker som har blitt gjenåpnet eller som burde ha vært gjenåpnet, og det gis heller ikke uttrykk for at en opplever behov for rutiner knyttet til gjenåpning av varslingssaker.

Det er imidlertid i intervjuer med vernetjenesten vist til at det ikke alltid blir varslet i utgangspunktet (se også resultater fra spørreundersøkelsen i kap. 3). Blant annet pekes det på at ansatte er usikre på om det er noen vits i å si fra, fordi ytringer som tilsier oppfølging ikke nødvendigvis fører til handling. Det pekes også på at varslere har vært misfornøyde med resultatet av varslingssaker, der konklusjonen typisk er «intet kritikkverdig forhold», noe som tolkes som at ingenting galt har skjedd, selv om det er identifisert utfordringer som skal følges opp. I forbindelse med verifisering av datagrunnlaget i rapporten, påpeker kommunen at dette er et forhold de er veldig oppmerksomme på og som har vært adressert i samlinger for lokale varslingsgrupper flere ganger. Kommunen viser til at hvis arbeidsgiver får beskjed om et uheldig forhold, er det plikt til å undersøke forholdet og gjøre noe med det, uavhengig av om dette er et avvik eller et varsle, og uavhengig av om konklusjonen i saken er at forholdet er kritikkverdig etter loven eller ikke.

Videre er det i intervjuer pekt på at det er tilfeller der ansatte slutter i kommunen fordi de ikke orker å stå i prosessen med et varsel, selv om de har opplevd kritikkverdige forhold. Enkelte opplever også at varsel som rettes oppover i organisasjonen sjelden medfører synlige konsekvenser for de det varsles om, noe som kan svekke tilliten til varslingsinstituttet. I verifiseringen kommenterer kommunen at også dette er en kjent problemstilling, og kommunen presiserer at det viktigste er at arbeidsgiver gjør noe med et uheldig forhold. Det blir også vist til at det i mange saker kan være slik at oppfølging av involverte ikke uten videre er noe som kan eller skal deles i et arbeidsmiljø. Det presiseres også at det ikke er varslingsgruppens ansvar å følge opp dette, men at det er et lederansvar i linjen.

4.3.5 Påstander om gjengjeldelse og håndtering av slike

Av varslingsrutinen fremgår det at arbeidsgiver har aktivitetsplikt og omsorgsplikt overfor varslere, herunder plikt til å vurdere risikoen for at varslere kan bli utsatt for gjengjeldelse. Rutinen viser videre til at gjengjeldelse er forbudt etter arbeidsmiljøloven § 2 A-4, og at leder har ansvar for å hindre gjengjeldelse og sette inn tiltak om nødvendig. Rutinen

⁵¹ [Bergen kommunes varslingsordning og revisjon av overordnet rutine for varsling](#)

⁵² [Bergen kommunes varslingsordning og revisjon av overordnet rutine for varsling](#)

presiserer videre at «gjengjeldelse kan være alt fra urettferdig behandling til å bli ignorert eller få færre oppgaver».⁵³

Det står beskrevet i både Bergen kommunes veileder for ledere i varslingssaker og veileder for lokale varslingsgrupper at det skal gjøres en risikovurdering dersom varsler står i fare for gjengjeldelse eller kommer i en sårbar situasjon. Vurderingen skal dokumenteres og lagres på saken i Bk360, og arbeidstaker skal få mulighet til å medvirke i risikovurderingen. Eventuelle tiltak for å motvirke gjengjeldelse skal også dokumenteres.^{54 55} Kommunen har i tillegg utarbeidet en egen mal for risikovurdering av gjengjeldelse, som det lenkes til i den overordnede varslingsrutinen. Som det fremgår i kapittel tre, er det imidlertid varierende praksis på dette området, og det er få som viser til at de bruker malen for risikovurdering og det er i varierende og dels liten grad dokumentert at risikoen for gjengjeldelse er blitt vurdert.

Fremgangsmåte for å avgjøre om varsler blir utsatt for gjengjeldelse

Som nevnt i kapittel 3.3.1 fremgår det ikke av Bergen kommunes rutiner for varsling hva som skjer dersom gjengjeldelse forekommer. Som tidligere omtalt er det imidlertid i forbindelse med verifiseringen blitt opplyst at lenke til Arbeidstilsynets nettsider som omtaler hva en skal gjøre dersom en opplever gjengjeldelse, ved en feil ikke ble tatt med i ny rutine.

I flere intervjuer pekes det også på svakheter ved beskrivelsene av gjengjeldelse i kommunens rutiner. Det blir blant annet vist til at det oppleves uklart hvor grensen for gjengjeldelse går, og rutinene mangler tydelige beskrivelser og konkrete eksempler. Det påpekes også at det er usikkert hvem som skal kontaktes ved opplevd gjengjeldelse.

Videre pekes det på at det kan være krevende å skille mellom personalsaker og varslingssaker. Ulike forhold/påstander er kommet frem her. Generelt er det vist til at det kan være krevende dersom det i etterkant av en varslingssak blir en personalsak eller en omorganiseringsprosess som rammer den som har varslet, fordi dette kan tolkes som gjengjeldelse selv om omorganiseringen ikke har noe med varslingssaken å gjøre.

Kommunens prosedyre for saksbehandling av varsel presiserer flere steder at avvik, personalsaker og faglig uenighet ikke skal saksbehandles etter varslingsprosedyren, og at den videre oppfølgingen i form av personalsak, arbeidsmiljøtiltak eller konflikthåndtering besluttet av kommunaldirektør eller leder med slik beslutningsmyndighet. Kommunen viser også i forbindelse med verifisering av datagrunnlaget i rapporten til et eget dokument som inneholder informasjon om skillet mellom varsel og arbeidsmiljø-/personalsaker.⁵⁶

HR konsern opplyser at problemstillingen med påstander om gjengjeldelse i forbindelse med personalsaker er kjent, og at det har vært diskutert fra både arbeidsgiver- og arbeidstakersiden. Selv om temaet gjengjeldelse er gjennomgått på overordnet nivå i

⁵³ Bergen kommune. *Varsling i Bergen kommune*. Sist oppdatert 01.06.2026. <https://portal.mittvarsel.no/skjema/bergen-kommune/86QMdEK52VDyUc3Y.157>

⁵⁴ Bergen kommune. BkKvalitet, Veileder for lokale varslingsgrupper. ID: 36371

⁵⁵ Bergen kommune. BkKvalitet, Veileder for leder, varsling av kritikkverdige forhold. ID: 36375.

⁵⁶ Dokumentet var ikke omtalt i rapporten som ble sendt på verifisering til kommunen, og det fremgikk av teksten at kommunens rutinedokumenter ikke omtalte et skille mellom varslingssaker og personalsaker.

sentral varslingsgruppe, og inngår i opplæringsmaterialet som benyttes i opplæringen av varslingsgruppene, viser HR konsern til at den teoretiske gjennomgangen av gjengjeldelse i opplæringen ikke nødvendigvis er tilstrekkelig når ledere og varslingsgrupper står i konkrete saker der gjengjeldelse, personalsaker og den øvrige oppfølgingen av varselet er vanskelig å skille fra hverandre. For å bedre ivareta disse sammensatte situasjonene arbeides det med å utvide den eksisterende risikomatrisen for gjengjeldelse til en bredere risikovurdering som dekker hele saksbehandlingen. I forbindelse med sak til bystyret om varslingsordningen i mai 2026 er det også vist til at det er viktig å forsterke arbeidet med risikovurderingene av gjengjeldelsesfare:

Det er alltid viktig å gjennomføre systematisk risikovurdering for fare for gjengjeldelse, noe som NOU 2018:6 også understreker. Bergen kommune har rutiner og maler for dette i dag. Det er likevel viktig å forsterke dette arbeidet, både når det gjelder fare for gjengjeldelse, med også til å omfatte flere forhold i en varslings sak, for eksempel den omvarsledes rolle og konsekvenser for arbeidsmiljø. Her er det mulig å hente eksempler på god praksis fra enkelte av kommunens lokale varslingsgrupper og dette arbeidet vil bli videreført etter at nye rutine er ferdig behandlet.⁵⁷

En av varslingsgruppene opplyser i intervju at de har erfaring med at det har vært fremsatt påstander om gjengjeldelse som er behandlet av Diskrimineringsnemnda⁵⁸, og der kommunen fikk medhold i tre av fire saker (den fjerde saken var under behandling på intervjutidspunktet). I forbindelse med verifisering av datagrunnlaget i rapporten blir det opplyst at det har vært fire saker som er blitt avgjort i Diskrimineringsnemnda det siste året og at kommunen har fått medhold i alle disse sakene.

Tilrettelegging for å varsle anonymt

Som beskrevet i kapittel 3 er det mulig å levere et varsel anonymt i Bergen kommune gjennom BkVarsling.⁵⁹ Det kommer frem i spørreundersøkelsen at det er flere som har valgt å melde inn et anonymt varsel på grunn av frykt for gjengjeldelse.

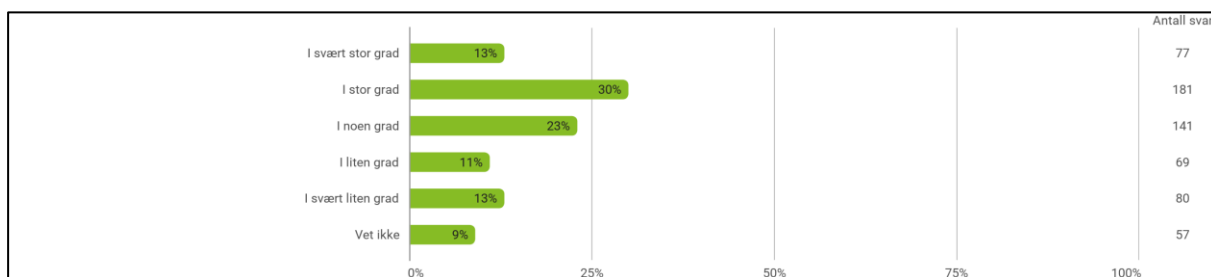
På spørsmål om i hvilken grad de ansatte er trygge på at de ikke ville blitt utsatt på gjengjeldelse fra arbeidsgiver hvis de meldte fra om kritikkverdig forhold, svarte 77 av respondentene (13 prosent) i svært stor grad og 181 (30 prosent) svarte i stor grad på at de føler seg trygge på at de ikke ville blitt utsatt for gjengjeldelse. Videre svarte 141 respondenter (23 prosent) i noen grad, 69 (11 prosent) svarte i liten grad og 80 (13 prosent) svarte i svært liten grad. De resterende 57 respondentene svarte vet ikke.

⁵⁷ [Bergen kommunes varslingsordning og revisjon av overordnet rutine for varslings](#)

⁵⁸ [Diskrimineringsnemnda](#) er et nøytralt nasjonalt avgjørelsesorgan som blant annet behandler saker om brudd på forbudet mot gjengjeldelse, med unntak av saker som gjelder oppsigelse eller avskjed.

⁵⁹ Bergen kommune. *Varsling i Bergen kommune*. Sist oppdatert 01.06.2026. <https://portal.mittvarsel.no/skjema/bergen-kommune/86QMdEK52VDyUc3Y.157>

Figur 18: I hvilken grad føler du deg trygg på at du ikke ville blitt utsatt for gjengjeldelse fra arbeidsgiver dersom du meldte fra om et kritikkverdig forhold på din arbeidsplass? (N=605)



I fritekstsvarene fra spørreundersøkelsen gir flere respondenter uttrykk for at frykt for gjengjeldelse oppleves som en reell barriere mot å varsle, og at det finnes en kultur der varslere blir «uglesett» fremfor å bli lyttet til. En rekke respondenter opplyser å ha opplevd eller observert gjengjeldelse i praksis, og noen oppgir at frykten for gjengjeldelse var årsaken til at de valgte å varsle anonymt. Det pekes også gjennomgående på manglende tillit til at ledelsen og administrasjonen håndterer varslingsaker på en god måte, hvor enkelte peker på at ledere det varsles om oppleves å bli sittende uberørt i sine stillinger, og ansatte i stedet velger å avslutte sitt arbeidsforhold i kommunen. En respondent uttrykker det slik: «Risiko for gjengjeldelse vurderer jeg som høy og at varsling kan være karriereødeleggende.» Enkelte respondenter trekker også frem at den siste tidens medieomtale av varslingsaker i kommunen har bidratt til å svekke tilliten til at varsel blir håndtert på en ryddig måte, og at dette i seg selv kan skape frykt for å varsle og mulighet for gjengjeldelse. Samtidig er det også en respondent som kommenterer at en opplever at gjengjeldelsesbegrepet kan bli brukt feil eller bli misbrukt, og kommenterer at det kan være en stor påkjennelse for leder å stå i det.

Når det gjelder anonyme varsel, er det fremkommet i intervjuer med de lokale varslingsgruppene at det kan være utfordrende å saksbehandle slike varsel. Prosedyren for oppfølging og saksbehandling av varsel presiserer at dersom det er mulig å ha kontakt med en anonym varslar, skal den lokale varslingsgruppen bekrefte at varselet er mottatt, og invitere den anonyme varsleren til en innledende samtale.⁶⁰

BkVarsling har en chattefunksjon som gjør det mulig å kommunisere anonymt med varslar også etter at varselet er sendt inn. Flere varslingsgrupper opplever likevel at anonyme varslere ikke alltid svarer på henvendelser i chattefunksjonen eller logger seg inn igjen for å se om de har fått svar, noe som gjør saksbehandlingen utfordrende. Det blir videre påpekt i intervjuer at et anonymt varsel kan være ekstra belastende for den omvarslede, fordi anonymiteten vanskeliggjør kontradiksjon og kan senke terskelen for å fremsette unyanserte påstander.

Verneombudets rolle

Kommunens rutiner beskriver at verneombudet skal representere alle ansatte i sitt område. Verneombudet kan gi råd til den som ønsker å varsle, skal sende et varsel videre til arbeidsgiver, og kan være tilgjengelig for råd og veiledning underveis i prosessen.

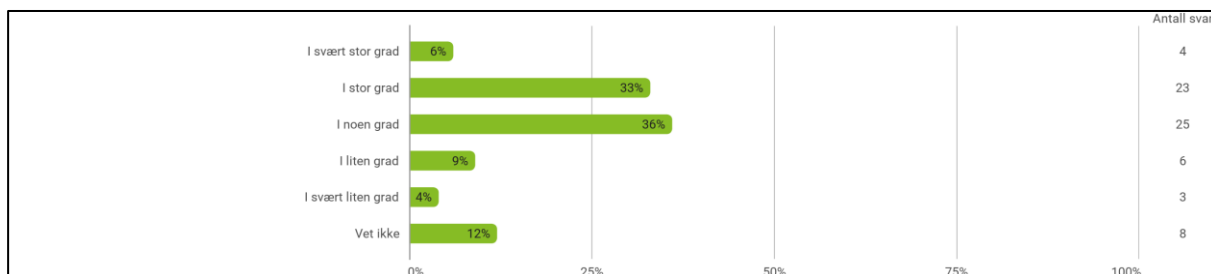
⁶⁰ Bergen kommune, BkKvalitet, Prosedyre for oppfølging og saksbehandling av varsel om mulige kritikkverdige forhold etter arbeidsmiljøloven, ID 36320

Varslingsrutinen angir at verneombudet selv kan varsle, men kan ikke være med i undersøkelsen av saken. Det blir videre presisert at verneombudet ikke bør delta i møter som støtte for én av partene. Det fremgår ikke av rutinene hvilken rolle verneombudet kan eller ikke kan ha i en sak som gjelder påstander om gjengjeldelse, men dette fremgår heller ikke av Arbeidstilsynets veiledningsmateriell. Beskrivelse av verneombudets rolle i kommunens rutine samsvarer med den beskrivelsen som Arbeidstilsynet har av verneombudets rolle.

I intervjuer er det flere som trekker frem verneombudets rolle mer generelt i varslingsaker, og det er flere som peker på at rollen til verneombudet i praksis ikke oppleves som tydelig i en varslingsprosess. Blant annet pekes det på at en opplever at en del verneombud «ute i tjenestene» er usikre på hvem som formelt «eier» et varsel når det er meldt via verneombudet. Både i den forrige varslingsrutinen og i den nye, står det at verneombud og tillitsvalgt kan formidle et varsel på vegne av andre, men at det er den som har varslet som vil stå som varslers, ikke den som har formidlet det.⁶¹ Det trekkes også frem at både verneombud og tillitsvalgte kan oppleve det som uklart når en henvendelse fra en ansatt bør anses som et varsel, og hvordan dette skal følges opp videre.

I spørreundersøkelsen som ble sendt ut i forbindelse med revisjonen, fikk både verneombud og tillitsvalgte spørsmål om de opplever at rollen deres er tydelig i varslingsaker. I overkant av en tredjedel (36 prosent) svarer at rollen «i noen grad» er tydelig definert, mens det er 39 prosent som enten svarer at rollen i stor grad eller i svært stor grad er tydelig (hhv. 33 prosent og 6 prosent). Se figuren under.

Figur 19: I hvilken grad opplever du at din rolle som tillitsvalgt/verneombud i varslingsaker er tydelig definert? (N=69)



I intervjuer kommenteres det også at det er lite opplæring for verneombud når det gjelder varsling, og følgelig at det ikke nødvendigvis er god nok kompetanse om varslingsordningen blant verneombudene. Det vises til at varsling er omfattet av 40-timers grunnkurset for verneombud, men at det er mye en skal gjennom på dette kurset og at varslingsordningen kun er en liten del av opplæringen. Kommunen opplyser i forbindelse med verifisering av rapporten at det per i dag er 1 time og 15 minutt av undervisningstiden i grunnkurset som gjelder varsling, og i tillegg 1 time på håndtering av avvik.

⁶¹ Bergen kommune. *Varsling i Bergen kommune*. Sist oppdatert 01.06.2026. <https://portal.mittvarsel.no/skjema/bergen-kommune/86QMdEK52VDyUc3Y.157>

4.3.6 Varslingsrutiner i andre kommuner

For å undersøke om det finnes rutiner i andre kommuner som Bergen kommune kan lære av, har Deloitte i henhold til kontrollutvalgets bestilling gjort en overordnet gjennomgang av varslingsrutiner i to andre storbyer på noen utvalgte parametre. Tabellen nedenfor oppsummerer gjennomgangen.

Tabell 10: Sammenligning av varslingsrutiner i ulike storbykommuner

Tema	Bergen kommune	Storbykommune 1	Storbykommune 2
Organisering	Sentral varslingsgruppe og fire lokale varslingsgrupper organisert etter byrådsavdelingsstruktur. Sentral varslingsgruppe behandler ikke varsel selv, men gir råd og skal føre etterkontroll.	Todelt ordning: Et sentralt varslingssekretariat (internrevisjonen) og lokale varslingsgrupper i hver virksomhet. Et sentralt varslingsråd bestående av tre kommunaldirektører er besluttsende organ for saker som fremmes sentralt, herunder varsel som gjelder toppledere, alvorlige påstander om korrupsjon eller økonomiske misligheter, samt saker med inhabilitet i virksomheten eller eskalering.	Et sentralt varslingssekretariat mottar, gjennomgår og vurderer innkomne varsel, før det oversendes til rett instans i linjen, typisk kommunalsjef eller kommunaldirektør. Det er ikke etablert lokale varslingsgrupper i linjen.
Hvem saksbehandler varselet	Hovedregelen er at linjen saksbehandler, men enkelte lokale varslingsgrupper behandler flere saker selv, særlig der det er nødvendig av objektivitetshensyn.	Mindre virksomheter behandler ofte sakene selv i varslingsgruppen, mens større virksomheter videresender til leder i linjen. Sentralt varslingsråd beslutter håndtering av saker som eskaleres dit, herunder om saken skal tilbake til linjen eller undersøkes av internrevisjonen/ekstern.	Saksbehandles hovedsakelig i linjen av ansvarlig leder, eventuelt med bistand fra HR og jurister. Varslingssekretariatet saksbehandler ikke selv, men mottar tilbakemelding om utfall fra linjen.
Varslingskanaler	Kommunen har et digitalt system for varsling; BkVarsling. I tillegg kan ansatte varsle muntlig eller skriftlig direkte til nærmeste leder eller overordnet leder. Verneombud og tillitsvalgt kan gi råd og	Digitalt system for varsling, tilgjengelig for ansatte og eksterne. Systemet gjør det mulig for ansatte og eksterne å varsle direkte til aktuell virksomhet.	Digital varslingskanal hos varslingssekretariatet. Varsel kan også meldes direkte til leder/HR, via tillitsvalgt/verneombud, per telefon eller per brev til informasjonsskranken i rådhuset, postadresse eller internposten.

	videreformidle varselet til arbeidsgiver på vegne av varslere. Lokal og sentral varslingsgruppe kan gi råd til ansatte som vurderer å varsle.	I tillegg finnes en varslingstelefon hos et eksternt varslingsmottak. Det er også mulig å avtale personlig oppmøte hos det eksterne varslingsmottaket, eller å varsle muntlig eller skriftlig for øvrig. Disse skal nedtegnes og registreres i varslingssystemet av den som er mottaker av varselet.	Varslingssaker som håndteres i linjen uten å bli meldt inn i det digitale systemet, registreres ikke sentralt.
Statistikk og oversikt over antall varsel	Det fremgikk ikke av rutinen at varslingsaker meldt utenom BkVarsling skal etterregistreres, men kommunen opplyser i forbindelse med verifisering av datagrunnlaget i rapporten at avsnittet om etterregistrering av saker mottatt utenom BkVarsling ved en inkurie falt ut ved innliming i oppdatert prosedyre for saksbehandling av varsel. Dette nå er rettet i prosedyren. Kommunen opplyser at de har mulighet til å ta ut statistikk over totalt antall saker og fordeling på kategori fra BkVarsling. Kommunen opplyser også at totalt antall varsler som varslingsgruppene har mottatt, uansett kanal, blir rapportert i kommunens årsmelding.	Alle varsler, uavhengig av hvem som er saksbehandler skal registreres i varslingsystemet. I kommunens system er det lagt opp til å kunne hente ut statistikk på antall varsel, samt kategori og andre faktorer ved den enkelte sak, som saksbehandling og utfall.	Alle varslingsaker som meldes til varslingssekretariatet registreres i systemet. Kommunen har ikke oversikt over det totale antallet varslingsaker, ettersom varsler som håndteres i linjen uten å bli meldt inn i det digitale systemet, ikke registreres sentralt.
Anonym varslings	Mulig å varsle anonymt gjennom BkVarsling. Det er mulighet for to-veis kommunikasjon med anonym varslere i systemet.	Mulig å varsle anonymt i det elektroniske varslingsystemet. Det er mulighet for to-veis kommunikasjon med anonym varslere i systemet.	Mulig å varsle anonymt i det digitale systemet, med mulighet for toveis kommunikasjon.
Eksternt varslingsmottak	Ble vedtatt i forbindelse med ny rutine at det skal etableres et eksternt varslingsmottak. Det er	Eksternt varslingsmottak siden varslingsordningen ble innført i 2007. Det eksterne mottaket bistår	Ikke etablert et fast eksternt varslingsmottak for å motta varsel. Kommunen har ved et par

	ikke påbegynt konkret arbeid med anskaffelse av en slik ordning. Det eksterne varslingsmottaket skal undersøke og behandle varslere som gjelder kommunaldirektør, byråd og byrådsleder.	med veiledning og kan ta imot varslere for samtale og bistand med å skrive et varsel. Varslingsmottaket utfører ikke saksbehandling.	anledninger benyttet eksterne aktører til å undersøke/utrede enkeltsaker.
Varsling på folkevalgte (ikke en del av arbeidsgiverlinjen og ikke omfattet av reglene i Arbeidsmiljøloven)	Ikke etablert rutine for varslings på folkevalgte (kommunen presiserer i forbindelse med verifisering av rapporten at det er bystyresiden som eventuelt må ta initiativ til utarbeidelse av en slik rutine). I intervjuer pekes det på svakheter ved at det mangler et system i tilfeller der ansatte opplever en adferd som er kritikkverdige eller andre kritikkverdige forhold fra folkevalgte.	Ingen tydelig etablert ordning for varslings på folkevalgte. Varsel på en politiker skal håndteres avhengig av om politikeren er på sentralt nivå eller bydelsutvalgsnivå, men det er ikke beskrevet noen nærmere rutine for hvem som i så fall skal motta og behandle et slikt varsel.	Har en egen rutine for håndtering av varsel på folkevalgte. I henhold til rutinen skal slike varsel rapporteres til det respektive partiet, som er ansvarlig for å håndtere saken selv.
Habilitet	Habilitet er et overordnet prinsipp som skal vurderes på alle nivå gjennom hele saksbehandlingen, og vurderingen skal dokumenteres. Ingen kan behandle et varsel mot seg selv. Rutinene knyttet til vurdering og dokumentasjon av habilitet er skjerpet i ny rutine. Ved habilitetsutfordringer i lokal varslingsgruppe kan saken flyttes til en annen lokal varslingsgruppe, eller sentral varslingsgruppe kan oppnevne en settegruppe bestående av enkeltmedlemmer fra andre lokale varslingsgrupper. Varsel mot kommunaldirektør, byråd eller byrådsleder skal undersøkes av et eksternt varslingsmottak.	Den overordnede varslingsrutinen omtaler ikke habilitet eksplisitt som et eget tema (men kan være omfattet av andre rutiner). Det sentrale varslingsrådet, bestående av tre kommunaldirektører, håndterer saker som eskaleres, herunder saker med inhabilitet i virksomheten. Saker som gjelder toppledere eller der det foreligger inhabilitet, kan undersøkes av internrevisjonen eller eksternt.	Rutinen fastslår at ansvarlig leder må være habil og kunne opptre objektivt. Dersom varslingsgruppen gjelder kommunalsjef, forelegges saken områdedirektør; gjelder den områdedirektør, forelegges den kommunedirektøren; gjelder den kommunedirektøren, forelegges den ordfører. Dersom et medlem av varslingssekretariatet er direkte underlagt den varslingsgruppen, skal vedkommende fratre saken.

Gjen- gjeldelse	Rutinen fastslår at leder har ansvar for å hindre gjengjeldelse og sette inn tiltak om nødvendig. Arbeidsgiver skal vurdere risikoen for gjengjeldelse. Det er utarbeidet en egen mal for risikovurdering av gjengjeldelse. Rutinene klargjør imidlertid ikke hvem en ansatt skal henvende seg til dersom vedkommende opplever gjengjeldelse, eller hva som skal gjøres dersom det er lederen selv som står bak gjengjeldelsen. I verifiseringen viser kommunen til at lenke til Arbeidstilsynets sider som omtaler hva en kan gjøre ved opplevd gjengjeldelse, ved en feil ikke kom med i ny rutine.	Rutinene definerer gjengjeldelse som enhver handling som oppleves ugunstig, og gir konkrete eksempler (trusler, usaklig forskjellsbehandling, omplassering, suspensjon og oppsigelse). Gjengjeldelse er forbudt etter arbeidsmiljøloven. Rutinene opplyser at tvister om brudd på gjengjeldelsesforbud kan sendes til Diskrimineringsnemnda, men presiserer at dette ikke gjelder saker om oppsigelse eller avskjed.	Rutinen for saksbehandling i varslingssekretariatet inneholder ingen eksplisitt omtale av gjengjeldelse eller tiltak for å forebygge gjengjeldelse mot varslere (men kan være omfattet av andre rutiner).
----------------------------	---	--	--

4.4 Vurdering

System og rutiner for å sikre at de som behandler en varslingssak er habile

Deloitte vurderer at det er positivt og nødvendig at kommunen i ny rutine har skjerpet kravene til vurdering og dokumentering av habilitetsvurderinger, jf. at det både i intervjuer og ved oversendelse av dokumentasjon til revisjonen fremgår at det er varierende hva som har blitt dokumentert. Deloitte vurderer videre at rutinene for habilitet er styrket også på andre punkter, blant annet når det gjelder beskrivelser av at det i tilfeller kan være nødvendig å flytte saken til en annen varslingsgruppe eller oppnevne en settegruppe for å sikre habilitet og objektivitet i saksbehandlingen. Det fremstår også hensiktsmessig at varsel mot kommunaldirektør, byråd og byrådsleder skal behandles eksternt for å sikre uavhengige vurderinger av slike saker. Samtidig finner Deloitte grunn til å kommentere at over en tredjedel av lederne i spørreundersøkelsen svarer at de bare delvis opplever det som tydelig hvordan de skal håndtere habilitetsspørsmål i varslingssaker. Etter Deloitte vurdering må derfor kommunen arbeide videre med å sikre at ledere er trygge på håndteringen av slike spørsmål. Vi merker oss at det jobbes med et læringsløp for varsling for ledere.

Håndtering av tvilstilfeller og tvister i varslingssaker

Som det fremgår av kapittel 4.2, regulerer ikke lovgivningen håndtering av tvilstilfeller og tvister i varslingssaker. Det er imidlertid en sentral del av regelverket at varslingssaker blir tilstrekkelig undersøkt, herunder undersøke om det er snakk om et varsel og klargjøre fakta i saken i tilfeller der det er uenighet om sakens faktum. Etter Deloitte vurdering er

det tydeliggjort i kommunens rutiner at saken skal undersøkes tilstrekkelig og så langt som mulig dokumenterbart og objektivt, og det fremkommer også at det blir konferert med sentral varslingsgruppe og med jurister i kommunen ved tvil om saken gjelder en varslingssak, noe Deloitte vurderer som positivt. Samtidig er det variasjon i saksbehandlingen mellom ulike byrådsavdelinger, noe som kan innebære at det også forekommer forskjeller i hvordan en håndterer saker med tvil, selv om Deloitte ikke har grunnlag for å si noe om den faktiske behandlingen i tvilstilfeller da vi ikke har gjennomgått konkrete saker.

Etter regelverket har ikke varslere rett til juridisk bistand gjennom arbeidsgiver, og en kan følgelig heller ikke forvente at kommunen tilrettelegger for slik støtte. Deloitte merker seg imidlertid at en annen storbykommune har etablert en ekstern rådgivningstelefon for ansatte som vurderer å varsle og der ansatte også kan få hjelp til å skrive varselet. I Bergen kommune kan ansatte som vurderer å varsle henvende seg til lokal og sentral varslingsgruppe.

Etter regelverket har den som har varslet normalt heller ingen rett til innsyn i sakens dokumenter, jf. forvaltningsloven § 18 og Arbeidstilsynets veiledning (med mindre en selv er part i saken). Men det kan i mange tilfeller likevel være hensiktsmessig å gi noe informasjon til den som har varslet. Som det fremgår av kapittel 3, er det varierende praksis mellom byrådsavdelingene når det gjelder hvilken informasjon som gis til varslere. Som omtalt i kap. 3, mener Deloitte det bør vurderes om det er hensiktsmessig med en klarere rutine som tydeliggjør for varslere hva en kan forvente av informasjon om sakens utfall, innenfor rammen av gjeldende regelverk og taushetsplikt.

Kommuneadvokaten har ingen formelt definert rolle i varslingsrutinene, og er heller ikke i praksis involvert i håndtering av varslingssaker. Unntaket er i forbindelse med habilitetsvurderinger i varslingssaker når det er et behov for juridisk vurdering av dette. Slik Deloitte vurderer det, er det ikke noe i regelverket som er til hinder for at kommuneadvokaten kan bistå med habilitetsvurderinger i varslingssaker. I denne sammenheng kan det også bemerkes at kommuneadvokaten har en faglig uavhengig rolle i juridiske spørsmål, noe som innebærer at arbeidsgiver ikke kan gi føringer for utfallet av en slik vurdering. Ettersom varslingssaker som gjelder toppledelse nå skal håndteres eksternt, vil det også være mindre aktuelt at kommuneadvokaten skal vurdere habilitet for håndtering av varsel som gjelder disse rollene.

Gjenåpning av varslingssaker

Det foreligger ikke noe system i kommunen knyttet til å gjenåpne varslingssaker, og det er heller ikke krav i lov eller forskrift knyttet til å ha et slikt system. Dersom en har varslet og ikke opplever at de kritikkverdige forholdene opphører, kan en varsle på nytt. Det har imidlertid i forbindelse med vedtak om ny varslingsrutine i mai 2026 blitt gjort vurderinger av om det var hensiktsmessig å etablere en klage- eller kommisjonsordning knyttet til varslingssaker som er omtalt i saken til bystyret. Vurderingene som her er gjort, slik de fremgår av saksdokumentene, fremstår som hensiktsmessige. Slik Deloitte ser det, er det sentrale å sikre at varslene som kommer inn blir saksbehandlet godt, objektivt og tilstrekkelig, i tråd med kravene i arbeidsmiljøloven § 2 A-3. Samlet sett mener Deloitte at mange av kommunens rutiner som skal sikre dette i utgangspunktet er gode, men som

tidligere påpekt varierer saksbehandlingspraksisen mellom byrådsavdelingene noe vi vurderer som en svakhet med kommunens system. Det er imidlertid igangsatt arbeid for å sikre mer enhetlig praksis og etterkontroller, noe vi mener kan bidra til å avdekke om det finnes tilfeller der det er feil i saksbehandlingen og også bidra til å styrke saksbehandlingen ved at en lærer fra de prosessene som har vært.

System og rutiner for å redusere risiko for gjengjeldelse

Arbeidsmiljøloven § 2 A-3 pålegger arbeidsgiver å sørge for et fullt forsvarlig arbeidsmiljø for den som har varslet og dersom nødvendig iverksette tiltak som er egnet til å forebygge gjengjeldelse. Kommunens rutiner stiller krav om risikovurdering av gjengjeldelse, og det er utarbeidet flere prosedyrer og malverk til bruk i denne vurderingen. Disse fremstår i hovedsak som gode, men det fremkommer i intervjuer at en likevel opplever noen mangler i disse rutineene, og at det kan være vanskelig å vurdere hva som er gjengjeldelse. Videre fremgår det ikke av rutineene hva en ansatt skal gjøre ved opplevd gjengjeldelse, men vi merker oss at kommunen i verifiseringen viser til at henvisning til Arbeidstilsynets nettsider som berører dette temaet ved en feil ikke var kommet med i ny rutine. Deloitte vurderer det som positivt at kommunen har oppmerksomhet på disse forholdene og nå arbeider med å utvide den eksisterende risikomatriksen for gjengjeldelse til en bredere risikovurdering som dekker hele saksbehandlingen. Det bør fremover følges opp at en sikrer etterlevelse av rutiner på tvers og at vurderinger av gjengjeldelsesrisikoen dokumenteres i tråd med rutineene, jf. vurdering i kapittel 3.

Verneombudets rolle

Når det gjelder verneombudets rolle, foreligger det beskrivelser av hvilken rolle verneombudet generelt kan ha i en varslingssak, som er i tråd med Arbeidstilsynets beskrivelser. Verken hos kommunen eller hos Arbeidstilsynet står det noe konkret om verneombudets rolle i gjengjeldelsessaker, men basert på det som fremgår av verneombudets rolle i varslingssaker generelt kan en legge til grunn at verneombudet kan kontaktes for råd og veiledning også knyttet til gjengjeldelse. Men dette forutsetter at verneombudet har en tilstrekkelig kompetanse til å kunne gi råd og veiledning. Basert på det som fremgår av undersøkelsen, er det grunn til å stille spørsmål ved om denne kompetansen er tilstrekkelig. Dette gjelder for øvrig mer generelt, og ikke knyttet til gjengjeldelsesspørsmål spesielt. I spørreundersøkelsen svarer en del verneombud og tillitsvalgte at de kun i noen, liten grad eller i svært liten grad opplever at rollen i varslingssaker er tydelig definert, og i intervjuer gis det også uttrykk for at kompetansen totalt sett ikke er god nok. Deloitte presiserer at spørreundersøkelsen ble gjennomført kort tid etter at ny varslingsrutine ble vedtatt, der verneombudets rolle er tydeliggjort.

Hva kan en lære av andre kommuner?

På flere av områdene som er omtalt i dette kapittelet har ikke Deloitte identifisert vesentlig bedre rutiner hos de to andre kommunene som er undersøkt, sammenlignet med de siste rutineene som er utarbeidet i Bergen kommune. Det er imidlertid noen tiltak i andre kommuners rutiner som vi mener kan være positive tiltak i et varslingssystem. Dette er imidlertid ikke lovpålagte oppgaver eller krav. Et av tiltakene vi mener fremstår positivt for å legge til rette for at ansatte varsler om kritikkverdige forhold, er at en av kommunene har lagt til rette for at ansatte som vurderer å varsle eller som trenger hjelp til å nedtegne et varsel kan kontakte en ekstern aktør. Det å kunne rådføre seg med noen

eksterne utenfor kommunen *kan* oppleves tryggere enn å rådføre seg kommunens rådgivere.

I tillegg er det i en av kommunene etablert skriftlige rutiner knyttet til varsel som gjelder folkevalgte. Bergen kommune kan ev. vurdere om det er hensiktsmessig å tydeliggjøre hvordan varsel på folkevalgte skal håndteres, jf. at folkevalgte ikke er omfattet av arbeidsmiljøloven.

5 Konklusjon og anbefalinger

Deloitte's samlede vurdering er at Bergen kommunes oppfølging av anbefalingene fra forvaltningsrevisjonen av systemet for varsling i 2022 ikke fullt ut har vært tilfredsstillende, jf. kravet i kommuneloven § 13-1 fjerde ledd om at vedtak truffet av folkevalgte organer skal iverksettes uten ugrunnet opphold. Kommunen sentralt har styrket det formelle rammeverket for varsling, blant annet ved å utbedre varslingsrutinen, etablert muligheten for å varsle anonymt, formalisere kompetansekrav og vedta at varsel mot toppledelsen skal håndteres eksternt. Deloitte merker seg at byrådsavdelingene i varierende og dels i mindre grad har iverksatt tiltak for å følge opp anbefalingene fra forrige revisjon, og enkelte anbefalinger, som gjennomføring av etterkontroller av saksbehandling, er ikke gjennomført i det hele tatt. Det gjenstår derfor fortsatt områder som en må arbeide videre med for å sikre en god varslingsordning. Særlig når det gjelder ytringsklima og opplevelse av at det er trygt å varsle, finner Deloitte grunn til å påpeke at undersøkelsen ikke viser klar forbedring fra forrige revisjon, og at en følgelig bør arbeide videre med å sikre større tillit og trygghet til å varsle. Deloitte vil trekke frem at varslingssaken som fikk betydelig medieomtale høsten og vinteren 2025/2026 kan ha medvirket til ansattes opplevelse av ytringsklimaet og svekket tillit til varslingsordningen. Deloitte vil også bemerke at kommunen har iverksatt flere tiltak rettet mot ytringsklima, også etter at spørreundersøkelsen ble gjennomført.

Når det gjelder hvorvidt kommunen har etablert system og rutiner som sikrer **habilitet** i varslingssaker, mener Deloitte at det er positivt og nødvendig at kommunen i ny rutine har skjerpet kravene til vurdering og dokumentering av habilitetsvurderinger, jf. at det både i intervjuer og ved oversendelse av dokumentasjon til revisjonen fremgår at det er varierende hva som har blitt dokumentert. Deloitte mener videre at rutinene er styrket også på andre punkter, blant annet når det gjelder beskrivelser av at det i tilfeller kan være nødvendig å flytte saken til en annen varslingsgruppe eller oppnevne en settegruppe for å sikre habilitet og objektivitet i saksbehandlingen. Det fremstår også hensiktsmessig at varsel mot kommunaldirektør, byråd og byrådsleder skal behandles eksternt for å sikre uavhengige vurderinger av slike saker. Samtidig finner Deloitte grunn til å kommentere at over en tredjedel av lederne i spørreundersøkelsen svarer at de bare delvis opplever det som tydelig hvordan de skal håndtere habilitetsspørsmål i varslingssaker. Deloitte mener derfor at kommunen må arbeide videre med å sikre at ledere er trygge på håndteringen av slike spørsmål, og merker oss at det jobbes med et læringsløp for varsling for ledere som vil legges i en egen kompetanseplan.

Tvilstilfeller og tvister underveis i behandlingen av varslingssaker er ikke omtalt i kommunens varslingsrutiner, men rutinene legger gjennomgående vekt på at varslingssaker skal undersøkes tilstrekkelig, og det er oppgitt hvem en kan kontakte for råd og veiledning. Praksis er også at det konfereres med sentral varslingsgruppe og jurister ved tvil, noe Deloitte vurderer som positivt. Det er imidlertid variasjon i saksbehandlingen mellom byrådsavdelingene, også med hensyn til hvordan saker blir undersøkt. Deloitte vurderer at den varierende saksbehandlingspraksisen utgjør en svakhet, og at det pågående arbeidet med felles maler og en mer detaljert veileder for saksbehandling er viktige grep for å sikre mer enhetlig praksis.

Det er ingen lovbestemmelse som gir rett til **gjenåpning av varslingssaker**. Dersom en har varslet og ikke opplever at de kritikkverdige forholdene opphører, kan en varsle på nytt. Det har imidlertid i forbindelse med vedtak om ny varslingsrutine i mai 2026 blitt gjort vurderinger av om det var hensiktsmessig å etablere en klage- eller kommisjonsordning knyttet til varslingssaker i kommunen, som er omtalt i saken til bystyret. Vurderingene slik de fremgår av saksdokumentene til bystyret, fremstår som hensiktsmessige. Slik Deloitte ser det, er det sentrale å sikre at varslene som kommer inn blir saksbehandlet godt, objektivt og tilstrekkelig, i tråd med kravene i arbeidsmiljøloven § 2 A-3. Samlet sett mener Deloitte at mange av kommunens rutiner som skal sikre dette i utgangspunktet er gode, men som tidligere påpekt varierer praksisen mellom byrådsavdelingene noe vi vurderer som en svakhet med kommunens system. Det er imidlertid igangsatt flere tiltak for å sikre mer enhetlig praksis og etterkontroller, noe vi mener kan bidra til å avdekke om det finnes tilfeller der det er feil i saksbehandlingen og også bidra til å styrke saksbehandlingen ved at en lærer fra de prosessene som har vært.

Arbeidsmiljøloven § 2 A-3 pålegger arbeidsgiver å sørge for et fullt forsvarlig arbeidsmiljø for den som har varslet og dersom nødvendig iverksette tiltak som er egnet til å **forebygge gjengjeldelse**. Kommunens rutiner stiller krav om risikovurdering av gjengjeldelse i hver varslingssak, men undersøkelsen indikerer imidlertid at etterlevelsen er for lite systematisk. Videre fremgår det ikke av rutinene hva en ansatt skal gjøre ved opplevd gjengjeldelse, men vi merker oss at kommunen i verifiseringen viser til at henvisning til Arbeidstilsynets nettsider som berører dette temaet ved en feil ikke var kommet med i ny rutine. I spørreundersøkelsen er frykt for gjengjeldelse også den viktigste årsaken til at ansatte lar være å varsle, noe som etter Deloitte vurdering underbygger at en må arbeide videre på dette området. Vi merker oss at det også selv er adressert av kommunen i sak til bystyret at en kan styrke dette arbeidet.

Selv om det er avdekket enkelte mangler og svakheter i kommunens rutiner, er det Deloitte samlede vurdering at Bergen kommune i utgangspunktet har etablert et tilfredsstillende formelt rammeverk for varsling, som har blitt styrket med ny rutine. Undersøkelsen avdekker imidlertid et gap mellom rammeverket og den faktiske praksisen ute i organisasjonen på noen punkter (gjelder de tidligere rutinene), og det har også vært en varierende grad av oppfølging av anbefalingene fra forrige revisjon. Selv om en nå har styrket rutinene, er ikke dette nødvendigvis en garanti for at praksisen blir mer enhetlig, og det er etter Deloitte vurdering derfor også viktig at en fremover har oppmerksomhet på å sikre en så lik etterlevelse så mulig på tvers av byrådsavdelingene, for å legge til rette for at ansatte i ulike deler av kommunen har like forutsetninger for å kjenne til og oppleve varslingsordningen som en trygg kanal å melde fra om kritikkverdige forhold. Deloitte merker seg at det allerede er igangsatt flere tiltak for å sikre mer enhetlig praksis på tvers, blant annet er antallet lokale varslingsgrupper redusert fra syv til fire for å sikre tilstrekkelig kompetanse og rutine i saksbehandlingen, det skal gjøres etterkontroller av saksbehandlingspraksis og det arbeides videre med tiltak både knyttet til opplæring og forbedringer av malverk og prosedyrer. Dette vurderer vi som positive tiltak.

På bakgrunn av det som er fremkommet i undersøkelsen kommer Deloitte med følgende anbefalinger til Bergen kommune:

1. Gjennomføre systematiske etterkontroller av saksbehandlingen i varslingssaker, med utgangspunkt i den nye rutinens krav om dette, og sikre at erfaringene brukes til læring og forbedring. Det bør i dette arbeidet også kontrolleres at habilitet blir vurdert og dokumentert i samsvar med ny rutine.
2. Arbeide videre med å styrke og harmonisere opplæring, informasjon og veiledning om varsling, herunder at ansatte er kjent med varslingsordningen og muligheten for anonym varsling, og at verneombud og ledere har tilstrekkelig kompetanse til å kunne være trygg i egen rolle i varslingssaker.
3. Klargjøre i rutinene hva en ansatt skal gjøre dersom en opplever gjengjeldelse, samt sikre at risikovurderinger av gjengjeldelse gjennomføres og dokumenteres systematisk i samsvar med rutiner.
4. Arbeide videre med å styrke tilliten til varslingsordningen, både på konsernnivå og i hver byråsavdeling.

Vedlegg 1: Høringsuttalelse



BERGEN
KOMMUNE

BYRÅDSLEDERS AVDELING
HR konsern

DELOITTE AS
Postboks 221 Sentrum
0103 OSLO

Vår referanse: 2026/74679-10
Saksbehandler: Tale Nesmann Berntsen
Dato: 21. september 2026
Deres ref.:

Unntatt offentlighet: Offl § 5

Høringsuttalelse til oppfølgingsundersøkelse av systemet for varsling i Bergen kommune

Bergen kommune har fått oversendt utkast til rapport for oppfølgingsundersøkelse av systemet for varsling i Bergen kommune. Vi takker for rapporten og ser at denne bidrar til kunnskap om status for arbeidet med varsling i Bergen kommune og gir anbefalinger som kommunen tar med seg i sitt videre arbeid.

Kommunen har hatt første versjon av rapporten til verifisering og ser at flere av kommentarene er tatt inn i det endelige rapportutkastet.

Oppfølgingsundersøkelsen ble bestilt av kontrollutvalget i møtet 20.01.26. Arbeidet med undersøkelsen har pågått gjennom våren og sommeren 2026. I den samme perioden har Bergen kommune jobbet med slutføring av en planlagt revisjon av overordnet varslingsrutine. Kjernen i arbeidet var en partssammensatt arbeidsgruppe oppnevnt av informasjons- og drøftingsmøtet på konsernnivå. Revisjonsarbeidet var startet lang tid før oppfølgingsundersøkelsen ble bestilt. Som følge av en særskilt sak som fikk stor mediedekning var det høy oppmerksomhet knyttet til varsling på mange ulike arenaer vinter og vår 2026. I tillegg til det planlagte arbeidet knyttet til innspill og medvirkning i forbindelse med revisjonen av selve varslingsrutinen, var varsling også tema i ulike drøftingsmøter, i kommunes hovedarbeidsmiljøutvalg, i utvalg på bystyresiden og i bystyret.

Parallelt med revideringen av varslingsrutinen er det også gjort nye konkrete grep i organisasjonen for å jobbe med ytringsklima, blant annet gjennom byrådsleders initiativ til jevnlig møtepunkter med kommunens hovedverneombud. Kommunens hovedarbeidsmiljøutvalg har også satt ned en arbeidsgruppe som skal arbeide med å øke den generelle lederkompetansen på kontinuerlig forbedringsarbeid og kompetansen i håndtering av avvik. Et godt ytringsklima handler om å si fra, også om forhold som er mindre alvorlige, og en god meldekultur henger tett sammen med god varslingsforståelse. Ytringsklima og varsling var tema for årets HR- konferanse 9. september 2026. Denne konferansen samlet over 200 HR- medarbeidere og ledere fra hele organisasjonen. På samling for kommunens arbeidsmiljøutvalg (AMU) og hovedarbeidsmiljøutvalg (HAMU) 10. september 2026 var temaet trygge arbeidsmiljø og hvordan arbeidsmiljøutvalgene kan bidra til et trygt ytringsklima og organisatorisk læring, slik det legges opp til i ny rutine. Et læringsløp for ledere om varsling og håndtering av varslingssaker er under utvikling og vil bli ferdigstilt høsten 2026.

Det ble skrevet tre saker om varsling som ble behandlet i Bergen bystyre i løpet av våren 2026. Disse tok opp ulike problemstillinger knyttet til saksbehandling av varslingssaker og ytringsklima. Spesielt sak 124/26 drøfter bredt ulike vurderinger som ble lagt til grunn for valg og avgrensninger i overordnet rutine, samt viktig oppfølging av arbeidet fremover. Denne

saken ligger til grunn for bystyrets vedtak i saken om ny overordnet rutine for varslings i Bergen kommune.

Bergen kommunen er glad for at rapporten konkluderer med at kommunen har etablert et tilfredsstillende rammeverk for varslings, som har blitt ytterligere styrket i ny rutine. Rapporten peker på noen områder hvor det er et gap mellom rammeverk og praksis i organisasjonen, men anerkjenner at det allerede er igangsatt flere tiltak for å sikre helhetlig praksis.

Rapporten peker på enkelte mangler i oppfølgingen av forvaltningsrevisjon fra 2022. Kommunen vil ta med seg revisjonens merknader i det arbeidet som nå pågår med å utvikle informasjon, veiledningsmateriell og kompetansetiltak.

Anbefalingene etter oppfølgingsundersøkelsen sammenfaller langt på vei med forbedringsområder som kommunen også har identifisert i sin egen revisjon av varslingsrutinen og bystyresak 124/26. Denne saken beskriver viktige områder og tiltak for evaluering og læring og for å bygge varslingsforståelse og yringsklima. Dette krever forsvarlig saksbehandling, arenaer for systematisk læring og bygging av kompetanse. Saken fremhever forsterket egenevaluering ved at lokale varslingsgrupper i utgangspunktet evaluerer hver enkelt sak som behandles og foreslår tiltak for forbedringer. Varslingsgruppene har også et ansvar i å vurdere kvaliteten i linjens oppfølging og saksbehandling av varsel. Saken legger også opp til at sentral varslingsgruppe tar et uttrekk av 3- 5 konkrete saker for å kontrollere saksbehandling etter en systematisk internrevisjonsmetode. Erfaringer fra egenevalueringer og etterkontroll må bringes tilbake i organisasjonen og saken peker på at det er viktig å sette dette temaet på dagsorden i byrådsavdelingenes arbeidsmiljøutvalg og i hovedarbeidsmiljøutvalget. Bergen kommune mener at dette danner et godt utgangspunkt for å jobbe videre med å styrke tilliten til varslingsordningen i organisasjonen.

Vurdering og dokumentasjon av habilitet er nevnt særskilt i rapporten. Dette er også omtalt i sak 124/26 og forsterket gjennom ny overordnet rutine. Kommunen understreker at vurdering av habilitet i varslingsaker følger forvaltningslovens bestemmelser, og at det ikke er særskilte regler for habilitet i forbindelse med varslingsaker.

Vern mot gjengjeldelse er et viktig element i varslingsaker. Bergen kommune har hatt stor oppmerksomhet rettet mot arbeidsgivers plikt for å forhindre at dette skjer, spesielt i dialog med lokale varslingsgrupper. Bystyresak 124/26 belyser også dette og peker på leder og leders kompetanse som viktig i alle ledd av en varslingsak. Det innebærer både å verne varsleren mot gjengjeldelse og å sørge for at den eller de som er varslet på ivaretas gjennom hele prosessen. Samtidig skal leder ivareta arbeidsmiljøet som helhet. Når saker avsluttes, har leder ansvar for å bidra til systematisk forbedring av rutiner og for å styrke yringsklima og kvaliteten i fremtidig saksbehandling. Dette krever at kommunen må bygge ledernes kompetanse innen mange felt. Vi noterer at revisjonen savner informasjon rettet mot varslere om hva hen skal gjøre hvis hen mener at det har skjedd gjengjeldelse. Det pågår for tiden et arbeid for å tydeliggjøre dette gjennom oppdatering og forbedring av rutiner for saksbehandling, samt veiledning og informasjon rettet mot både ledere og medarbeidere. Anbefalingene fra rapporten vil bli tatt med i dette arbeidet.

Forvaltningsrapporten bygger på dokumentgjennomgang og intervjuer, i tillegg til spørreundersøkelse som er sendt ut til ledere i kommunen og til et utvalg medarbeidere. Rapporten peker på at det er stor variasjon i svarprosent mellom de ulike byrådsavdelingene og at dette representerer en utfordring når det gjelder å tolke resultatene. Bergen kommune er en stor og kompleks organisasjon med stor variasjon mellom kommunens byrådsavdelinger, både med tanke på størrelse, arbeidsoppgaver og arbeidsform. Den minste byrådsavdelingen har rett under 500 medarbeidere, den største over 9000. Noen medarbeidere har stor mulighet til å oppsøke og få meg seg informasjon som gjøres tilgjengelig digitalt, mens andre har en arbeidshverdag hvor de i liten grad bruker pc og hvor informasjon og kompetanse må bygges i andre kanaler. Dette er forhold som det er viktig å hensynta når man leser resultatene fra spørreundersøkelsen. Det er også viktig å se dette i

sammenheng med rapportens anbefalinger om å harmonisere opplæring, informasjon og veiledning. For å sikre at ansatte er kjent med varslingsordningen og at verneombud og ledere har tilstrekkelig kompetanse og er trygg på egen rolle i varslingssaker, må byrådsavdelingene legge til rette for tiltak basert på kunnskap om hva som vil ha størst effekt i de ulike tjenestene.

Kommunen mener at resultatene fra spørreundersøkelsen gir verdifull kunnskap i det videre arbeidet med varslingsforståelse og kunnskap om ordningen. Rapporten peker på at mange av respondentene har valgt å la være å varsle, enten på grunn av usikkerhet om saksbehandling og effekt, frykt for gjengjeldelse eller manglende kunnskap om hvorvidt varslingsordningen er rett kanal. Dette er viktig kunnskap i arbeidet med konkret informasjon om varslingsordningen og rammene for saksbehandling, men også for arbeidet med ytringsklima og meldekultur. Rapporten viser også at mange respondenter oppgir at de har varslet via andre kanaler enn BkVarsling, og særlig til nærmeste leder. Dette tydeliggjør at vi må styrke informasjonen om den digitale ordningen, men også at opplæring for ledere i å kjenne igjen et varsel og be om råd og veiledning for å behandle dette, er svært viktig.

Som beskrevet i bystyresak 124/26 gjenstår det fremdeles arbeid for å få på plass god og forståelig informasjon for både medarbeidere og ledere. Arbeidsmiljøloven stiller krav til innholdet i varslingsrutinene. Den partssammensatte arbeidsgruppen som reviderte Bergen kommunes rutiner la vekt på at overordnet rutine skulle være kort, tydelig og lett tilgjengelig. Samtidig kan varsling, saksbehandling og oppfølging av varslingssaker være komplekse saker, med grenseflater mot både arbeidsmiljøarbeid og personaloppfølging. Kommunen ser helt klart behovet for utfyllende veiledning på mer komplekse problemstillinger. Dette betyr imidlertid at det må arbeides med kunnskap og kompetanse i flere spor, både med nye elementer og med forbedring av materiell vi allerede har. Konkret oppfølging av ny overordnet rutine fortsetter fremover, med særlig oppmerksomhet på systematisk og kontinuerlig kompetansebygging.

Det foreligger fire tydelige anbefalinger i rapporten. Disse samsvarer i sin helhet med prioriteringer og satsingsområder som er vedtatt bystyresak 124/26 og byrådet vil følge opp rapporten i tråd med denne saken.

Med hilsen
Christine B. Meyer

Byrådsleder

Dokumentet er godkjent elektronisk.

Kopi til: Byrådsleders avdeling stab - Trine Jeanette Samuelsberg

Vedlegg 2: Revisjonskriterier

Krav til oppfølging av vedtak truffet av folkevalgte organer

Etter kommuneloven § 13-1, fjerde ledd, skal kommunedirektøren påse at vedtak som treffes av folkevalgte organer, blir iverksatt uten ugrunnet opphold. Videre fremgår det at hvis kommunedirektøren blir oppmerksom på forhold som har sentral betydning for iverksettingen av vedtaket, skal han eller hun gjøre det folkevalgte organet oppmerksom på dette på en egnet måte.

Arbeidsmiljølovens bestemmelser om varsling

Kapittel 2 A i arbeidsmiljøloven omhandler varsling. Her reguleres forhold som retten til å varsle, fremgangsmåte ved varsling, arbeidsgivers aktivitetsplikt ved varsling, forbud mot gjengjeldelse og plikten til å ha rutiner for intern varsling samt flere andre forhold.

Retten til å varsle om kritikkverdige forhold i virksomheten fremgår av arbeidsmiljølovens § 2 A-1, som sier følgende:

1) Arbeidstaker har rett til å varsle om kritikkverdige forhold i arbeidsgivers virksomhet. Innleid arbeidstaker har også rett til å varsle om kritikkverdige forhold i virksomheten til innleier.

(2) Med kritikkverdige forhold menes 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

- a.fare for liv eller helse
- b.fare for klima eller miljø
- c.korrupsjon eller annen økonomisk kriminalitet
- d.myndighetsmisbruk
- e.uforsvarlig arbeidsmiljø
- f.brudd på personopplysningssikkerheten.

(3) Ytring om forhold som kun gjelder arbeidstakers eget arbeidsforhold regnes ikke som varsling etter kapitlet her, med mindre forholdet omfattes av andre ledd

Fremgangsmåten for varsling er nærmere beskrevet i § 2 A-2. Her fremgår det blant annet at arbeidstaker alltid kan varsle internt til arbeidsgiver eller en representant for arbeidsgiver, i samsvar med virksomhetens rutiner for varsling, i samsvar med varslingsplikt eller via verneombud, tillitsvalgt eller advokat.

Når det er varslet om kritikkverdige forhold i virksomheten, har arbeidsgiver etter § 2 A-3 en **aktivitetsplikt**. Dette innebærer at arbeidsgiver innen rimelig tid skal sørge for at varslet blir tilstrekkelig undersøkt, og videre at arbeidsgiver særlig skal påse at den som har varslet har et fullt forsvarlig arbeidsmiljø. Dersom det er nødvendig, skal arbeidsgiver sørge for tiltak som er egnet for å forebygge gjengjeldelse.

Etter arbeidsmiljøloven § 2 A-4 er **gjengjeldelse** mot arbeidstaker som varsler i samsvar med §§ 2 A-1 og 2 A-2 forbudt. Gjengjeldelse er definert som enhver ugunstig handling, praksis eller

unnlatelse som er en følge av eller en reaksjon på at arbeidstaker har varslet. Ifølge Arbeidsmiljøloven kan dette for eksempel være

- a. trusler, trakassering, usaklig forskjellsbehandling, sosial ekskludering eller annen utilbørlig opptreden
- b. advarsel, endring i arbeidsoppgaver, omplassering eller degradering
- c. suspensjon, oppsigelse, avskjed eller ordensstraff⁶²

Arbeidsmiljøloven § 2 A-6 inneholder også bestemmelser om virksomhetens plikt til å ha rutiner for varsling. Av denne paragrafen fremgår det blant annet at rutinene skal være skriftlige og minst inneholde informasjon om en oppfordring til å varsle om kritikkverdige forhold, fremgangsmåten for varsling og fremgangsmåte for arbeidsgivers saksbehandling av varsling.

I tillegg til arbeidsmiljølovens bestemmelser, er det brukt veiledning fra Arbeidstilsynet som revisjonskriterier. I de kapitlene det har vært aktuelt er det nærmere omtalt og henvist til Arbeidstilsynets veiledningsmateriell.

Krav til habilitet

Habilitet er et grunnleggende prinsipp for hvordan arbeidsgiver bør håndtere varsling.⁶³ Forvaltningsloven § 6 definerer habilitetskravene som følger:

En offentlig tjenestemann er ugild til å tilrettelegge grunnlaget for en avgjørelse eller til å treffe avgjørelse i en forvaltningssak

- a) når han selv er part i saken;
- b) når han er i slekt eller svogerskap med en part i opp- eller nedstigende linje eller i sidelinje så nær som søsken;
- c) når han er eller har vært gift med eller er forlovet med eller er fosterfar, fostermor eller fosterbarn til en part;
- d) når han er verge eller fullmektig for en part i saken eller har vært verge eller fullmektig for en part etter at saken begynte;
- e) når han leder eller har ledende stilling i, eller er medlem av styret eller bedriftsforsamling for
 - 1. et samvirkeforetak, eller en forening, sparebank eller stiftelse som er part i saken, eller
 - 2. et selskap som er part i saken. Dette gjelder likevel ikke for person som utfører tjeneste eller arbeid for et selskap som er fullt ut offentlig eid og dette selskapet, alene eller sammen med andre tilsvarende selskaper eller det offentlige, fullt ut eier selskapet som er part i saken

Videre fremgår det av samme paragraf, andre ledd, at en også kan være inhabil dersom det foreligger andre særegne forhold som er egnet til å svekke tilliten til vedkommendes upartiskhet:

Likeså er han ugild når andre særegne forhold foreligger som er egnet til å svekke tilliten til hans upartiskhet; blant annet skal legges vekt på om avgjørelsen i saken kan innebære særlig fordel, tap eller ulempe for ham selv eller noen som han har nær personlig tilknytning til. Det skal også legges vekt på om ugildhetsinnsigelse er reist av en part

⁶² Arbeidsmiljøloven § 2 A-4 andre ledd

⁶³ Arbeidstilsynet: [Slik bør arbeidsgiver håndtere varsling](#)

Rett til innsyn

Etter forvaltningsloven § 18 er det kun parten, i dette tilfellet kun den eller de som varslingen retter seg mot, eller den saken direkte gjelder, som har rett til innsyn. Denne retten tilkommer altså den det er varslet om, ikke varsleren selv (med mindre varsleren er part). Arbeidstilsynet skriver følgende om dette:

Arbeidstakere som varsler, er oftest ikke den samme som saken handler om (part i saken). I en varslingssak er det kun den eller de som varslingen retter seg mot, eller den saken direkte gjelder, som har rett til innsyn. Den som varsler, har derfor ikke automatisk rett til å få vite hvordan arbeidsgiver håndterer saken. Den som varsler, kan be om å bli informert om hvordan varselet blir håndtert, men kan ofte ikke få informasjon om selve saksbehandlingen.⁶⁴

Om bistand til den som har varslet

Det finnes ingen lovbestemmelse som gir varslere en selvstendig rett til juridisk bistand gjennom arbeidsgiver. Det er imidlertid noe som kan forventes fra kommunen, ut ifra mer generelle internkontrollbestemmelser og for å sikre at varslere er kjent med hva de kan forvente i en varslingssak, er at kommunen i sine varslingsrutiner har tydeliggjort varslers rettigheter og begrensninger knyttet til bistand og innsyn, herunder at varslere normalt ikke har rett til innsyn i sakens dokumenter ut over det som følger av varslingsrutinenes egne bestemmelser om tilbakemelding, jf. forvaltningsloven § 18 og Arbeidstilsynets veiledning.

Kommuneadvokatens rolle

Det er ingen lovbestemmelser som regulerer kommuneadvokatens rolle i varslingssaker spesifikt. Etter forvaltningsloven § 8 kan en tjenestemann som er i tvil om sin egen habilitet, forelegge spørsmålet for sin nærmeste overordnede til avgjørelse. Kommuneadvokaten kan fylle en rådgivende funksjon og gi juridisk bistand, for eksempel ved å vurdere habilitet, men dette følger av intern organisering, ikke av lovkrav. Kommuneadvokaten har en faglig uavhengig rolle i juridiske spørsmål, jf. advokatloven §§ 26 og 28, noe som innebærer at arbeidsgiver ikke kan gi føringer for utfallet av en juridisk vurdering.

Verneombudets rolle

Når det gjelder verneombudets rolle i varslingssaker, er dette nærmere definert gjennom arbeidsmiljølovverk og i veiledning fra Arbeidstilsynet. Arbeidstilsynet skriver følgende om rollen til verneombud i varslingssaker:

Verneombudet representerer alle innenfor sitt verneområde og må være bevisst sin rolle. I saker der en arbeidstaker varsler på en kollega, kan det føre til rollekonflikter dersom verneombudet i varetar kun én av personene.

- Verneombudet skal videreformidle varselet til arbeidsgiver.
- Verneombudet kan være tilgjengelig for råd og veiledning i prosessen.
- Verneombudet bør ikke delta i møter som støtte for én side i saken.

⁶⁴ [Ansvar, rettigheter og roller i varslingssaker - Arbeidstilsynet](#)

- Verneombudet er ikke den som saken omhandler (er ikke part i saken), og skal ikke saksbehandle varselet.⁶⁵

Det står ikke noe konkret om verneombudets rolle i gjengjeldelsessaker, men basert på det som fremgår av verneombudets rolle i varslingssaker generelt, jf. beskrivelsene over, kan en legge til grunn at verneombudet kan kontaktes for råd og veiledning også knyttet til gjengjeldelse.

Gjenåpning

Det er ingen lovbestemmelse som gir rett til gjenåpning av varslingssaker. Varslingssaker er ikke enkeltvedtak etter forvaltningsloven, og forvaltningslovens regler om klage (§§ 28–34) og omgjøring (§ 35) kommer dermed ikke til anvendelse. Dersom varsleren ikke opplever at forholdene opphører, er muligheten å varsle på nytt.

⁶⁵ Arbeidstilsynet: [Ansvar, rettigheter og roller i varslingssaker - Arbeidstilsynet](#)

Vedlegg 3: Sentrale dokumenter

Lov og forskrift

- Arbeids- og inkluderingsdepartementet: Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven). LOV-2005-06-17-62
- Kommunal- og distriktsdepartementet: Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven). LOV-2018-06-22-83
- Justis- og beredskapsdepartementet: Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker (forvaltningsloven). LOV-1967-02-10
- Justis- og beredskapsdepartementet: Lov om advokater og andre som yter rettslig bistand (advokatloven). LOV-2022-06-17-65

Forarbeider, rundskriv, veiledere mv.

- Arbeidstilsynet: *Slik bør arbeidsgiver håndtere varsling*. Veileder
- Arbeidstilsynet: *Ansvar, rettigheter og roller i varslingssaker*. Veileder

Dokumenter fra kommunen

- Bergen kommune. BkKvalitet – *Overordnet rutine for varsling i Bergen kommune*. Behandlet av Bergen bystyre 20.05.2026
- Bergen kommune. Varslingsportalen: *Varsling i Bergen kommune*. Sist oppdatert 01.06.2026
- Bergen kommune. BkKvalitet. *Prosedyre for oppfølging og saksbehandling av varsel om mulige kritikkverdige forhold etter arbeidsmiljøloven*. ID: 36320
- Bergen kommune. BkKvalitet. *Sjekkliste for saksbehandling av et varsel*. ID: 36404
- Bergen kommune. BkKvalitet. *Veileder for hvordan undersøke fakta*. ID: 36373
- Bergen kommune. BkKvalitet. *Veileder for leder – varsling av kritikkverdig forhold*. ID: 36375
- Bergen kommune. BkKvalitet. *Veileder for lokale varslingsgrupper*. ID: 36371
- Bergen kommune. *Bk – Huskeliste/sjekkliste for oppfølging og saksbehandling i lokale varslingsgrupper*. ID: 36403
- Bergen kommune. BkKvalitet. *Konflikthåndtering*. ID: 16950
- Bergen kommune. *Intern oppsummering fra spørreundersøkelse om leders behov for informasjon og opplæring knyttet til varsling*, BFIN. 2023
- Bergen bystyre. Sak 33/26. *Sak om oppfølging av varslingssystemet i Bergen kommune*
- Bergen bystyre. Sak 72/26. *Oppfølging av bystyresak 33/26 om varsling*
- Bergen bystyre. Byrådssak 126/26. *Bergen kommunes varslingsordning og revisjon av overordnet rutine for varsling*

Andre dokumenter

- Deloitte. *Forvaltningsrevisjon Bergen kommune, systemet for varsling*. August 2022



Deloitte AS and Deloitte Advokatfirma AS are the Norwegian affiliates of Deloitte NSE LLP, a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"). DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL and Deloitte NSE LLP do not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more about our global network of member firms.

Deloitte Norway conducts business through two legally separate and independent limited liability companies; Deloitte AS, providing audit, consulting, financial advisory and risk management services, and Deloitte Advokatfirma AS, providing tax and legal services.

Deloitte provides leading professional services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies. Our people deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets and enable clients to transform and thrive. Building on its 180-year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte's approximately 460,000 people worldwide make an impact that matters at www.deloitte.com