

SYSTEMRAPPORT

**Gjennomgang av
styringssystemer og rutiner**

23.02.2026

Ansvarlig advokat: Geir Kruge

Codex Advokat Oslo AS

Besøksadresse: Akersgata 51, 0180 Oslo

Postadresse: Pb. 8744 St. Olavs plass, 0028 Oslo

Tlf: 22 93 38 50 / Faks: 22 93 38 51

E-post: oslo@codex.no

Org.nr.: 995 684 926 MVA

SYSTEMRAPPORT TIL SAMETINGET

Innholdsfortegnelse

1	Innledning	3
1.1	Kort om oppdraget	3
1.2	Sametingsrådets bestilling	3
1.3	Nærmere om Codex forståelse av oppdragets bestilling	4
1.4	Oversikt over videre fremstilling	5
2	Dokumenter	S
3	Sametingets rettslige grunnlag og rammer for Sametingets økonomiforvaltning	6
4	Dokumentgjennomgang	7
4.1	Bestemmelser om økonomistyring i staten, fastsatt 12. desember 2003 med endringer, senest av 20. desember 2022	7
4.2	Bevilgningsreglementet, fastsatt av Stortinget 26. mai 2005 med hjemmel i Grunnloven § 75 8	
4.3	Økonomireglement for Sametinget sist fast av Sametingsrådet 23. mars 2018	9
4.4	Økonomireglement for Sametinget godkjent 29. januar 2025, vedtak sak 19/25	10
4.5	Sametingets forretningsorden og grunnregler, vedtatt i Sametinget 29. mai 1990, sist endret OS. juni 2025	12
4.6	Reglement for Sametingets politiske nivå, Fastsatt av Sametingets plenum 10. februar 1994, med siste endringer 05. juni 2025	12
4.7	Retningslinjer for Sametingets fagkomiteer, fastsatt av Sametingets plenum 05. juni 2025" 13	
4.8	Etiske retningslinjer for Sametingets politikere, fastsatt av Sametingets plenum 27. november 2008 med siste endringer OS. Juni 2025	13
4.9	Varsling om kritikkverdige forhold for Sametingets ansatte, vedtatt 12. februar 2024	14
5	Virksomhetsstyring, Internkontroll, risiki og anbefalinger	14
5.1	Virksomhetsstyring	15
5.2	Risikoområder	16
5.3	Anbefalinger og forbedringspunkter	17
5.4	Særlig om lederfokus og intern kontroll	20
6	Oppsummering	22

1 Innledning

Codex Advokat Oslo AS (Codex) legger med dette frem systemrapport utarbeidet på oppdrag fra Sametingsrådet.

Innledningsvis i punkt 1 gis en kort presentasjon av oppdraget som er tildelt Codex fra Sametingsrådet. Videre gjengis nedenfor i punkt 1 den bestilling som definerer det oppdrag som Sametingsrådet nå har bedt Codex om å bistå med.

1.1 Kort om oppdraget

Sametingsrådet har anmodet Codex om å utarbeide en systemrapport som skal omhandle Sametingets interne styringssystemer og ansvarsområder.

Formålet med den rapport som med dette fremlegges, er å bidra til økt bevissthet om styringsdokumenter og regelverk som gjelder for Sametinget, samt bidra til å sikre åpenhet om overordnede læringspunkter og legge til rette for forbedring av Sametingets styringssystemer.

Det er i bestilling fra Sametingsrådet presisert at nærværende rapport skal avgrenses til å behandle forhold som gjelder Sametingets organisasjon og styringsstruktur. Vi har i denne rapporten hatt som siktemål å forholde oss til dette.

Nedenfor i punkt 1.2 inntas bestillingen for foreliggende systemrapport i sin helhet.

1.2 Sametingsrådets bestilling

Den oppgitte bestilling fra Sametingsrådet er angitt som følger:

"Bestilling for systemrapport

Sametingsrådet har tatt den eksterne granskningsrapporten fra Codex Advokat Oslo AS om Sametingets lånegarantisaker til orientering. Granskningsrapporten inneholder også forhold som ligger utenfor Sametingsrådets fullmakter. Disse forholdene skal ikke behandles i systemrapporten, da oppdraget kun gjelder Sametingets interne styringssystemer og ansvarsområder.

For å sikre åpenhet om overordnede læringspunkter og legge til rette for forbedring av styringssystemene, gjør Sametingsrådet en tilleggshetil/ing av en systemrapport. Systemrapporten skal avgrenses til funn som er relevante for Sametingets organisasjon og styringsstruktur.

På denne bakgrunn skal det utarbeides en systemrapport basert på funnene i granskningsrapporten, med følgende mål:

- *Behandle forhold på overordnet og strukturelt nivå.*
- *Identifisere svakheter i rutiner, internkontroll og rolleavklaringer.*
- *Gi råd om forbedringer av Sametingets styringssystemer.*

Avgrensninger:

- Rapporten skal ikke inneholde opplysninger om enkeltpersoner, ijenestehandlinger eller interne dialoger.
- Det skal ikke innhentes ny personinformasjon
- Forhold uterifor Sametingsrådets fullmakter skal utelates.
- Rapporten skal være basert på eksisterende granskningsrapport og relevante styringsdokumenter i Sametinget i tidsrommet 2017-2025

Juridiske rammer:

- Rapporten skal uiformes i tråd med offentleglova §§ 13, 14 og 24, og forvaltningsloven § 13.
- Taushetsbelagte opplysninger skal ikke gjengis eller kunne indirekte identifisere personer.

Bruk av systemrapporten:

- Systemrapporten vil være offentlig tilgjengelig og utgjøre dokumentet Sametinget forholder seg til i ekstern kommunikasjon.
- skal bidra til læring og forbedring på systemnivå, ikke til vurdering av individuelle forhold.

Forventet innhold:

- a. Overordnet analyse av styringssystemer, rutiner og internkontroll.
- b. Identifisering av strukturelle svakheter og risikoområder.
- c. Anbefalinger for forbedring av styringssystemer, rolleavklaringer og kontrollmekanismer.
- d. Forslag til tiltak som styrker robusthet og forebygger lignende utfordringer ifremtid_en.

Tidsramme og leveranse:

- Rapporten skal leveres som et skriftlig dokument med tydelig struktur og konklusjoner..
- Leveringsfrist: "

1.3 Nærmere om Codex forståelse av oppdragets bestilling

I bestillingen ber Sametingsrådet om en behandling av forhold på "overordnet og strukturelt nivå", og at det foretas en "overordnet analyse av styringssystemer, rutiner og internkontroll".

Det bes videre om at Codex skal gi "... råd om forbedringer av Sametingets styringssystemer". Dette er lenger ned i bestillingen formulert som en forventning om at rapporten inneholder "Anbefalinger for forbedring av styringssystemer, rolleavklaringer og kontrollmekanismer".

Codex legger derfor til grunn at Sametingsrådet ber om en analyse/fremstilling av beskrevne forhold i rapports form på overordnet nivå.

Rapporten vil derfor ikke inneholde dypere analyser av forhold som omtalt/vist til i bestillingen.

Codex vil videre avgrense området for denne rapport i tråd med bestillingen redegjort for i punkt

1.2 over, ref. bestillingens overskrift "Avgrensninger".

Som en del av bestillingen er Codex videre, som vist til over, bedt om å komme med forslag som er egnet til å styrke organisasjonens robusthet.

Vi kommer derfor med anbefalinger overfor Sametinget som innebærer forslag til forbedringspunkter. Ved at disse anbefalinger gjøres til en del av systemrapporten, er siktemålet at disse råd og anbefalinger vil fremstå i en helhetlig ramme med det formål å peke på tiltak som kan bidra til å optimalisere/utvikle Sametingets styringssystemer og rutiner videre.

Ettersom Codex, som en del av bestillingen, er bedt om å se på Sametingets styringssystemer, har vi sett det som naturlig å foreta- også det på et overordnet nivå- en gjennomgang av sentrale styringsdokumenter som ligger til grunn for arbeidet i Sametinget. Vi gjengir i punkt 2 under punktvis de styringsdokumenter vi har gjennomgått i forbindelse med arbeidet med systemrapporten.

I møte med sametingets administrasjon i januar 2026, der bestillingen og det arbeid Codex nå skulle bistå med var tema, ble vårt oppdrag med systemrapporten beskrevet som en oppsummering og gjennomgang av Sametingets funksjonsmåte på systemnivå. Vi viser da til vår forståelse av den gitte bestilling slik det er kommentert av oss over her i punkt 1.3.

Videre har vi notert bestillingens forutsetning om at systemrapporten skal utformes i tråd med offentleglova §§ 13, 14 og 24, og forvaltningsloven § 13.

1.4 Oversikt over videre fremstilling

Under i punkt 2 gis, som vist til over, en oversikt over relevante styringsdokumenter som fra vår side er gjennomgått i forbindelse med arbeidet med denne systemrapporten.

Deretter ser vi i punkt 3 på det rettslige grunnlag for Sametingets etablering og kort om de rettslige rammer for Sametingets økonomiforvaltning.

Nedenfor i punkt 4, med underpunkter, gjennomgås de enkelte styringsdokumenter nærmere, der vi kommenterer og vurderer innholdet av disse, så langt vi har funnet grunn til det.

I punkt 5 under ser vi nærmere på identifiserbare risiki knyttet til Sametingets drift. Vi kommer der også med forslag til forbedringspunkter, herunder vektlegging av god compliance i Sametinget.

Under i punkt 6 foretas en kort oppsummering.

2. Dokumenter

I arbeidet med denne rapporten har vi gått gjennom følgende styringsdokumenter;

- Bestemmelser om økonomistyring i staten, fastsatt 12. Desember 2003 med endringer, senest av 20. Desember 2022.
- Bevilgningsreglementet, fastsatt av Stortinget 26. Mai 2005 med hjemmel i Grunnloven § 75

- Økonomireglement for Sametinget av Sametingsrådet 23. Mars 2018
- Økonomireglement for Sametinget godkjent 29. Januar 2025, vedtak sak 19/25
- Sametingets forretningsorden og grunnregler, vedtatt i Sametinget 29. Mai 1990, sist endret OS.juni 2025.
- Reglement for Sametingets politiske nivå, Fastsatt av Sametingets plenum 10, februar 1994, med siste endringer 05. Juni 2025.
- Retningslinjer for Sametingets fagkomiteer, fastsatt av Sametingets plenum 05. Juni 2025
- Etiske retningslinjer for Sametingets politikere, fastsatt av Sametingets plenum 27 november 2008 med siste endringer 05. Juni 2025.
- Varsling om kritikkverdige forhold for Sametingets ansatte, vedtatt 12. Februar 2024

3. Sametingets rettslige grunnlag og rammer for Sametingets økonomiforvaltning

Bestemmelsen i Grunnlovens § 108 har følgende ordlyd:

"Det påligger statens myndigheter å legge forholdene til rette for at det samiske folk, som urfolk, kan sikre og utvikle sitt språk, sin kultur og sitt samfunnsliv"

Som kjent har Grunnloven høyeste trinnhøyde i norsk lovgivning. Bestemmelsen i Grunnlovens § 108 er derfor den konstitusjonelle, statsrettslige forankring for statlige myndigheters rettslige plikt til å legge til rette for å etablere institusjoner som ivaretar samiske interesser.

Sametinget er etablert ved Sameloven; Lov av 12. Juni 1987 nr. 56 om Sametinget og andre samiske rettsforhold, for å etterleve bestemmelsen i Grunnloven § 108, se sameloven § 1-2.

Rammene for Sametingets økonomiforvaltning fastsettes med hjemmel i Sameloven. Bestemmelsen i sameloven § 2-1, 3 ledd; har følgende ordlyd:

"Sametinget kan delegeres myndighet til å forvalte de bevillinger som bevilges til samiske formål over det årlige statsbudsjett. Departementet fastsetter reglement for Sametingets økonomiforvaltning. Sametinget kan gi forskrift om fordeling og bruk av tilskudd".

Bestemmelsens nåværende ordlyd ble vedtatt i 1997, se Ot. Prp. Nr. 9 (1996-1997) om lov om endringer i lov 12. Juni 1987 nr. 56 om Sametinget og andre Samiske rettsforhold (sameloven). Det heter om dette i Odelstingsproposisjonen:

"Det er reist spørsmål om hvorvidt og i hvilken utstrekning regjering eller departement har adgang til å delegerer myndighet til Sametinget uten særskilt grunnlag i lov eller plenarvedtak. Det foreslås derfor at det innarbeides et nytt tredje ledd i § 2-1 som gir hjemme/for respektive fagdepartementer å delegerer fullmakt til Sametinget til å forvalte bevilgninger som Stortinget bevilger til samiske formål. Sametingets fullmakter forutsette • til enhver tid å være under-

kastet og tilpasset staten økonomireglement så langt delte måtte anse hensiktsmessig" (Vår understreking).

Økonomiske bevilgninger til Sametingets drift og virksomhet, fastsettes årlig ved Stortingets behandling av Statsbudsjettet.

Det er Kommunal- og Distriktsdepartementet KDD (tidligere KMD) som er ansvarlig departement for samordning av samepolitikken. Hovedbevillingen til Sametinget omtales i KDDs årlige budsjettproposisjon til Stortinget. KDD har derfor et koordinerende ansvar for politikkområdet, herunder å samordne de årlige tildelingsbrev samt utbetale midler.

Disse forhold er nærmere gjort rede for i Kommunal- og Distriktsdepartementets årlige tildelingsbrev til Sametinget. Her vises til tildelingsbrev for 2025 datert 27. Januar 2025.

Under overskriften "2. Sametingets handlingsrom og ansvar i 2025", fremgår i brevet som følger:

"Sametinget er etablert gjennom sameloven for å etterleve Grunnloven § 108. Som folkevalgt organ er Sametinget ikke et organ underlagt regjeringen, og regjeringen har derfor som utgangspunkt ikke konstitusjonelt ansvar for Sametingets virksomhet.

Regjeringen har imidlertid et konstitusjonelt ansvar for bruk av budsjettmidler bevilget over kap. 560, post 50. Ansvarer innebærer at kommunal- og distriktsministeren, på et overordnet nivå, skal følge opp at midlene blir brukt i samsvar med fastsatt økonomiregelverk og Stortingets bevilgningsvedtak. "

Som folkevalgt politisk organ gjør Sametinget egne selvstendige prioriteringer, innen sine arbeidsområder. Sametingets arbeidsområde kan defineres som alle saker som etter Sametingets oppfatning særlig berører den samiske folkegruppen.

4. Dokumentgjennomgang

Bestillingen angir som et punkt under "*forventet innhold*" at det foretas en overordnet analyse av styringsdokumenter, rutiner og internkontroll. Vi vil derfor, som en del av arbeidet med denne rapporten, foreta en gjennomgang av de enkelte styringsdokumenter som vi har mottatt fra Sametinget.

Dette er styringsdokumenter som ligger til grunn for Sametingets virksomhet og som Sametinget, etter det vi har lagt til grunn, forholder seg til i den daglige driften.

4.1 Bestemmelser om økonomistyring i staten, fastsatt 12. desember 2003 med endringer, senest av 20. desember 2022.

Disponering av midler over Statsbudsjettet hvert år er underlagt «Regler for Økonomistyring i staten» og «Bestemmelser om økonomistyring i staten». Som det fremgår av uttalelsen i forarbeidene til endringsloven til sameloven i (Ot. Prp nr. 9 1996-1997), se punkt 4 over, forutsettes:

«Sametingetsfullmakter til enhver tid å være underlagt og tilpasset statens økonomireglement så langt dette måtte anses hensiktsmessig.»

Dette innebærer at Bestemmelser om økonomistyring i staten dermed også blir et sentralt styringsdokument for Sametinget, idet de fullmakter organet da har må være i tråd med og ikke stride mot bestemmelser om økonomistyring i staten.

Og videre må Sametinget i sin praksis også påse at man holder seg innenfor de rammer bestemmelser om økonomistyring i staten gir anvisning på.

Det faller utenfor rammene av denne systemrapport - som har i sin bestilling å belyse forhold på overordnet nivå- å gå detaljert gjennom og gjøre rede for hele innholdet av statens økonomireglement.

Blant sentrale bestemmelser som kort påpekes er reglene for departementets overordnede ansvar for at den enkelte virksomhet som har fått tildelt midler, gjennomfører aktiviteter i tråd med Stortingets vedtak og forutsetninger og departementets fastsatte mål og prioriteringer.

Sentralt er her departementets oppfølging av Stortingets vedtak og forutsetninger i det årlige tildelingsbrevet til virksomheten.

Videre viser vi kort til reglene som gjelder den enkelte virksomhets egen myndighet og ansvar, herunder det ansvar virksomhetens ledelse har for å gjennomføre aktiviteter i tråd med Stortingets vedtak og forutsetninger og fastsatte mål og prioriteringer fra departementet.

Videre vises til virksomhetenes eget ansvar for å etablere internkontroll.

Dette er bestemmelser som følgelig har, direkte relevans for Sametinget, og vi kommenterer på dette i punktene under.

Som vist til innledningsvis er nettopp "Internkontroll" et av de områdene vi er bedt om å vurdere spesielt, og vi kommer tilbake til tema internkontroll i punkt 5. nedenfor.

Uten at disse bestemmelser kommenteres nærmere i denne systemrapporten, viser vi til Kapittel 8 i Bestemmelser om økonomistyring i staten som gjelder forvaltning av garantiordninger. Kapitlet gir detaljerte regler for etablering av statsgarantier, der det presiseres at forslag til statsgarantier skal forelegges Stortinget. Det er og tatt inn detaljerte regler som omhandler hovedvilkår for statsgarantier.

Det er av grunnleggende viktighet at beslutningstakere innen ledelsen i Sametingets administrasjon har et bevisst forhold til Bestemmelser om økonomistyring i staten, fastsatt 12. Desember 2003.

Vi kommer nedenfor i punkt 5 i systemrapporten tilbake til Bestemmelser om økonomistyring i staten.

4.2 Bevilgningsreglementet, fastsatt av Stortinget 26. mai 2005 med hjemmel i Grunnloven § 75

Det fremgår av § 1 i bevilgningsreglementet at det gjelder for statsbudsjettet og statsregnskapet, medregnet folketrygden.

Reglementets ulike bestemmelser beskriver statsbudsjettets innhold og oppbygging og dets gjennomføring.

Vi går ikke i denne systemrapport nærmere inn i bevilgningsreglementets mer detaljerte struktur. Det skal imidlertid presiseres at også bevilgningsreglementet utgjør et overordnet statlig styringsdokument som Sametinget må forholde seg til.

Av særlig interesse for denne systemrapport har derfor bl.a. bestemmelsen i bevillingsreglementets § 6, som har følgende overskrift og ordlyd:

"§ 6 Vedtak om forpliktelser for fremtidige hutb.jettir

Staten kan bare pådras forpliktelser som først skal dekkes etter utløpet av budsjettåret, når Stortinget har gitt særlig samtykke til dette. Samtykke kan bare gis for det enkelte budsjettår og skal begrenses oppad til et bestemt beløp.

Kongen kan likevel gi bestemmelser om adgang til å inngå leieavtaler og avtaler om kjøp av tjenester utover budsjettåret. Avtalene må gjelde den ordinære driften av statlige virksomheter, og utgiftene i forbindelse med avtalene må kunne dekkes innenfor et uendret bevilgningsnivå på vedkommende budsjettpost i hele avtaleperioden".

Bestemmelsen slår fast at økonomiske forpliktelser utover budsjettåret, krever et særskilt samtykke fra Stortinget.

4.3 Økonomireglement for Sametinget sist fast av Sametingsrådet 23. mars 2018

Som oversikten over i punkt 2 viser, vedtok Sametinget i 2025 et nytt økonomireglement.

Vi har imidlertid også gjennomgått økonomireglementet vedtatt av Sametinget fra mars 2018.

Reglementet vedtatt i 2025 viderefører langt på vei bestemmelser i 2018 reglementet, men har i tillegg et noe mer omfattende innhold.

Det nylig vedtatte reglementet fra 2025 fremstår derfor etter vår vurdering, som klarere og mer tydelig på viktige punkter enn hva tilfellet var med reglementet fra 2018. Dette bl.a. ved at det i økonomireglementet vedtatt i 2025 er tatt inn bestemmelser om risikostyring, se under.

Økonomireglementet vedtatt i 2025 er etter vår mening et viktig styringsdokument for Sametinget og vi kommer nærmere tilbake til dokumentet under.

Ettersom denne systemrapport har som oppgave å identifisere eventuelle "systemsvakheter" samt gi anbefalinger om/foreslå tiltak og virkemidler som for fremtiden skal kunne bidra til å legge til rette for bedre styring og drift i Sametinget, ser vi det ikke som formålstjenlig å vurdere økonomireglementet fra mars 2018 nærmere, ettersom dokumentet er erstattet av et oppdatert økonomireglement, se punkt 4.4. under.

Det synes da å være av begrenset interesse å skulle gå nærmere i detalj inn på Økonomireglement for Sametinget av Sametingsrådet 23. Mars 2018, som da er av mer historisk verdi, slik vi ser det.

4.4 Økonomireglement for Sametinget godkjent 29. januar 2025, vedtak sak 19/25

Vi har gjennomgått Sametingets någjeldende økonomireglement. Det heter i punkt 1 "Generelt om økonomireglementet", i underpunkt 1.1. "Bakgrunn", bl.a. som følger (utdrag):

"Økonomi og virksomhetsstyringen i Sametinget ska/følge det statlige økonomiregelverkets bestemmelser, gjeldende lovverk, forskrifter, reglement, retningslinjer, instruksjer og budsjett, reglement for Sametingets økonomiforvaltning fastsatt av kommunal- og moderniseringsdepartementet. Reglementet er fastsatt i samråd med Sametinget.

Sametinget skal fastsette reglement for den interne økonomi- og virksomhetsstyring innenfor rammen av Bestemmelsene, herunder innrette virksomhetens systemer og rutiner for internkontroll og påse at nødvendige kontrolloppgaver blir utført. "

Etter vår oppfatning har Sametinget dermed sørget for at tingets egen økonomi- og virksomhetsstyring er skriftlig forankret opp mot Bestemmelser om økonomistyring i staten, fastsatt 12. Desember 2003 med endringer, senest av 20. Desember 2022, se gjennomgangen i punkt 4.1 over.

Det har etter vår vurdering en klar og positiv signalverdi når reglementet uttrykkelig knytter Sametingets eget regelverk opp mot de regler som gjelder for statlig styring og drift.

En slik uttrykkelig forankring vil kunne bidra til økt bevissthet omkring viktigheten av å opptre i samsvar med gjeldende lovverk og regler ellers.

Sametinget har videre lagt til rette for systemer og rutiner for internkontroll. Der er også etablert et grunnlag for å påse at nødvendige/pålagte kontrolloppgaver blir utført i virksomheten.

Formålet med internkontroll vil være å forebygge og avdekke eventuelle (tilsiktete) handlinger utført i strid med gjeldende lover, annet regelverk, interne regler og rutiner, samt prosedyrer.

Gode og effektive systemer for internkontroll er derfor, på generelt grunnlag, viktig for virksomheter som virkemidler for å forebygge - men også avdekke - eventuell uønsket adferd som f.eks. korrupsjon og bedragerihandlinger, økonomisk utroskap, manipulasjon av regnskapsdata, dokumentforfalskning, m.v.

En slik "liste" over tenkelige uregelmessigheter er ikke uttømmende. Virksomheten må hele tiden være på vakt overfor de utfordringer som kan oppstå, og som et godt og effektivt internkontrollsystem skal ta sikte på å fange opp.

Som påpekt er det vår vurdering av Sametinget her har lagt til rette for å iverksette/etablere systemer og rutiner for slike formål.

Videre vises i samme bestemmelse punkt 1.1. "Bakgrunn" til at sametinget skal ha etiske retningslinjer. Vi kommer nærmere tilbake til dette i punkt 4.8 nedenfor.

Det heter videre i økonomireglementets punkt 1.2 "Formål", som følger;

"Økonomireglementet for Sametinget skal sikre en etisk og effektiv forvaltning av

Sametingets verdier i tråd med sametingets vedtatte planer og målsetninger, gjennom:

- *A beskrive Sametingets økonomi og regnskapssystem*
- *A bidra til en effektiv og forsvarlig økonomiforvaltning i Sametinget*
- *Abidra til god økonomistyring*
- *A gi de folkevalgte et tilfredsstillende beslutningsgrunnlag*
- *A dokumentere viktige økonomirutiner*
- *A angi ansvar og myndighet*

Økonomireglementet gir en helhetlig oversikt over bestemmelser for Sametingets økonomiforvaltning. Det beskriver plikter og rettigheter som gjelder forbruk, endringer og oppfølging av Sametingets budsjett [og] andre vedtak"

Vi noterer at økonomireglementet i denne formålsbestemmelsen gir uttrykk for at effektiv og etisk forvaltning av midler og verdier skal sikres ved at de folkevalgte gis et tilfredsstillende beslutningsgrunnlag for saker som skal behandles og vedtas. Dette innebærer, slik vi ser det, en henvisning til regler og prinsipper for god saksbehandling av saker i hht. det til enhver tid gjeldende rettslige rammeverk og prinsipper for god forvaltningsskikk, se om dette punkt 5 nedenfor i rapporten.

Som vist til over i punkt 4.3 er det nye økonomireglementet fra 2025 "utvidet" med bestemmelser om risikostyring. Bestemmelsen har følgende ordlyd:

"3.2 Risikostyring

Risikovurdering og-styring skal s'ge innenfor et samlet rammeverkfor styring og kontroll.

En helhetlig og integrert risikostyringen i Sametinget skal bidra til å hjelpe ledelsen og ansatte til å nå sine mål, bidra til å sikre effektiv rapportering og etterlevelse av lover og regler, og unngå skade på virksomhetens renommé med påfølgende konsekvenser.

Med integrert risikostyring menes risikostyring på flere nivå i virksomheten, og at risikostyringen er en integrert del av aktivitet og virksomhetsstyring. Hver avdeling eller fagområde lager sitt risikobilde, over de hendelser som vil ha et negativt uifall på deres evne til å nå de mål som er satt innenfor dette fagområdet. Til hver av disse hendelsene knyttes en sannsynlighet og konsekvens, samt hvilke tiltak som er iverksatt for å redusere risikoen.

Sametingets administrasjon skal aktivt bruke risikostyring som et verktøy i sin mål- og resultatstyring. God risikostyring skal gi bedre måloppnåelse innenfor de budsjettrammer som er stilt til disposisjon.

Direktøren skal i forbindelse med årsmeldingen gi sametingsrådet en vurdering av de vesentligste risikomomentene som kan hindre måloppnåelse. "

Etter vår vurdering har Sametinget her tatt et viktig "grep" ved å skriftliggjøre viktige rutiner for god virksomhetsstyring, der risikovurderinger står helt sentralt. Vi kommer under i punkt 5 nærmere tilbake til dette.

Økonomireglement for Sametinget godkjent 29. Januar 2025 bestemmer i punkt 4 med overskrift "Økonomisystem", bla. som følger (Utdrag):

"Sametingetfølger Finansdepartementets krav til standarder for statsbudsjettet., statsregnskapet og statens betalingssystemer. Sametingets regnskapsføringfølger de

grunnleggende forutsetninger for bo/iføring i henhold til bestemmelser om økonomistyring i staten".

Igjen ser vi det som positivt og viktig at reglementet også på dette punkt inneholder en henvisning til regler og standarder som gjelder for statlig økonomistyring.

Økonomireglementet for Sametinget har videre i punkt 7 bestemmelser om tilskuddsforvaltning. I punkt 10 i reglementet er tatt inn bestemmelser om internkontroll i Sametinget.

Vi ser ikke i dette punkt grunn til å gå nærmere inn på det mer generelle innholdet i økonomireglementet da det forutsettes kjent. Regler for internkontroll kommer vi som nevnt nærmere tilbake til nedenfor i rapporten.

4.5 Sametingets forretningsorden og grunnregler, vedtatt i Sametinget 29. mai 1990, sist endret 05. juni 2025.

Vi har gjennomgått og vurdert dokumentet Sametingets forretningsorden og grunnregler, vedtatt i Sametinget 29. mai 1990, sist endret OS.juni 2025. Sametingets forretningsorden gir regler for gjennomføring av tingets møter, med regler for gjennomføring av møter i plenum, møtefrekvens for Sametingets møter, valg av Sametingspresident, valg av og oppgaver for Sametingsrådet, m.m.

Forretningsordenen er derfor, slik vi ser det, i første rekke et dokument som gir anvisning på den parlamentariske virksomhet som Sametinget forestår, og har derfor i mindre grad interesse for en analyse av administrative styringssystemer knyttet opp til og i bruk innen den forvaltningsmessige del av Sametingets virksomhet.

Det samme kan etter vår mening sies å være tilfelle for dokumentet "Sametingets grunnregler", som også det er et dokument som utelukkende regulerer den parlamentariske siden av Sametingets aktiviteter.

4.6 Reglement for Sametingets politiske nivå, Fastsatt av Sametingets plenum 10. februar 1994, med siste endringer 05. juni 2025.

Vi har videre gjennomgått og vurdert Reglement for Sametingets politiske nivå, fastsatt av Sametingets plenum 10. februar 1994, med siste endringer 05. Juni 2025.

Dette dokument omhandler, etter det vi kan se, i hovedsak regler og retningslinjer for ulike former for godtgjørelser og utgiftsdekning for representanter og politisk ansatte medarbeidere knyttet til Sametingets politiske virksomhet og tingets ulike komiteer/virkeområder.

Videre inneholder reglementet et eget kapittel om adgangen til å motta gaver og honorarer av ulik art. Etter vår vurdering gir Sametinget i dette reglement tydelige retningslinjer for representanter og andres anledning til å motta gaver og påskjønnelser, hvilke gaver som er akseptable, hvordan gaver skal mottas og behandles, m.v.

Vår vurdering er her at dokumentets bestemmelser om utgiftsrefusjon og godtgjørelser knyttet til politiske verv, etc., i en analyse av administrative styringssystemer knyttet opp til og i bruk innen den forvaltningsmessige del av Sametingets virksomhet, ikke "treffer så godt".

Men det er etter vår oppfatning et uttrykk for en ryddig tilnærming at Sametinget har formulert tydelige skriftlige regler om dette. I en overordnet vurdering av virksomheten sett under ett vil regler av denne type ofte gjenfinnes i gode compliance systemer. Vi har også merket oss reglementets bestemmelser om mottak av gaver og andre former for påskjønnelser.

4.7 Retningslinjer for Sametingets fagkomiteer, fastsatt av Sametingets plenum 05. juni 2025

Det fremgår av Sametingets forretningsorden § 13 at Sametingets plenum velger 3 fagkomiteer. Forretningsordenens § 14 gir regler om fagkomiteenes arbeid. Disse komiteer er plan- og finanskomiteen, oppvekst-, omsorgs- og utdanningskomiteen og nærings- og kulturkomiteen.

Retningslinjene angir arbeidsoppgaver for hver av fagkomiteene og om møter og møtenes gjennomføring m.v.

Med hensyn til dette dokument er vår vurdering at dokumentet i mindre grad har interesse når det skal foretas en analyse av administrative styringssystemer knyttet opp til og i bruk innen den forvaltningsmessige del av Sametingets virksomhet.

4.8 Etiske retningslinjer for Sametingets politikere, fastsatt av Sametingets plenum 27. november 2008 med siste endringer 05. Juni 2025.

Dokumentet "Etiske retningslinjer for Sametingets politikere, fastsatt av Sametingets plenum 27. november 2008 med siste endringer 05. Juni 2025", angir på side 2 Sametingets verdier definert som "*Retiferdighet, likeverd, respekt og solidaritet*". Disse verdier som "veiviser" for Sametingets virksomhet som folkevalgt urfolksorgan.

Verdier i form av "*redelighet, ærlighet, troverdighet og åpenhet*", angir verdier for den enkelte Sametingsrepresentants selvstendige plikt til å opptre på en måte som skaper godt omdømme.

Videre inneholder de etiske retningslinjer rutiner for håndtering av trakassering, og rutiner for varsling av seksuell uønsket adferd.

Det synes derfor som om disse rutiner, som gjelder for Sametingets politikere, overlapper med Sametingets regler om varsling for ansatte, se punkt 4.9 under.

Vi vurderer det slik at dokumentets etiske retningslinjer for håndtering av trakassering, samt rutiner for varsling av seksuell uønsket adferd knyttet til politiske verv, etc., selv om de primært er rettet mot politikere, gir uttrykk for generelle forventninger om holdninger og (forventet) adferd hos mennesker generelt, og også gir regler for avvikshåndtering.

Innholdet i disse dokumenter har derfor en nokså "allmenngyldig" status. Dokumentet kan derfor sees som et viktig styringsdokument, selv om dokumentet ikke i første rekke inngår

som et administrativt dokument i en analyse av administrative styringssystemer knyttet opp til og i bruk innen den forvaltningsmessige del av Sametingets virksomhet.

Det er etter vår oppfatning et uttrykk for en ryddig tilnærming at Sametinget har formulert tydelige skriftlige regler om dette. Som vist til over vil regler av denne type etter sin art omfattes av reglene for varsling etter arbeidsmiljøloven Kapittel 2A.

4.9 Varsling om kritikkverdige forhold for Sametingets ansatte, vedtatt 12. februar 2024

Vi har gjennomgått det mottatte dokument "Varsling om kritikkverdige forhold for Sametingets ansatte".

Etter vår vurdering er dette et grundig og informativt dokument som gir svar på de mest sentrale spørsmål arbeidstakere vil kunne ha i forbindelse med eventuell varsling. En gjennomgang av dokumentet viser at Sametinget har utarbeidet relativt detaljert informasjon gjennom ulike underpunkter som ofte vil være aktuelle i de tilfeller det oppstår spørsmål om varsling.

Uten at det er av direkte betydning for det foreliggende varslingsdokument som vi har vurdert, viser vi til at det for tiden pågår et lovarbeid som gjelder mulig implementering av EUs varslingsdirektiv, Direktiv EU 2019/1937, i norsk rett.

Etter det vi kjenner til, er ikke direktivet ennå innlemmet i EØS avtalen, og Norge er derfor ikke rettslig forpliktet p.t. til å gjennomføre direktivet i norsk rett. Etter det vi videre kjenner til, arbeider Justis- og beredskapsdepartementet med et forslag til en egen varslingslov som følge av direktivet.

De norske regler i arbeidsmiljølovens Kapittel 2 A er allerede omfattende. Direktivet går likevel på enkelte punkter lenger enn gjeldende norsk rett, slik at det vil kunne oppstå behov for en rettslig harmonisering av gjeldende lovverk og de EU baserte regler som foreslås implementert i norsk rett.

Vår anbefaling til Sametinget er derfor at man følger med på dette lovarbeidet og gjør en vurdering av eksisterende varslingsregler i Sametinget når det i så fall måtte være vedtatt nye regler i form av en egen varslingslov, eller det evt. er foretatt endringer i arbeidsmiljøloven Kapittel 2A som tar opp i seg de regler som direktivet hjemler.

5. Virksomhetsstyring, Internkontroll, risiko og anbefalinger

Vi har i gjennomgangen over på flere steder løpende kommentert Sametingets styringssystemer og styringsdokumenter. Her i punkt 5 foretar vi en mer overordnet gjennomgang av prinsipper og regler for god virksomhetsstyring og ser dette opp mot Sametingets egne dokumenter, regelverk og rutiner.

Vi vil også her i punkt 5 peke på forhold som vi ser som identifiserbare risiki tilknyttet Sametingets drift og kommentere dette.

5.1 Virksomhetsstyring

Offentlige forvaltningsorganer skal behandle saker forsvarlig i tråd med forvaltningsloven og ulovfestede prinsipper for god forvaltningsskikk.

Dette innebærer plikten til å følge saksbehandlingsreglene ved vedtak, som skal sikre at beslutninger blir tatt på faktisk- og rettslig riktig grunnlag.

Brudd på disse reglene kan svekke innbyggernes rettssikkerhet og den generelle tillit til forvaltningen. Samtidig er forsvarlig saksbehandling nært knyttet til god økonomistyring.

Regler i Sametingets styringsdokumenter er nettopp regler som har til formål å sikre trygg og riktig saksbehandling.

Hvis saksbehandlingen svikter, kan det føre til feil bruk av ressurser eller økonomiske misligheter. Statlige virksomheter er pålagt å ha intern kontroll som forhindrer slik styringssvikt, slik at økonomistyringen er forsvarlig og i samsvar med gjeldende lover og regler.

Det følger av «Bestemmelser om økonomistyring i staten» punkt 2.4 at:

«Alle virksomheter skal etablere internkontroll. Virksomhetens ledelse har ansvaret for å påse at internkontrollen er tilpasset risiko og vesentlighet, at den fungerer på en tilfredsstillende måte og at den kan dokumenteres. Internkontroll skal primært være innebygd i virksomhetens interne styring.

Internkontrollen skal forhindre styringssvikt, feil og mangler slik at:

- a. beløpsmessige rammer ikke overskrides og at forutsatte inntekter kommer inn*
- b. måloppnåelse og resultater står i et tilfredsstillende forhold til fastsatte mål og resultatkrav, og at eventuelle vesentlige avvik forebygges, avdekkes og korrigeres i nødvendig utstrekning*
- c. ressursbruken er effektiv*
- d. regnskap og informasjon om resultater er pålitelig og nøyaktig*
- e. virksomhetens verdier, herunder fast eiendom, materiell, utstyr, verdipapirer og andre økonomiske verdier, forvaltes på en forsvarlig måte*
- f. økonomistyringen er organisert på en forsvarlig måte og utføres i samsvar med gjeldende lover og regler, herunder at transaksjoner er i samsvar med underliggende forhold*
- g. misligheter og økonomisk kriminalitet forebygges og avdekkes.*

For å kunne utøve nødvendig internkontroll, skal virksomhetens ledelse etablere systemer, rutiner og tiltak med vekt på blant annet følgende faktorer:

- a. ledelsens og ansattes kompetanse og holdning til resultatoppfølging og kontroll*
- b. identifisering av risikofaktorer som kan medvirke til at virksomhetens mål ikke nås, og korrigerende tiltak som med rimelighet kan redusere sannsynligheten for manglende måloppnåelse*
- c. sikring av kvaliteten i den interne styringen, herunder forsvarlig arbeidsdeling, og produktivitet i arbeidsprosessene*

d. informasjonsrutiner som sikrer at viktig og pålitelig informasjon av betydning for måloppnåelsen kommuniseres på en effektiv måte

e. rutiner for behandling og lagring av vesentlig informasjon som sikrer konfidensialitet, integritet og tilgjengelighet.

Internkontrollen skal også ha til hensikt å forebygge og avdekke tilsiktede handlinger utført i strid med gjeldende lover og regler, som eksempelvis manipulasjon, forfalskning eller endring av regnskapsdata eller annen resultatinformasjon. Statens personalthåndbok inneholder retningslinjer for behandling av saker om underslag, korrupsjon, tyveri, bedrageri og utroskap i statstjenesten, herunder at Riksrevisjonen skal underrettes omgående av virksomheten som oppdager mislighetene.

Dersom virksomheten benytter en tjenesteyter, jf pkt. 2.6, skal virksomhetens i internkontroll være tilpasset arbeidsdelingen mellom virksomheten og tjenesteyteren.

Ved etablering av kontrolltiltak skal virksomhetens ledelse vurdere hvilke kostnader tiltaket medfører, målt opp mot den nytte og de fordeler som kan oppnås. Alle tiltak skal forankres på overordnet nivå for å sikre relevans og fullstendighet i risikobildet. For spesielt viktige rutiner skal virksomhetens ledelse vurdere om det er behov for tilleggsrapportering og spesielle analyser for å avdekke eventuelle fremtidige avvik.»

Forsvarlig saksbehandling hviler også på ulovfestede prinsipper som forbud mot usaklig forskjellsbehandling og forbud mot å legge vekt på irrelevante hensyn.

Alle like saker skal behandles likt, jfr. Grunnloven § 98, og avgjørelser skal ikke være vilkårlige.

Det er viktig at Sametinget - på overordnet ledelsesnivå - har fokus på etterlevelse av lover, regler, standarder, retningslinjer og etiske normer, både eksterne og interne, innen Sametinget; såkalt compliance.

Compliance omtales gjerne som retningslinjer som angir styringsprinsipper for god og lovmessig virksomhetsstyring. Disse prinsippene bygger både på skrevne og uskrevne, samt formelle og uformelle, normer og regler som danner grunnlaget for hvordan virksomheten skal ledes og kontrolleres.

Flere av disse styringsprinsippene er beskrevet over i g_Jennomgangen av punkt 2.4 i «Bestemmelser om økonomistyring i staten». I en organisatorisk sammenheng innebærer compliance at virksomheten etablerer systemer og rutiner for å sikre at organisasjonen opererer i tråd med de krav som følger av denne type regler, normer og prinsipper.

5.2 Risikoområder

Et identifiserbart risikoområde i mange virksomheter kan være de ansattes kunnskap og kompetanse.

Det er derfor av overordnet viktighet at det legges opp til gode saksbehandlingsrutiner i Sametingets interne saksbehandling.

Slike rutiner må sikre at ansatte har tilstrekkelig kjennskap til forvaltningslovens krav til betryggende saksbehandling. Vi viser her til punkt 4.4 over i systemrapporten, der vi kommenterer formålsbestemmelsen i punkt 1.2 i Sametingets økonomireglement fra 2025, der viktigheten av å sørge for «*tilfredsstillende beslutningsgrunnlag*» i saker som behandles, kommer til uttrykk.

Viktig i denne sammenheng er for eksempel reglene knyttet til grundige begrunnelser i saksfremstillingen, og forvaltningsorganers plikt til å utrede saker på en tilstrekkelig god måte slik at det sikres et forsvarlig grunnlag for de avgjørelser som skal treffes.

Et videre risikoområde kan være arbeidspress og tidspress. En situasjon med stramme tidsfrister og stor saksmengde kan lede til at saksbehandlere skriver saksfremstillinger og forslag til vedtak, uten å ha satt seg grundig nok inn i de aktuelle sakene på forhånd.

Eventuelle mangelfulle rutiner og mangel på kontroll kan videre identifiseres som et mulig risikoområde. I den grad det foreligger uklare interne rutiner, kan det gi ulik praksis mellom saksbehandlere eller avdelinger.

Uten felles retningslinjer og kontrollmekanismer kan saker bli behandlet feil. Det er i denne sammenheng viktig at virksomheten vektlegger kvalitet og etterlevelse av regelverket, slik at man unngår at en uforsvarlig praksis får bre om seg. Det er i utpreget grad et lederansvar å forhindre en slik utvikling. Vi viser til ledelsens rolle i så henseende mht. å bygge en kultur for kontroll og kvalitetsbevissthet.

5.3 Anbefalinger og forbedringspunkter

I dette punktet vil vi komme med anbefalinger om forbedringspunkter, samt hvordan ansvar og roller bør tydeliggjøres for å sikre forsvarlig saksbehandling og økonomistyring.

Vår vurdering er at Sametingets ledelse i tiden fremover må ha høy bevissthet knyttet til det ansvar som påhviler med hensyn til å etterleve styringssystemer og rutiner vedtatt av Sametinget selv, samt øvrige styringsdokumenter som gjelder for virksomheten. Viktig er i denne sammenheng Bestemmelser om økonomistyring i staten, kommentert i punkt 4.1 over.

For å sikre god forståelse hos ansatte om egen rolle og funksjon, anbefaler vi videre at Sametinget foretar en administrativ gjennomgang av de ansattes arbeidsavtaler, stillingsbeskrivelser, ansvarsområder og instruksjoner. I den forbindelse er det vårt råd at Sametinget, som arbeidsgiver, også går gjennom ansattes stillingsinstruksjoner, og klargjør disse slik at ansvarsområdene og rapporteringslinjene blir klare for alle Sametingets ansatte, herunder at roller og ansvar i de enkelte stillingene tydeliggjøres.

Vi har flere steder foran i rapporten kommentert de rutiner/styringsdokumenter Sametinget benytter i sin virksomhet.

Det er i den forbindelse vår vurdering at interne rutiner for saksbehandling bør gjennomgås og tydeliggjøres, og at alle Sametingets ansatte bør få systematisk opplæring og oppdatering av reglene.

Opplæringen og oppdateringen bør dokumenteres i hver enkelt ansatts personalmappe.

Som et ytterligere tiltak for å forbedre kvaliteten i saksbehandlingen, anbefaler vi videre at kommunikasjon i enkeltsaker i størst mulig grad foregår skriftlig, slik at det i ettertid er mulig å dokumentere grunnlaget for de beslutninger og vedtak som treffes.

Bruk av muntlighet i saksbehandlingen bidrar til å skape usikkerhet om hvordan beslutninger er truffet. Utrednings- og begrunnelsesplikten etter forvaltningsloven slår derfor inn som et viktig styringsprinsipp her.

I denne sammenheng er elektronisk arkiv og journalføring viktig.

Vi har forstått det slik at Sametinget benytter elektronisk arkiv og journalføring, gjennom WebSak. Det er da viktig å legge til rette for gode rutiner som sikrer systematisk loggføring av informasjon som meddeles/behandles muntlig, det være seg per telefon eller i møter.

Vi anbefaler videre at alle inn- og utgående dokumenter og henvendelser, herunder også notat fra telefonsamtaler og møter, blir registrert umiddelbart. Dermed kan alt gjenfinnes ved behov, også ved fravær som f.eks. ferie, permisjon eller avslutning av arbeidsforholdet. Dette bidrar til forsvarlig dokumenthåndtering og at saksbehandlingen kan kontrolleres i ettertid.

Vi anbefaler videre at Sametingets administrasjon påser og legger til rette for at saker fremmes uten unødig tidspress, men gis den tid som er nødvendig for å sikre en betryggende saksbehandling i tråd med forvaltningslovens regler og gjeldende forvaltningsrettslige prinsipper for øvrig. Og videre at saker behandles i samsvar med de saksbehandlingsregler som følger av de styringsdokumenter som omtales i denne rapport.

Videre er det viktig at Sametinget legger til rette for god samhandling og flyt mellom de ulike avdelingene. Typisk kan en sak involvere flere aktører eller systemer. Faste strukturerte ledermøter, som dokumenteres med skriftlig møtereferat, reduserer risikoen for at informasjon "faller mellom stolene" i komplekse saker.

Vi anbefaler videre at det utarbeides klare rutiner og retningslinjer for viktige virksomhetsområder, og at allerede eksisterende rutiner vedlikeholdes og oppdateres ved behov, f.eks. som følge av regelendringer eller nye retningslinjer som gis for det aktuelle virksomhetsområdet.

Vi anbefaler også at det kontrolleres at interne saksbehandlingsrutiner, er i tråd med gjeldende lovverk og beste praksis, ref. omtalen av god compliance over i punkt 5.1.

Alle ansatte bør ha tilgang til oppdaterte prosedyrebeskrivelser for ulike sakstyper, der kravene i forvaltningsloven og bestemmelser om økonomistyring i staten - og Sametingets nylig vedtatte og "oppgraderte" økonomireglement - er tydelig integrert.

Og som vist til over bør, med jevne mellomrom, rutinene gjennomgås og revideres basert på erfaringer, lovendringer eller identifiserte svakheter. Felles retningslinjer fremmer lik behandling av like saker og reduserer risikoen for at enkeltansatte utvikler avvikende praksis.

En videre anbefaling vi vil gi knytter seg til opplæring og kompetanseheving, som vi og har vist til foran i rapporten.

Alle saksbehandlere og ledere bør få grunnleggende kurs i forvaltningsloven og annen relevant lovgivning. Opplæringen må være systematisk, og ikke kun en engangsforeteelse ved ansettelse. Vi anbefaler at arbeidsgiver tilbyr jevnlig oppfriskningskurs, e-læringsmoduler eller seminarer om saksbehandlingsreglene.

Intern fagopplæring kan også inkludere deling av erfaringer fra tidligere saker, slik at ansatte lærer av faktiske feil som er avdekket. Begåtte feil i tidligere behandlede saker kan i så måte for fremtiden fylle et formål som "læringssaker".

For å sikre at de ansatte er seg bevisst det ansvar den enkelte har for å "si fra" dersom det oppdages kritikkverdige forhold i virksomheten, anbefales videre at Sametinget legger til rette for en bevisstgjøring om varslingsreglene i arbeidsmiljøloven.

Vi har i punkt 4.9 over gjennomgått og kommentert Sametingets varslingsrutine og funnet at den er informativ og etter sitt innhold bør kunne gi de ansatte god veiledning når det gjelder hvordan man skal forholde seg i varslingsaker.

Vi anbefaler likevel at de ansatte sikres opplæring om varslingsreglenes virkeområde og at Sametingets varslingsrutiner, i den grad slik gjennomgang ikke har funnet sted, bør gjennomgås.

Vi anbefaler også at det tydeliggjøres hvilken prosedyre som gjelder ved håndtering av avvik. Hvis det oppdages at en rutine ikke er fulgt i en sak, må dette rapporteres og føre til tiltak, som f.eks. kan være ekstra opplæring eller justering av rutinen. For at dette skal fungere, er det viktig at alle ansatte kjenner avviksprosedyren godt og ikke er redde for gjengjeldelseshandlinger ved innrapportering.

Særlig er det viktig at Sametingets øverste administrative ledelse har et bevisst forhold til varslingsreglene og evner å registrere og fange opp eventuelle avvik i virksomhetens drift. Det vil i mange sammenhenger stilles strengere krav til ledere enn til andre ansatte, bl.a. fordi det til en (overordnet) lederrolle er knyttet en høy grad av tillit.

Et nyttig virkemiddel som kan bidra til å sikre kvalitet i saksbehandlingen er videre aktiv og bevisst bruk av gode kunnskapsbaser. Rundskriv og veiledere fra overordnet myndighet er viktige for å sikre enhetlig regelverkstolkning.

Administrasjonen bør ha lett tilgjengelige kunnskapsbaser (f.eks. digital håndbok) som samler fortolkninger, og praktiske eksempler. Hensikten er å gi klare retningslinjer for skjønnsutøvelse og fortolkning av regelverk, slik at like tilfeller behandles likt av alle i administrasjonen.

Viktige dokumenter om f.eks. regelverkstolkning fra sentrale statlige myndigheter, bør deles med samtlige i Sametingets administrasjon. Å gjøre det enkelt å «gjøre rett» ved at veiledningen er tilgjengelig i det øyeblikket det trengs er et effektivt grep for å unngå feil.

For å forbedre intern saksbehandlingskultur er også erfaringsdeling og læringskultur viktig.

Vår anbefaling er at det jobbes for å skape en kultur der saksbehandlere deler erfaringer og lærer av hverandre. Dette kan formelt gjøres gjennom jevnlig fagforum eller møter der man diskuterer saker.

Uformelt bør ledere oppmuntre til at ansatte spør om råd når de er usikre, fremfor å risikere en feilavgjørelse. En læringskultur innebærer også at feil som likevel skjer, brukes som forbedringsmulighet fremfor å plassere skyld. For eksempel kan man internt formidle saker som berører Sametingets ansvarsområde, og diskutere hva man kan gjøre annerledes for å unngå tilsvarende feil.

5.4 Særlig om lederfokus og intern kontroll

Sametingets ledelse har et ansvar for å etablere en kultur og struktur som forebygger feil.

Ifølge statens økonomireglement skal internkontroll primært være innbygd i den interne styringen. Vi har foran i rapporten lagt til grunn at Sametinget har sørget for å utarbeide skriftlige rutiner og andre styringsdokumenter for å ivareta forhold av slik art.

Praktisk sett betyr dette at ledere på ulike nivåer bør være bevisste på:

- 1) Identifisere risikoer,
- 2) Iverksette kontrolltiltak som reduserer disse risikoene til et akseptabelt nivå,

3) Følge opp at kontrollene faktisk fungerer.

Det anbefales i denne sammenheng at det lages en risikomatrise for saksbehandlingen; herunder hvilke feil kan skje, hvor sannsynlig er de, og hva som er konsekvensene. Deretter bør det angis mottiltak.

For eksempel kan man skjematisk identifisere «risiko: inhabil sakshehandler -> tiltak: etablere rutine der alle saker fordeles av en leder om gjør habilitetsvurdering først» eller «risiko: vedtak mangler begrunnelse -> tiltak: kvalitetskontroll av vedtak før utsendelse».

Viktig i intern kontroll er også at ledelsen har et bevisst forhold til kvalitetssikring og kontrollpunkter.

Det bør innføres tydelige kontrollmekanismer i selve saksflyten for å fange opp feil før saksfremstilling før vedtak oversendes til Sametingsrådet.

Vi har forstått det slik at det i utgangspunktet gjelder en to-punkts kontroll, basert på «fire øyne-prinsippet». Det bør sikres at dette etterleves i alle vedtakssaker, ved at en saksfremstilling ikke kan oversendes til Sametingsrådet uten at den er verifisert av både saksbehandler og fagansvarlig.

I saker med stor økonomisk betydning, bør også leder for økonomi sikre dobbeltkontroll for å redusere muligheter for feil.

Et annet tiltak er stikkprøvekontroll av behandlede saker i ettertid, ved at et kvalitetsutvalg hver måned velger ut en eller flere saksfremstillinger og kontrollerer om saksutredningen var forsvarlig, slik at forslaget til vedtaket har blitt klart begrunnet mv. Resultatene bør meldes tilbake til saksbehandlerne og brukes til intern læring og prosessforbedring.

Et sentralt element i god ledelseskultur er kapasitets- og ressursstyring.

Ofte kan slurv og regelbrudd oppstå hvis ressursene er for knappe eller disponeres på uriktig vis i forhold til saksmengden. Sametinget bør derfor se på arbeidsflyt og ressursfordeling for å forebygge feil som eventuelt skjer på grunn av tidsnød.

Særlig i forbindelse med ferieavvikling er det viktig å legge til rette for at nødvendige arbeidsoppgaver likevel blir utført på betryggende måte.

Så langt det er mulig, og det vurderes hensiktsmessig, kan også mer rutinepregede saker automatiseres eller sentraliseres, slik at komplekse saker får mer oppmerksomhet.

Likebehandling kan også ivaretas ved å fordele saker tilfeldig eller i rotasjon, så ikke samme saksbehandler alltid tar samme type vedtak (som kan skape ubevisste skjevheter).

Ressursstyring hører med i økonomistyringen og skal tilpasses oppgavens kompleksitet for å sikre forsvarlig behandling.

6. Oppsummering

Sametinget synes i 2025 å ha fornyet/oppgradert viktige styringsdokumenter til bruk for virksomhetens egen drift. Vi viser til gjennomgangen over av dokumenter i punkt 2. Disse er nærmere gjennomgått og kommentert i punkt 4 over.

Det er etter vår vurdering i tiden fremover av stor viktighet at Sametingets administrasjon etterlever og forholder seg til - og treffer vedtak og beslutninger i samsvar med - reglene i forvaltningsloven, Bestemmelser om økonomistyring i staten, eget økonomireglement samt rutiner for internkontroll.

Det er viktig at alle ansatte, på et hvert nivå i organisasjonen, har forståelse av en plikt til å rapportere avvik og etterleve varslingsrutinene.

Videre vil vi anbefale at ansatte jevnlig tilbys muligheter for regeloppdatering og muligheter for kursing/gjennomføring av kompetansebyggende tiltak om annen relevant og nyttig jobb- og virksomhetsrelatert informasjon. Det er også viktig å legge til rette for bruk av gode informasjonssystemer og erfaringsarkiver i virksomheten.

Med vennlig hilsen



Codex Advokat Oslo AS
Geir J. Krue
Partner/Advokat