

Arbete mot korruption är under utveckling

Statskontorets lägesbild av myndigheternas
arbete mot korruption 2021



MISSIV

DATUM
2021-06-21
ERT DATUM
2020-12-10

DIARIENR
2020/231-6
ER BETECKNING
Fi2020/04961

Regeringskansliet
Finansdepartementet
103 33 Stockholm

**Uppdrag att främja myndigheternas arbete mot korruption
(lägesbild 1)**

Regeringen har gett Statskontoret i uppdrag att främja arbetet mot korruption vid de statliga förvaltningsmyndigheterna. Ett deluppdrag handlar om att ta fram lägesbilder över myndigheternas arbete mot korruption. Den första lägesbilden ska lämnas till regeringen den 30 juni 2021.

Statskontoret överlämnar härmed den första lägesbilden, *Arbete mot korruption är under utveckling – Statskontorets lägesbild av myndigheternas arbete mot korruption 2021*.

Generaldirektör Annelie Roswall Ljunggren har beslutat i detta ärende. Utredningschef Matilda Ardenfors, utredarna Anton Biström, Joel Degols, Matilda Loborg, Karl Malm, Sara Sundgren och Johan Mörck, föredragande, var närvarande vid den slutliga handläggningen.

Annelie Roswall Ljunggren

Johan Mörck

Innehåll

1	Sammanfattning och slutsatser	5
1.1	Myndigheternas arbete utvecklas i en positiv riktning	6
1.2	Grundläggande åtgärder är enklare än andra	9
1.3	Stöd och expertis inom området skapar möjligheter att möta behoven i statsförvaltningen	11
1.4	Ett strukturerat arbete mot korruption kräver en ändamålsenlig kombination av olika arbetssätt	12
2	Uppdraget och våra utgångspunkter för lägesbilden	14
2.1	Uppdraget till Statskontoret	14
2.2	Vår tolkning av deluppdraget att ta fram lägesbilder	14
2.3	Vi utgår från en bred syn på vilka företeelser som kan vara korruption	15
2.4	Myndighetens ledning har ansvar för arbetet mot korruption	16
2.5	Vår analys utgår från regeringens handlingsplan och tidigare kunskap om korruption	17
2.6	Så har vi genomfört arbetet	17
2.7	Avgränsningar	18
2.8	Projektgrupp och kvalitetssäkring	18
3	Expertkunskaper och stöd finns vid flera myndigheter	19
3.1	Konkurrensverket upptäcker korruption i sin tillsyn men skulle vilja utöka arbetet ytterligare	19
3.2	Upphandlingsmyndigheten erbjuder stöd för en korruptionsfri upphandlingsprocess	20
3.3	ESV ger stöd för en betryggande intern styrning och kontroll	22
3.4	Polismyndigheten arbetar både med att beivra och förebygga brott	24
3.5	Brå tar fram kunskap genom forskning och ger metodstöd	25
3.6	Statskontoret främjar och samordnar arbetet för en god förvaltningskultur som motverkar korruption	26
3.7	Andra myndigheter och aktörer har också kunskaper och stöd	26
4	Organisering, ansvar och kontroll	28
4.1	Sammanfattande iakttagelser	28
4.2	Det är vanligt med ett delat ansvar för det operativa arbetet mot korruption	29
4.3	Den ansvariga funktionen ingår ofta i ledningsgruppen	30
4.4	Nära en tredjedel informerar inte sina anställda om vart de kan vända sig med frågor	31
4.5	Tvåpersonsbeslut är den vanligaste formen av kontrollfunktion	32

5	Risikanalyt och riskmedvetenhet	34
5.1	Sammanfattande iakttagelser	35
5.2	De flesta myndigheter har gjort en analys av riskerna för korruption	35
5.3	Upphandling och inköp är det vanligaste riskområdet som myndigheterna identifierar	38
5.4	En femtedel av myndigheterna har inte analyserat riskerna	39
5.5	Myndigheterna ser olika utmaningar med att analysera riskerna för korruption och oegentligheter	41
6	Kunskaper och förhållningssätt	43
6.1	Sammanfattande iakttagelser	43
6.2	Vanligt med interna regler och andra stöd	44
6.3	Få myndigheter har särskilda utbildningar om korruption och oegentligheter	45
6.4	Dilemmaövningar är den vanligaste metoden för att öka kunskapen	47
6.5	Hälften av myndigheterna undersöker de anställdas kunskaper om korruption	49
7	Hantering av misstankar om korruption	51
7.1	Sammanfattande iakttagelser	52
7.2	En dryg tredjedel av myndigheterna saknar rutiner för hantering av misstankar om korruption	52
7.3	Knappt en tredjedel av myndigheterna har haft fall av misstänkt korruption de senaste två åren	54
7.4	Misstankar om korruption är vanligast inom upphandling och inköp	55
8	Att lära av andra	57
8.1	Sammanfattande iakttagelser	57
8.2	Var femte myndighet utbyter erfarenheter med andra i frågor om korruption	58
8.3	Sex av tio myndigheter ingår i myndighetsnätverket mot korruption	59

Bilaga

1.	Regeringsuppdraget	60
----	--------------------	-----------

1 Sammanfattning och slutsatser

I december 2020 fick Statskontoret i uppdrag av regeringen att främja arbetet mot korruption vid de statliga förvaltningsmyndigheterna.¹ Arbetet ska utgå från regeringens handlingsplan.² I uppdraget ingår bland annat att ta fram lägesbilder över myndigheternas arbete mot korruption och att slutredovisa arbetets utveckling i december 2023. Lägesbilderna ska beskriva utvecklingen av myndigheternas arbete mot korruption. Bilderna ska redovisa vilka åtgärder som myndigheterna har genomfört för att minska riskerna för korruption.

En central utgångspunkt i lägesbilderna är att korruption är att utnyttja en offentlig ställning för att uppnå otillbörlig vinning för sig själv eller andra. Denna breda definition innebär att begreppet kan tolkas olika. Vi konstaterar också att myndigheterna har olika uppfattningar om vad korruption innebär. Det kan ha betydelse för hur de beskriver sitt arbete mot korruption och i förlängningen även för lägesbilden.

Den här första lägesbilden bygger på en enkät till 209 myndigheter och intervjuer med 9 myndigheter. Vi har också haft samtal med de samverkansmyndigheter som regeringen pekar ut i uppdraget. Intervjuer och samtal har bidragit till vår bild av de problem och utmaningar som finns i arbetet mot korruption.

I avsnitt 1.1–1.4 i detta kapitel redovisar vi våra övergripande slutsatser. I avsnitt 1.1.1–1.1.5 redovisar vi också våra slutsatser kring lägesbilden för vart och ett av de fem områden för prioriterade insatser som regeringen lyfter fram i handlingsplanen. Vår första övergripande slutsats är att myndigheterna redan gör en hel del på området och att arbetet är under utveckling. Den andra slutsatsen är att vissa typer av åtgärder verkar vara enklare än andra för myndigheterna att genomföra. Vi konstaterar också att det redan finns stöd och expertkompetens i statsförvaltningen som till viss del kan svara mot flera av de behov som vi har identifierat genom den här första lägesbilden. Avslutningsvis beskriver vi hur ett strukturerat arbete mot korruption kräver en ändamålsenlig kombination av olika arbetssätt.

¹ Regeringsbeslut 2020-12-10, *Uppdrag att främja arbetet mot korruption i den offentliga förvaltningen* (Fi2020/04961).

² Finansdepartementet (2020), *Ett utvecklat arbete mot korruption i den offentliga förvaltningen. Handlingsplan mot korruption 2021–2023*.

1.1 Myndigheternas arbete utvecklas i en positiv riktning

Vår samlade bild av myndigheternas arbete mot korruption är att många använder flera olika åtgärder för att upptäcka och förebygga korruption och oegentligheter. Jämförelser med tidigare undersökningar ger en indikation om att myndigheterna gör mer i dag än tidigare, nästan oavsett vilken typ av åtgärder som vi undersöker.

När det gäller myndigheternas förebyggande åtgärder och konkreta insatser mot korruption kan vi bland annat konstatera följande:

- Nästan alla myndigheter arbetar med kontrollfunktioner, som tvåpersonsbeslut, utbetalningskontroller eller behörighetsspärrar.
- Merparten av myndigheterna har en eller flera funktioner med operativt ansvar för att leda eller utföra praktiska insatser i arbetet mot korruption och oegentligheter.
- Ungefär 80 procent av myndigheterna har gjort någon form av analys av riskerna för korruption och oegentligheter.
- Nio av tio myndigheter svarar att de har interna regler eller dokument för att vägleda de anställda i hur de ska agera för att undvika risker för korruption och oegentligheter.
- Cirka 85 procent av myndigheterna ger de anställda någon form av utbildning om korruption och oegentligheter. Det vanligaste är att utbildningen ingår i introduktionsutbildningen för nyanställda.
- Omkring 65 procent av myndigheterna svarar att de har någon form av fastställd rutin eller annan funktion för att hantera misstänkta fall av korruption och oegentligheter.

Flera av de myndigheter som vi har intervjuat berättar också att de under de senaste åren har initierat aktiviteter för att förbättra arbetet. Vi bedömer därför att myndigheternas arbete utvecklas i en positiv riktning.

1.1.1 De flesta har organiserat ansvar och infört kontrollfunktioner

Vid de allra flesta myndigheter finns någon eller några funktioner som har ett utpekat ansvar för att leda eller utföra arbetet med att motverka och förebygga korruption. Det är vanligt att detta ansvar är uppdelat mellan flera funktioner. Det är särskilt vanligt i stora myndigheter där behoven av att fler arbetar med frågan är mer påtagliga än vid små.

Vi anser att det kan vara viktigt att inkludera den eller de funktioner som har ansvar för att leda eller utföra arbetet mot korruption och oegentligheter i ledningsgruppen, för att förbättra arbetet mot korruption. Vid 68 procent av myndigheterna har den ansvariga funktionen en plats i ledningsgruppen. Särskilt vanligt är det i små myndigheter, vilket är naturligt eftersom det också är vanligare att de har en enskild ansvarig funktion för frågorna.

Det är ungefär sju av tio myndigheter som informerar sina anställda om vart de ska vända sig med frågor om korruption. Det är något mindre vanligt vid små myndigheter.

De allra flesta myndigheterna arbetar med en eller flera former av kontrollfunktioner. De kontrollfunktioner som flest myndigheter använder sig av är tvåpersonsbeslut, utbetalningskontroller och behörighetsspärrar. Det är mindre vanligt att myndigheterna använder sig av arbetsrotation som kan vara en effektiv metod för att motverka korruption vid bland annat upphandling och upprepade kontakter med leverantörer.³ Särskilt ovanligt är detta arbetssätt i små myndigheter, där endast sex procent svarar att de använder sig av arbetsrotation.

1.1.2 Många myndigheter analyserar riskerna för korruption men det finns flera utmaningar

Den stora merparten av myndigheterna har gjort någon form av analys av riskerna för korruption. Något mer än hälften av myndigheterna har analyserat hela verksamheten, och en femtedel har analyserat delar av verksamheten. Det är sammantaget endast ett fåtal som inte har gjort någon analys av riskerna alls. Det innebär att det är fler myndigheter som gör analyser av riskerna i dag än vid tidigare mätningar.⁴

Samtidigt återstår flera utmaningar för myndigheterna i arbetet med att analysera riskerna för korruption. Framför allt små myndigheter framhåller att de saknar resurser för att göra bra analyser av riskerna. De stora myndigheterna har andra utmaningar, till exempel att analysen av risker behöver göras på enhets- eller avdelningsnivå och sedan samlas ihop av en central funktion. Det ställer både krav på samordning och att ansvaret är tydligt fördelat. Flera myndigheter beskriver också att det är svårt att analysera risker i en verksamhet med stor geografisk spridning.

Två svårigheter som myndigheterna lyfter fram är att det är svårt att bedöma hur sannolika riskerna för korruption är, och att det är svårt att avgöra hur de kan avgränsa analysen på ett lämpligt sätt.

Vår lägesbild visar också att myndigheterna har mycket skilda uppfattningar om vad en analys av riskerna för korruption innebär och hur den kan utformas. Det innebär också att myndigheterna har mycket olika bilder av vad som krävs för att de ska kunna hävda att de har analyserat riskerna för korruption.

³ Brottsförebyggande rådet (2014), *Korruption i Myndighetssverige. Otillåten påverkan mot insider*.

⁴ Statskontoret (2015), *Myndigheternas arbete för att förebygga och upptäcka korruption*.

1.1.3 Vanligare med breda kunskapshöjande insatser än riktade

Myndigheterna går till väga på olika sätt för att sprida kunskap om korruption i sin verksamhet. De flesta har interna regler, policyer eller riktlinjer, och interna arbetsstöd som hjälper anställda att göra rätt. Det är också vanligt att introduktionsutbildningen för nyanställda tar upp frågor om korruption och oegentligheter. Anställda vid stora myndigheter har i högre utsträckning tillgång till stöd och handledningar om korruption än anställda vid små myndigheter.

Det är däremot något mindre vanligt med mer regelbundna samtals- eller dilemmaövningar. Vi kan också konstatera att det är relativt få myndigheter som följer upp medarbetarnas kunskaper om korruption.

Vi ser att myndigheterna ofta satsar på breda kunskapshöjande insatser som träffar alla anställda snarare än mer riktade insatser. Bland annat kan vi konstatera att riktade utbildningar till chefer är ovanliga, även om de förekommer.

Vi anser att det är viktigt att alla anställda vid en myndighet har vissa grundläggande kunskaper, men att chefer och andra nyckelpersoner särskilt behöver fördjupade kunskaper. Det är särskilt viktigt för dem eftersom de ofta har eller förväntas ha en aktiv roll i arbetet mot korruption. Rollen kan inte få önskad effekt om inte chefer och andra i nyckelbefattningar har tillräckliga kunskaper.

1.1.4 Många stora myndigheter har rutiner för att hantera misstänkta fall av korruption

Cirka 65 procent av myndigheterna i vår undersökning har någon form av fastställd rutin eller annan funktion (exempelvis en visselblåsarfunktion eller en funktion med utpekat ansvar) för att hantera misstänkta fall av korruption. Det är en tydlig ökning jämfört med tidigare undersökningar. Men en dryg tredjedel av myndigheterna saknar fortfarande en sådan rutin eller funktion. Det är ännu vanligare bland små myndigheter, där ungefär hälften saknar det.

Det är fortfarande inte någon stor andel av myndigheterna som har en visselblåsarfunktion. Det finns hos drygt var fjärde myndighet. Men den andelen kommer förmodligen att öka i och med att EU:s visselblåsardirektiv införs i svensk rätt under 2021. Vi kan också konstatera att det är betydligt vanligare att myndigheterna har en intern funktion än att de har en extern funktion, dit anställda kan vända sig med misstankar om korruption.

Det är inte ovanligt att det förekommer misstankar om korruption på myndigheterna utifrån den breda definition av korruption som vi använder i vår undersökning. En knapp tredjedel av myndigheterna i vår enkät svarar att det har förekommit misstankar om korruption under de senaste två åren. Det är vanligare på stora myndigheter än små, vilket inte är förvånande. Upphandling och inköp är det område där det förekommer flest misstankar.

1.1.5 Det är ovanligt att myndigheter utbyter erfarenheter utanför nätverket mot korruption

Endast ungefär en av fem myndigheter samverkar med andra myndigheter för att utbyta erfarenheter i frågor om korruption. Däremot är det en mycket stor andel av myndigheterna som medverkar i myndighetsnätverket mot korruption.

I de fall där myndigheterna utbyter erfarenheter om korruption i mindre konstellationer så bygger det ofta på att myndigheten använder sig av redan befintliga nätverk. Flera myndigheter beskriver att de till exempel kan lyfta frågor om korruption med myndigheter som verkar inom samma område eller mellan specifika funktioner vid myndigheterna, exempelvis säkerhetschefer, chefsjurister eller liknande.

Vi bedömer att små myndigheter utbyter erfarenheter med andra myndigheter i mindre utsträckning än stora myndigheter. De svarar i högre grad att de inte samverkar med någon annan myndighet och resultaten visar att de medverkar i mindre omfattning än andra i nätverket mot korruption. Samtidigt kan vi konstatera att små myndigheter i lägre grad har interna stödmaterial för sina anställda. Vi anser därför att det kan vara fördelaktigt för dem att ta del av erfarenheter från andra myndigheter.

1.2 Grundläggande åtgärder är enklare än andra

Med utgångspunkt i intervjuerna och enkätsvaren från denna undersökning bedömer vi att det är relativt enkelt för myndigheterna att genomföra vissa typer av grundläggande åtgärder medan andra aktiviteter är svårare. Det verkar exempelvis vara lättare att ta fram grundläggande interna dokument och rutiner, att besluta om ansvarsfördelning, att införa enkla kontroller och analyser samt att genomföra enstaka utbildningsinsatser. Det verkar däremot vara svårare att åstadkomma ett mer fördjupat och kontinuerligt arbete, exempelvis att följa upp medarbetarnas kunskaper, göra mer riktade insatser eller integrera aktiviteter i befintliga arbetsprocesser och att hålla frågan levande. Lägesbilden bekräftar därmed de kunskaper som finns sedan tidigare om svårigheterna med arbetet mot korruption.

Vi anser att arbetet mot korruption behöver förbättras för att bli verksamhetsanpassat, riskbaserat och integrerat i ett bredare arbete för en god förvaltningskultur. Lägesbilden visar att många myndigheter redan gör en hel del, men det finns fortfarande utrymme för utveckling för att åstadkomma detta.

I arbetet med lägesbilden har vi noterat ett antal faktorer som vi bedömer är särskilt intressanta att lyfta fram när det gäller myndigheternas förutsättningar att utveckla arbetet. Den första faktorn handlar om hur myndigheterna uppfattar vilka företeelser och beteenden som faktiskt är korruption. Den andra handlar om ledningens viktiga roll, och den tredje om att ha resurser och kompetens för att kunna utveckla arbetet.

1.2.1 Flera myndigheter har en snäv förståelse av vad korruption innebär

Lägesbilden visar att myndigheterna har olika förståelse för vilka typer av företeelser och beteenden som faktiskt är korruption och att de ibland har en ganska snäv förståelse av begreppet. Det är fortfarande vanligt att myndigheterna sätter likhetstecken mellan korruption och mutbrott. Ibland gör myndigheterna också skillnad på korruption och oegentligheter och frågor som rör intressekonflikter, jäv och bisysslor.

Vi anser att myndigheternas arbete mot korruption riskerar att inte få önskvärd effekt om arbetet bygger på en vag eller till och med felaktig förståelse av vad det är för typ av ageranden som myndigheterna vill förhindra eller vilka skador de vill förebygga. Samverkan mellan myndigheter kan också försvåras om det saknas en enhetlig användning av begreppet.

Vi ser också att vissa myndigheter gör skillnad på insatser för att förebygga korruption och det arbete som myndigheterna gör för att främja en god förvaltningskultur. Enligt vår uppfattning innefattar arbetet för en god förvaltningskultur också arbetssätt som förebygger korruption, inte minst eftersom det handlar om att utföra sitt uppdrag i enlighet med de regler som finns. En god förvaltningskultur innebär att myndigheterna är fria från korruption och oegentligheter.

1.2.2 Ledningen har en nyckelroll i arbetet mot korruption

Vi kan se tecken på att myndigheter vill decentralisera och delegera ansvar för korruptionsfrågor i organisationen. Vi har också fått information som tyder på att ledningens intresse för frågorna ibland är ganska svagt och att myndigheten sällan riktar särskilda insatser till chefer. I sammanhanget vill vi betona den nyckelroll som ledningen och chefer har i myndigheternas arbete mot korruption. Det är ledningen som har det formella ansvaret, gör prioriteringar av resurser och som fattar beslut om viktiga insatser, till exempel riktlinjer.

Ledningens och övriga chefers beteenden och ledarskap anger också tonen för vilka normer och förhållningssätt som präglar arbetet på myndigheten. Detta är en central faktor för att skapa en god förvaltningskultur och på så sätt motverka korruption.

Det är också viktigt att chefer har tid och kunskap för att kunna vara närvarande. Närvarande chefer som kan stötta medarbetare i deras arbete har enligt tidigare studier bättre förutsättningar att motverka korruption.

Statskontoret konstaterar i tidigare rapporter även att det förebyggande arbetet mot korruption och oegentligheter prioriteras högre och får bättre förutsättningar om det

ledningsgruppen regelbundet diskuterar och hanterar frågor om korruption.⁵ Förutsättningarna att föra strategiskt viktiga diskussioner om dessa frågor i ledningsgruppen kan förbättras om de funktioner som har det ansvar för att leda eller utföra arbetet sitter med där. Vi anser därför att det är positivt att många myndigheter inkluderar sådana funktioner i ledningsgruppen.

1.2.3 Det är en särskild utmaning för små myndigheter att arbeta mot korruption

Alla myndigheter ska leva upp till samma grundläggande krav i exempelvis regeringsformen, förvaltningslagen och myndighetsförordningen. Men det kan vara svårt för myndigheter som har begränsade administrativa resurser.

Av lägesbilden framgår att små myndigheter över lag gör färre insatser mot korruption än stora myndigheter och att de inte har kommit lika långt i arbetet. En möjlig förklaring till detta har att göra med att de har begränsade resurser och begränsad kompetens inom området. En alternativ förklaring kan vara att riskerna för korruption är betydligt mindre för dessa myndigheter. Samtidigt är det mindre vanligt att små myndigheter analyserar riskerna för korruption, vilket innebär att det svårt att veta hur stora eller små riskerna är.

Ytterligare en förklaring handlar om att de stöd som finns för myndigheternas arbete med riskanalyser framför allt är kopplade till en viss grupp av myndigheter, nämligen de som lyder under internrevisionsförordningen och förordningen om intern styrning och kontroll. Dessa förordningar gäller framför allt för större myndigheter. Förordningarna ställer högre krav, men det finns också mer vägledning att få i form av myndighetsföreskrifter och handledningar. Vår bedömning är därför att bristen på stöd kan innebära en utmaning för de små myndigheterna.

1.3 Stöd och expertis inom området skapar möjligheter att möta behoven i statsförvaltningen

Den svenska förvaltningsmodellen bygger på att myndigheterna är ansvariga inför regeringen för att bedriva verksamheten effektivt och enligt de lagar och regler som gäller. Till skillnad från flera andra europeiska länder så finns det inte någon särskilt utpekad anti-korruptionsmyndighet i Sverige. Men det finns ändå stöd till förvaltningen i arbetet mot korruption.

I uppdraget till Statskontoret att främja arbetet mot korruption pekar regeringen ut ett antal myndigheter som vi ska samverka med. Dessa myndigheter har viktiga funktioner i systemet. De har viktig kunskap och erbjuder redan i dag stöd i arbetet mot korruption. Exempelvis erbjuder Upphandlingsmyndigheten stöd till myndigheter i att förebygga korruption och oegentligheter i inköpsprocessen. ESV ger

⁵ Statskontoret (2017), *Statens fastighetsverks arbete med en god förvaltningskultur*.

olika former stöd till myndigheternas arbete med intern styrning och kontroll. Polisen utreder korruptionsmisstankar och bidrar till att höja kunskaperna om korruption genom att hålla föreläsningar för både kommuner och statliga myndigheter.

Vi kan konstatera att dessa myndigheters arbete mot korruption ofta utgör en delmängd av ett bredare uppdrag eller följer av att det finns kända korruptionsrisker inom deras verksamhetsområden.

Vi kan också konstatera att dessa myndigheter till stor del erbjuder stöd inom de områden där vi ser att myndigheterna behöver förbättra sitt arbete mot korruption. Vår lägesbild visar till exempel att myndigheternas riskanalyser kan bli bättre och mer användbara. Upphandling och inköp är också särskilda riskområden som myndigheterna identifierar i sina verksamheter. Både ESV och Upphandlingsmyndigheten erbjuder olika typer av stöd inom dessa områden. Statskontoret kommer fortsättningsvis att behöva arbeta tillsammans med myndigheterna i samverkansforumet för att synliggöra de stöd som redan finns, och för att identifiera och utveckla de stöd som saknas.

Detta skulle kunna ske genom att öka graden av samverkan i gruppen, bland annat genom att dela kunskap och sprida den inom ramen för de aktiviteter som respektive myndighet genomför. På sikt kan samverkansgruppen gemensamt ta fram ny kunskap och nya former för att utveckla medlemmarnas samlade arbete mot korruption i statsförvaltningen.

1.4 Ett strukturerat arbete mot korruption kräver en ändamålsenlig kombination av olika arbetssätt

Regeringens handlingsplan ringar in ett antal principiellt viktiga områden och ger flera exempel på konkreta åtgärder mot korruption. Handlingsplanen uttrycker klart och tydligt att korruption inte kan motverkas med enstaka och avgränsade insatser.

Det är vår uppfattning att ett effektivt arbete mot korruption måste bygga på en kombination av olika typer förebyggande insatser. En del åtgärder handlar om kontroller, regler och regelefterlevnad. Andra handlar om kunskaper och förhållningssätt. Vi anser att det är nödvändigt att myndigheterna hittar en ändamålsenlig kombination av åtgärder som är anpassad till myndighetens verksamheter och risker.

Att det behövs en mix av olika typer av insatser ligger också helt i linje med rekommendationer från internationella organ. Exempelvis betonar OECD vikten av att hitta en balans mellan bland annat regelverk, ledarskap, kunskap, engagemang, tillämpning och kontroll.⁶

⁶ OECD (2020), *OECD Public Integrity Handbook*, OECD Publishing.

Vår bild är att flera myndigheter fortfarande behöver förbättra sitt arbete för att hitta den balansen. I dagsläget är det exempelvis betydligt fler myndigheter som svarar att de arbetar med olika typer av kontrollfunktioner än som arbetar med kunskaper och förhållningssätt, bland annat genom olika typer av diskussioner eller dilemmaövningar. Vi ser däremot inte att myndigheter med fler kontrollfunktioner har färre andra typer av insatser. I stället kan vi konstatera att de myndigheter som gör mer av det ena också gör mer av det andra.

2 Uppdraget och våra utgångspunkter för lägesbilden

Regeringen har meddelat att man vill stärka arbetet med att förebygga och upptäcka korruption i statsförvaltningen.⁷ Som en del i den ambitionen presenterade regeringen i december 2020 en handlingsplan mot korruption och gav samtidigt ett uppdrag till Statskontoret.

2.1 Uppdraget till Statskontoret

Regeringens uppdrag innebär att Statskontoret utifrån handlingsplanen mot korruption ska främja ett utvecklat arbete mot korruption vid de statliga förvaltningsmyndigheterna. I uppdraget ingår bland annat att utveckla stöd för att myndigheterna ska kunna arbeta strukturerat mot korruption, och att ta fram ett särskilt stöd för att hjälpa myndigheterna att analysera korruptionsrisker. Statskontoret ska även inrätta ett forum för samverkan där Brottsförebyggande rådet (Brå), Ekonomistyrningsverket (ESV), Polismyndigheten, Konkurrensverket och Upphandlingsmyndigheten ingår. Dessa myndigheter utgör en viktig del i förvaltningens arbete mot korruption och erbjuder olika former av stöd och expertkunskaper inom området.

I uppdraget ingår också att ta fram lägesbilder över myndigheternas arbete mot korruption till regeringen (Finansdepartementet) vid två tillfällen.

Uppdraget ska slutredovisas senast den 31 december 2023.

2.2 Vår tolkning av deluppdraget att ta fram lägesbilder

Vår tolkning är att uppdragets lägesbilder syftar till att följa och beskriva utvecklingen av myndigheternas arbete mot korruption. Lägesbilderna ska redovisa vilka åtgärder som myndigheterna har genomfört för att minska riskerna för korruption och göra det möjligt att dra slutsatser om hur arbetet har utvecklats under perioden 2021 till 2023. De ska också visa vilka problem och utmaningar som finns för myndigheternas arbete. Lägesbilderna ska också ge förutsättningar för att ta fram nya stöd och genomföra specifika insatser för att främja myndigheternas arbete mot korruption.

Den här promemorian är Statskontorets redovisning av den första lägesbilden. Den ger en översiktlig bild av hur myndigheternas arbete mot korruption ser ut våren

⁷ Proposition 2019/20:1, *Budgetpropositionen för 2020*.

2021. Redovisningen utgör även grund för Statskontoret att tillsammans med samverkansmyndigheterna ta fram stöd och genomföra specifika insatser fram till uppdragets slut 2023.

I arbetet med denna lägesbild har vi haft tre övergripande utgångspunkter:

- en bred syn på vilka företeelser som kan vara korruption
- arbetet mot korruption är delegerat till myndigheterna
- regeringens handlingsplan och tidigare kunskap om arbetet mot korruption.

Vi presenterar dessa mer detaljerat i avsnitt 2.3–2.5.

2.3 Vi utgår från en bred syn på vilka företeelser som kan vara korruption

Vår tolkning är att uppdraget handlar om att främja myndigheternas arbete med att upptäcka och förebygga olika typer av företeelser i verksamheten och vissa typer av beteenden hos anställda och uppdragstagare. Många myndigheter använder begreppen korruption eller oegentligheter för att beskriva dessa företeelser och beteenden. Men oavsett vilken benämning eller definition som myndigheterna använder, så tar vi fasta på att det handlar om olika former av maktmissbruk som bryter mot objektivitetsprincipen. Principen innebär att myndigheterna är skyldiga att i alla lägen agera sakligt och opartiskt. Denna objektivitet måste präglade även sådant som ligger utanför det rena beslutsfattandet.

En central utgångspunkt för lägesbilden är den definition av korruptionsbegreppet som regeringen anger i handlingsplanen, nämligen att korruption innebär att utnyttja en offentlig ställning för att uppnå otillbörlig vinning för sig själv eller andra.⁸

Oegentligheter är ett nära besläktat begrepp som delvis överlappar med korruptionsbegreppet. Det kan definieras som oönskade beteenden eller handlingssätt som har konsekvenser för myndighetens anseende eller verksamhet. Det kan handla om avsiktliga eller oavsiktliga fel i beslutsfattande och myndighetsutövning.⁹

Eftersom båda begreppen används i statsförvaltningen och eftersom det inte är helt enkelt att avgränsa och definiera de olika begreppen har vi använt korruption och oegentligheter som överlappande och till viss del synonyma begrepp i denna lägesbild.

⁸ Finansdepartementet (2020), *Ett utvecklat arbete mot korruption i den offentliga förvaltningen. Handlingsplan mot korruption 2021–2023*.

⁹ Ekonomistyrningsverket (2016), *Oegentligheter och intern styrning och kontroll. Att komma vidare i arbetet med att förebygga och upptäcka oegentligheter*.

2.3.1 Korruption kan vara brottslig men behöver inte vara det

Det finns en stor bredd av olika ageranden som faller inom ramen för vad som är korruption. Dessa företeelser och beteenden har gemensamt att de innebär avsteg från kravet om att varje myndighet i sin verksamhet ska vara saklig och opartisk.¹⁰ Alla som utför offentliga förvaltningsuppgifter ska beakta allas likhet inför lagen och iaktta saklighet och opartiskhet.¹¹ Kravet på objektivitet gäller både myndigheten som sådan och de som utför uppgifter som anställda eller uppdragstagare.¹²

I ena änden av skalan finns beteenden som strider mot regeringsformen, förvaltningslagen eller lagen om offentlig anställning, men som inte är kriminaliserade. Det kan till exempel handla om en jävssituation som inte hanteras korrekt, och att kravet på objektivitet därmed inte blir uppfyllt. Ett annat exempel är om en anställd har en förtroendeskadlig bisyssla som hen inte anmäler till arbetsgivaren. Det finns inga straffrättsliga sanktioner vid de här typerna av regelbrott. I stället blir konsekvensen att myndighetens beslut eller åtgärd riskerar att bli sakligt eller formellt fel. Det kan också leda till att förtroendet försämras för både den enskilde medarbetaren och myndigheten i stort.

Det finns också mer allvarliga företeelser och beteenden av det här slaget. Dessa kan behöva prövas i myndighetens personalansvarsnämnd och kan leda till disciplinåtgärder eller åtalsanmälan.

I andra änden av skalan kan det vara fråga om beteenden som är kriminaliserade och brottsliga. De ska därför hanteras av polis och åklagare. Det kan då handla om tjänstefel, trolöshetsbrott, mutbrott eller olika slags bedrägerier.

2.4 Myndighetens ledning har ansvar för arbetet mot korruption

Det är myndighetsledningen som ansvarar för att verksamheten bedrivs effektivt och enligt de lagar och regler som gäller. Det är också ledningen som beslutar om myndighetens organisation samt prioriterar och utför arbetsuppgifter inom sitt verksamhetsområde.¹³ Tillsammans med den arbetsgivarpolitiska delegeringen i staten innebär detta att det är myndighetsledningen som har det yttersta ansvaret för att förebygga och motverka korruption i verksamheten.

Det är också viktigt att poängtera att arbetet mot korruption måste anpassas efter varje myndighets egna förutsättningar och utgå från de risker som finns i just deras

¹⁰ 5 § förvaltningslagen (2017:900).

¹¹ 1 kap. 9 § regeringsformen.

¹² Statskontoret (2018), *Den statliga värdegrunden – gemensamma principer för en god förvaltning*.

¹³ 3 § myndighetsförordningen (2007:515).

verksamhet. Det finns därmed inte något universalrecept, ingen samling åtgärder eller strategi som fungerar lika bra för alla.

2.5 Vår analys utgår från regeringens handlingsplan och tidigare kunskap om korruption

I arbetet med lägesbilden har vi utgått från vår egen och andra myndigheters kunskaper om utmaningar vid arbete mot korruption och oegentligheter. För att analysera och strukturera de underlag som vi har samlat in har vi använt de områden som regeringen har pekat ut i handlingsplanen. Dessa fem områden är principiellt viktiga som utgångspunkter för att utveckla arbetet mot korruption:

- kontrollmiljö och ansvarsförhållanden
- riskanalyser och riskmedvetenhet
- kunskaper och förhållningssätt
- hantering av misstankar om korruption
- lära av andra genom samverkan.

I inledningen till respektive kapitel 4–8 i promemorian beskriver vi dessa områden närmare och lyfter fram exempel på fungerande arbetssätt och konkreta åtgärder.

2.6 Så har vi genomfört arbetet

Statskontoret har genomfört arbetet med lägesbilden under perioden februari–juni 2021. Underlaget för lägesbilden består huvudsakligen av en myndighetsenkät, kompletterande intervjuer och underlag från de samverkansmyndigheter som regeringen har pekat ut i uppdraget till Statskontoret. Vi har även tagit del av skriftliga underlag från de intervjuade myndigheterna, främst interna styrdokument.

I arbetet har vi också tagit del av tidigare studier om myndigheternas arbete mot korruption. Som jämförelse över tid redovisar vi även vissa resultat från dessa studier. Samtidigt bör jämförelser göras med viss försiktighet, eftersom det finns faktorer som skiljer undersökningarna åt.

2.6.1 Enkät till drygt 200 myndigheter

I april 2021 genomförde vi en webbenkät riktad till de myndigheter under regeringen som hade tio eller fler årsarbetskrafter 2019, undantaget domstolarna. Skälet till att exkludera domstolarna är att regeringens handlingsplan mot korruption inte omfattar dem. Syftet med enkäten var att få en bred bild av hur myndigheterna arbetar mot korruption. Frågorna i enkäten handlar exempelvis om vilka olika åtgärder som myndigheterna använder för att minska riskerna för korruption och oegentligheter. Enkäten skickades ut till 209 myndigheter varav 187 besvarade enkäten, det vill säga ungefär 90 procent.

2.6.2 Kompletterande intervjuer med nio myndigheter

För att komplettera enkäten och få djupare kunskap om myndigheternas arbete mot korruption har vi även genomfört intervjuer med ett antal myndigheter. Ett syfte med intervjuerna har också varit att identifiera de utmaningar och problem som myndigheterna möter i arbetet mot korruption.

Vi valde myndigheter för att med stor sannolikhet hitta flera olika faktorer som vi tror kan bidra till särskilda utmaningar för myndigheterna i deras arbete mot korruption. Det kan till exempel handla om olika typer av risker för korruption som myndigheten är utsatt för, hur stor organisationen är eller om den finns utspridd på flera orter.

Vi valde ut följande nio myndigheter: Centrala studiestödsnämnden, Konstnärsnämnden, Luftfartsverket, Lunds universitet, Skogsstyrelsen, Tillväxtverket samt Länsstyrelserna för Gotlands, Västerbotten och Västra Götalands län.

2.6.3 Underlag från våra samverkansmyndigheter

Som framgår i 2.1 ingår det i uppdraget till Statskontoret att inrätta ett forum för samverkan mellan myndigheter med särskild kompetens i korruptionsrelaterade frågor. Under våren har Statskontoret haft diskussioner med samverkansmyndigheterna för att få en bild av deras arbete med korruptionsfrågor. Dessa diskussioner har också syftat till att samla in kunskaper och erfarenheter om eventuella problem och utmaningar i myndigheternas arbete mot korruption. Vi planerar för ytterligare samtal med dessa myndigheter i juni 2021. Då ska vi fokusera på hur arbetet i samverkansforumet ska fungera framöver.

2.7 Avgränsningar

Enligt uppdraget ska vi huvudsakligen rikta in oss på de statliga förvaltningsmyndigheterna under regeringen. Det innebär att domstolarna inte omfattas av lägesbilden som vi beskriver i den här promemorian. Arbetet i kommuner och regioner omfattas inte heller.

2.8 Projektgrupp och kvalitetssäkring

Anton Biström, Joel Degols, Matilda Loborg, Karl Malm, Johan Mörck (projektledare) och Sara Sundgren har tagit fram lägesbilden. Promemorian har kvalitetssäkrats genom Statskontorets interna rutiner.

3 Expertkunskaper och stöd finns vid flera myndigheter

I uppdraget till Statskontoret om att främja arbetet mot korruption ingår att inrätta ett samverkansforum tillsammans med Konkurrensverket, Upphandlingsmyndigheten, Ekonomistyrningsverket (ESV), Polismyndigheten och Brottsförebyggande rådet (Brå). Forumets myndigheter har uppgifter och uppdrag inom områden där frågor om korruption ofta är aktuella. Myndigheterna utövar exempelvis tillsyn över vissa utpekade riskområden, men det handlar även om att sprida kunskap, rekommendera arbetssätt och på andra sätt hjälpa andra myndigheter att förebygga korruption. Forumets myndigheter har därför värdefulla erfarenheter och kunskaper.

Genom våra samtal med dessa myndigheter kan vi konstatera att de har värdefulla kunskaper inom respektive verksamhetsområde. De har också värdefulla stöd att erbjuda. Samtidigt konstaterar vi att flera av våra samverkansmyndigheter saknar tydligt formulerade uppgifter men att de ändå utför viktigt arbete. I detta kapitel beskriver vi samverkansmyndigheternas uppgifter och arbete mot korruption.

3.1 Konkurrensverket upptäcker korruption i sin tillsyn men skulle vilja utöka arbetet ytterligare

Konkurrensverket ska enligt sin instruktion verka för en effektiv konkurrens i privat och offentlig verksamhet till nytta för konsumenterna, samt en effektiv offentlig upphandling till nytta för det allmänna och marknadens aktörer.¹⁴ Konkurrensverket har konstaterat att korruption i sig snedvrider konkurrensen. Att arbeta mot korruption ligger därför nära myndighetens kärnuppdrag.¹⁵

I dag arbetar Konkurrensverket bland annat med mediaanalys och tipshantering för att identifiera och utreda fall där aktörer bryter mot upphandlings- och konkurrensreglerna. I detta arbete händer det att myndigheten upptäcker tecken på någon form av korruption. Det kan till exempel handla om att myndigheter direktupphandlar tidigare anställda som konsulter eller att någon köper in från vänners eller familjemedlemmars företag.

Enligt Konkurrensverkets erfarenheter kan det förekomma korruption i alla ärendetyper som myndigheten utreder. Dessa ärendetyper är offentlig upphandling,

¹⁴ 2 § förordning (2007:1117) med instruktion för Konkurrensverket.

¹⁵ Konkurrensverket, Budgetunderlag för budgetåren 2021, 2022 och 2023, 2020-02-28, dnr 159/2020.

horisontella samarbeten, vertikala avtal, missbruk av dominerande ställning, konkurrensbegränsande offentlig säljverksamhet och kontroll av företagskoncentrationer.

Enligt myndighetens egen uppskattning har det funnits tecken på korruption i 15–20 procent av de ärenden som Konkurrensverket har beslutat att utreda vidare. Det handlar om fall som de har fått tips, klagomål eller frågor om som gäller misstänkta överträdelser av konkurrenslagen. Inom ärenden som gäller upphandlingsärenden är motsvarande andel 5–10 procent. Konkurrensverket bedömer att varningsflaggor för korruption ofta sammanfaller med varningsflaggor för andra typer av överträdelser som redan ligger inom myndighetens ansvarsområde. Därför finns goda förutsättningar att även fånga upp tecken på korruption inom ramen för Konkurrensverkets ordinarie arbete.

Inom Konkurrensverkets organisation hamnar frågan om korruption i skärningspunkten mellan enheten för upphandlingstillsyn och enheten för konkurrensfrågor. Det innebär att frågorna berör personal från båda dessa enheter, som också lägger en viss del av sin tid på att arbeta med frågorna på olika sätt inom ramen för den ordinarie verksamheten. Hur mycket tid respektive enhet lägger på korruptionsarbete är enligt Konkurrensverket svårt att uppskatta. Det finns heller inga särskilda resurser avsatta för arbetet.

3.1.1 Myndigheten har uppmärksammat regeringen på behovet av ett utökat uppdrag

Konkurrensverket har under senare år uppmärksammat regeringen på att myndigheten kan behöva få ett mer formaliserat uppdrag om korruption. Konkurrensverket anser att de skulle kunna använda sin kunskap om regelverken för att ge konkreta råd till andra myndigheter om arbetssätt för att identifiera och förebygga korruption som har att göra med inköp. Myndigheten bedömer att ett tydligare uppdrag skulle ge dem möjlighet att enklare avsätta resurser för arbetet med att påbörja utredningar av korruptionsärenden.

3.2 Upphandlingsmyndigheten erbjuder stöd för en korruptionsfri upphandlingsprocess

Upphandlingsmyndigheten ska enligt sin instruktion verka för en rättssäker, effektiv och socialt och miljömässigt hållbar upphandling till nytta för medborgarna och näringslivets utveckling.¹⁶ Sedan 2016 finns också en nationell upphandlingsstrategi som innehåller sju inriktningsmål.¹⁷ Målen handlar bland annat om effektiva offentliga inköp, en rättssäker offentlig upphandling och en

¹⁶ 1 § förordning (2015:527) förordning med instruktion för Upphandlingsmyndigheten.

¹⁷ Finansdepartementet (2016), *Nationella upphandlingsstrategin*.

offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle.¹⁸ I målet om socialt hållbart samhälle ingår exempelvis att motverka korruption.

Upphandlingsmyndigheten har i uppdrag att verka för och följa upp strategin.¹⁹

Ett annat uppdrag som också till viss del hör till korruptionsfrågorna är att Upphandlingsmyndigheten ska öka kännedomen om hur offentlig upphandling kan bidra till att genomföra Agenda 2030.²⁰ Agenda 2030 innehåller bland annat mål om att främja hållbara offentliga upphandlingsmetoder (delmål 12.7) och att väsentligt minska alla former av korruption och mutor (delmål 16.5).

Upphandlingsmyndighetens arbete mot korruption sker bland annat genom olika typer av webbstöd. Webbstöden handlar bland annat om hur myndigheterna kan förebygga korruption i organisationen och inköpsprocessen. Det finns också stöd genom en tjänst för riskanalyser och stöd för att kunna ställa arbetsrättsliga villkor i upphandlingar.

3.2.1 Myndigheten utvecklar arbetet i samverkan med andra

Upphandlingsmyndigheten har också tillsammans med sex andra myndigheter påbörjat ett arbete för att försvåra för oseriösa företag att delta i offentliga upphandlingar. Syftet är att göra det lättare för upphandlande enheter (exempelvis statliga myndigheter) att ta del av företagsinformation innan de fattar beslut i upphandlingar.

Upphandlingsmyndigheten deltar också i en arbetsgrupp, som leds av Svenska institutet för standarder. Gruppen arbetar med att ta fram en standard för att motverka korruption i offentlig upphandling. Upphandlingsmyndigheten stödjer och informerar också upphandlande organisationer om hur de systematiskt kan arbeta med förvaltning och uppföljning av avtal. Myndigheten arbetar också med att lyfta fram att det finns många vinster med ett sådant arbetssätt.

3.2.2 Arbetet mot korruption berör många delar av myndigheten

Upphandlingsmyndighetens arbete med antikorrupsionsfrågor berör olika delar av den egna verksamheten. Till exempel integrerar myndigheten antikorrupsionsfrågor i arbetet med affärsmässigt och rättssäkert upphandlingsstöd, arbetsrättsliga villkor och hållbarhetsrisker i leveranskedjor. Upphandlingsmyndigheten mäter däremot inte hur mycket tid de lägger på antikorrupsionsarbetet. Det finns till exempel ingen särskild tidkod för detta. Upphandlingsmyndigheten har därför svårt att uppskatta

¹⁸ Mål 2, 4 och 7.

¹⁹ Regleringsbrev för budgetåret 2017 avseende Upphandlingsmyndigheten (Fi2016/04581/RS) samt Finansdepartementet 2016-06-30, *Uppdrag till Upphandlingsmyndigheten avseende nationell upphandlingsstrategi* (Fi2016/00833/OU).

²⁰ Regleringsbrev för budgetåret 2020 avseende Upphandlingsmyndigheten (Fi2019/04274/RS).

omfattningen av vilka resurser myndigheten lägger på arbetsuppgifter som kan bidra till att förebygga korruption.

3.3 ESV ger stöd för en betryggande intern styrning och kontroll

Enligt sin instruktion ska ESV utveckla och förvalta den ekonomiska styrningen av den statliga verksamheten samt utföra revision av hur Sverige hanterar EU-medel och främja en effektiv och korrekt hantering av dessa medel.²¹ Myndigheten ska förbättra och förvalta den statliga redovisningen, finansiella styrningen och resultatstyrningen. ESV ska också förbättra, förvalta och samordna den statliga internrevisionen samt förbättra och förvalta den interna styrningen och kontrollen i staten.²² I samtliga dessa uppgifter ingår delar som kan förebygga oegentligheter och korruption. ESV:s arbete utgår bland annat från det ekonomiadministrativa regelverket där det finns bestämmelser som syftar till att minska riskerna för korruption och oegentligheter.²³

3.3.1 Myndigheten har föreskriftsrätt och ger olika former av stöd

Arbetet med interrevision och intern styrning och kontroll regleras också i internrevisionsförordningen (2006:1228) respektive förordningen (2007:603) om intern styrning och kontroll. ESV har föreskriftsrätt till båda dessa förordningar.²⁴ Förordningarna ska tillämpas av ett urval av de statliga myndigheterna. De 71 myndigheter som enligt sina instruktioner ska tillämpa internrevisionsförordningen ska också tillämpa förordningen om intern styrning och kontroll.

En del av ESV:s arbete mot korruption ingår i uppgiften att stötta dessa myndigheter. Stödet innebär bland annat att ESV ger ut närmare föreskrifter och allmänna råd till förordningarna. Vi ger här några exempel som har tydlig koppling till myndigheternas arbete för att förebygga korruption:

- Enligt föreskrifterna till internrevisionsförordningen ingår det i internrevisionens analys av verksamhetens risker att bedöma risken för korruption, otillbörlig påverkan, bedrägeri och andra oegentligheter. Internrevisionen spelar därmed en viktig roll för att identifiera och minska sådana risker. ESV betonar även detta i flera av sina handledningar.²⁵

²¹ 1 § förordning (2016:1023) med instruktion för Ekonomistyrningsverket.

²² 3 § pp. 3 och 4 ibid.

²³ Se exempelvis 13 § förordning (2000:606) om myndigheters bokföring, 6 kap. 1 § kapitalförsörjningsförordning (2011:210) och 7 § förordning (1996:1191) om överlåtelse av statens lösa egendom.

²⁴ 13 § internrevisionsförordningen och 7 § förordningen om intern styrning och kontroll.

²⁵ Se exempelvis ESV 2014:1, 2015:30 och 2016:24.

- Enligt föreskrifter och allmänna råd till förordningen om intern styrning och kontroll handlar en god intern miljö bland annat om verksamhetens organisation, fördelningen av ansvar och befogenheter, ledarstil, erfarenhet och kompetens hos medarbetarna, integritet och etik samt även andra saker som ger uttryck för en organisations värdegrund.²⁶

I övrigt lyfter ESV fram vikten av det korruptionsförebyggande perspektivet i riskanalyser och intern miljö, bland annat genom skriftliga stöd och uppdragsutbildningar.²⁷ Detta stöd är även tillgängligt för de myndigheter som endast behöver förhålla sig till myndighetsförordningen (2007:515) och denna förordnings krav på intern styrning och kontroll.

3.3.2 ESV granskar hur myndigheterna hanterar EU-medel

Uppgiften som revisionsmyndighet innebär att ESV granskar de myndigheter som hanterar och redovisar EU-medel. Granskningen syftar till att förbättra myndigheternas förvaltning av dessa medel och att de följer de regler som är aktuella i sammanhanget.²⁸ Det ingår i granskningen att bedöma om myndigheterna gör sina utbetalningar på rätt sätt och om de har system för att förebygga, upptäcka och åtgärda korruption. Kunskapsutbyte om korruption och oegentligheter sker bland annat i Rådet för skydd av EU:s finansiella intressen (SEFI-rådet), där ESV ingår tillsammans med alla myndigheter i Sverige som hanterar EU-medel.

ESV har också nyligen fått i uppdrag att stödja arbetet mot felaktiga utbetalningar från välfärdssystemen. Myndigheten ska i samband med detta samverka med andra berörda myndigheter och aktörer.²⁹ Knutet till uppdraget finns en särskild anslagspost på nio miljoner kronor. Arbetet är i en uppstartsfas. Regeringen bereder en förordning och ESV håller på att rekrytera personal.

3.3.3 Korruptionsfrågor är en del delmängd av arbetet inom flera verksamhetsområden

Eftersom korruption och oegentligheter ingår som ett tema i flera av ESV:s uppgifter fångas frågorna inte specifikt upp i myndighetens interna uppföljning. Därför kan inte ESV redovisa hur mycket tid eller medel som myndigheten lägger på arbete mot bidrar till att motverka korruption och oegentligheter i statsförvaltningen.

²⁶ ESV:s föreskrifter till 2 § förordningen om intern styrning och kontroll.

²⁷ Se till exempel handledningen ESV 2016:24 och stöd på ESV:s webbplats.

²⁸ 9–12 § förordning (2016:1023) med instruktion för Ekonomistyrningsverket.

²⁹ Regleringsbrev för budgetåret 2021 avseende Ekonomistyrningsverket (Fi2020/05114).

3.4 Polismyndigheten arbetar både med att beivra och förebygga brott

Polismyndighetens instruktion anger att huvudsakliga uppgifter och ansvar framgår av polislagen (1984:387).³⁰ Till uppgifterna hör att förebygga, förhindra och upptäcka brottslig verksamhet och att utreda och beivra brott som hör under allmänt åtal.³¹

Polismyndigheten har en nationell antikorrupsionsgrupp som i huvudsak arbetar med att utreda brottsmisstankar. Det finns även en funktion vid underrättelse-enheten på Nationella operativa avdelningen (NOA) som specifikt arbetar med kriminaliserad korruption. Det kan handla om att ta hand om tips som leder till att myndigheten behöver hämta in mer information som de behöver bearbeta och analysera, och som sedan kan leda till fördjupad utredning. Förundersökningarna leds i de flesta fall av Riksenheten mot korruption vid Åklagarmyndigheten.

3.4.1 Polismyndigheten sprider kunskaper genom uppsökande verksamhet

Inom nationella antikorrupsionsgruppen finns också en uppsökande brotts-förebyggande funktion. Det förebyggande arbetet utgår från de riskområden som har pekats ut i forskning och myndighetsrapporter. Gruppen hämtar i övrigt kunskaper och erfarenheter i huvudsak från de egna utredningar som gruppen gör vid brottsmisstankar. Polismyndigheten bedömer att utredningarna ger en bra bild av orsaken till misstankarna om brott, oavsett om de leder till åtal eller inte.

Polismyndigheten har rangordnat inriktningen på de förebyggande insatserna efter risk. Myndigheten har därför börjat med insatser som riktas till byggindustrin, och därefter har de bland annat gjort insatser inom det läkemedels- och medicin-tekniska området, inom parti- och detaljhandel samt inom matchfixning. Myndigheten har som mål att besöka samtliga kommuner i Sverige, och gruppen har även besökt flera länsstyrelser och andra statliga myndigheter.

Visst arbete som rör korruption bedriver Polismyndigheten också vid Avdelningen för särskilda utredningar. Avdelningen har till uppgift att arbeta med underrättelse-verksamhet och utredning av brottsmisstankar mot bland annat polisanställda, åklagare, domare och statsråd.

³⁰ 1 § förordning (2014:1102) med instruktion för Polismyndigheten.

³¹ 2 § pp. 1 och 3 polislagen.

3.4.2 Merparten av Polismyndighetens arbete läggs på det utredande arbetet

Den nationella antikorrupsionsgruppen lägger en stor del av sina resurser på att utreda och beivra brott. Gruppen har cirka 27 anställda. Men det är endast 1,5 årsarbetskrafter som arbetar brotts- och korrupsionsförebyggande.

3.5 Brå tar fram kunskap genom forskning och ger metodstöd

Brå ska enligt sin instruktion bidra till kunskapsutvecklingen inom rättsväsendet och det kriminalpolitiska området samt främja brottsförebyggande arbete.³² Myndigheten ska också ge metodstöd till myndigheter inom rättsväsendet och till aktörer på nationell, regional och lokal nivå vars verksamhet har betydelse för det brottsförebyggande arbetet. Metodstödet ska hjälpa aktörerna att bedriva sina verksamheter inom det kriminalpolitiska området baserat på kunskap.³³ Dessutom ska myndigheten bidra till att förbättra och samordna av det brottsförebyggande arbetet.³⁴

Inom det korrupsionsförebyggande området arbetar Brå bland annat med olika regeringsuppdrag.³⁵ Frågor om korruption kan också komma från annat håll, främst från myndigheterna inom rättsväsendet, och kan då leda till att Brå initierar ett forskningsprojekt utifrån sådana inspel. Myndigheten gör även en hel del egen-initierade projekt.

Brå tar också fram stödmaterial i form av handböcker och andra skrifter.³⁶ Myndigheten svarar även på frågor om bland annat korruption och oegentligheter från myndigheter, kommuner och andra organisationer. Rättsväsendets myndigheter är prioriterade, men Brå kan även ge stöd till andra aktörer. Metodstödet sker bland annat genom föredrag, telefonsamtal och paneldebatter där Brå är en av flera inbjudna.

3.5.1 Korruption är en liten del av det kriminalpolitiska området

Brås uppdrag omfattar hela det kriminalpolitiska området och myndigheten har därför mycket begränsade resurser att avsätta till just forskning om korruption. Men en av de tre forskningsenheterna genomför regelbundet forskningsprojekt som på något sätt har koppling till korruption. Denna enhet upprätthåller sin kompetens

³² 1 § förordning (2016:1201) med instruktion för Brottsförebyggande rådet.

³³ 3 § *ibid.*

³⁴ 4 § förordning (2016:1201) med instruktion för Brottsförebyggande rådet.

³⁵ Det senaste exemplet är Brottsförebyggande rådet (2019), *Tystnadskulturer – En studie om tystnad mot rättsväsendet*.

³⁶ Se till exempel Brottsförebyggande rådet (2017), *Att förebygga och hantera påverkansförsök – En handbok*.

inom området genom exempelvis medverkan i olika nätverk och statliga utredningar. Denna enhet bistår andra myndigheter med metodstöd inom hela fältet ekonomisk och organiserad brottslighet och även korruption.

3.6 Statskontoret främjar och samordnar arbetet för en god förvaltningskultur som motverkar korruption

Enligt instruktionen ska Statskontoret på regeringens uppdrag genomföra utredningar, utvärderingar och uppföljningar av statlig och statligt finansierad verksamhet och av övergripande frågor om hur den offentliga förvaltningen fungerar.³⁷ Statskontoret ska också främja och samordna arbetet för en god förvaltningskultur i staten.³⁸ Detta sker genom informations- och utbildningsinsatser som huvudsakligen riktar sig till chefer och ledare i statsförvaltningen. Statskontoret har tagit fram flera kunskapsunderlag som även omfattar frågor om korruption.

Sedan 2011 har Statskontoret haft flera regeringsuppdrag med fokus på korruption och korruptionsförebyggande arbete. Det första uppdraget handlade om att ta fram ett samlat underlag som gav en bild av rättspraxis, forskning och uppfattning om förekomsten av korruption i kommuner och landsting samt i kommun- och landstingsägda företag.

Ett annat uppdrag var att kartlägga de statliga myndigheternas arbete mot korruption. Statskontoret har också utrett förutsättningarna för en gemensam visseblåsarfunktion i staten. 2017 fick Statskontoret i uppdrag av regeringen att inrätta ett myndighetsnätverk mot korruption. En del av detta nätverk har särskilt riktat sig till myndigheter som gör stora inköp eller verkar nära byggsektorn. Nätverket mot korruption fungerar som en plattform för lärande och erfarenhetsutbyte.

Statskontorets arbete med korruptionsrelaterade frågor är en delmängd av verksamhetsområdet God förvaltningskultur. Kostnaderna för området var cirka sex miljoner kronor under 2020, vilket motsvarar sex procent av myndighetens totala kostnader.³⁹

3.7 Andra myndigheter och aktörer har också kunskaper och stöd

Regeringen pekar ut ytterligare parter som kan medverka när det bedöms vara relevant. Det handlar om Arbetsgivarverket, Ekobrottsmyndigheten och Sveriges Kommuner och Regioner.

³⁷ 1 § förordning (2007:827) med instruktion för Statskontoret.

³⁸ 1 c § ibid.

³⁹ Statskontoret (2021), *Årsredovisning 2020* (dnr 2021/16–1).

Arbetsgivarverket har en speciell roll i förvaltningen och ansvarar bland annat för att som arbetsgivarorganisation utveckla och samordna den statliga arbetsgivarpolitiken. Myndigheten ska bland annat svara för sådan information, rådgivning och utbildning som arbetsgivare inom staten behöver. Korruptikonsrelaterade frågor kan vara en del av det arbetet.

Ekobrottsmyndigheten är en åklagarmyndighet som ska bekämpa ekonomisk brottslighet. Enligt myndighetens instruktion ska myndigheten bedriva brottsförebyggande arbete som gäller ekonomisk brottslighet. I den brottsförebyggande verksamheten samverkar Ekobrottsmyndigheten med andra myndigheter, näringsliv och organisationer som genom sitt tillsyns- eller kontrollansvar har möjligheter att genomföra åtgärder som förebygger brott.

Eftersom ekobrott också kan omfatta olika former av korruption finns relevanta kunskaper om korruption vid myndigheten. Ekobrottsmyndigheten är också svenskt sambandspunkt för OLAF, den europeiska byrån för bedrägeribekämpning. Byrån utreder bedrägerier mot EU:s budget, samt korruption och allvarliga fel som har begåtts inom EU:s institutioner.

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) är en medlems- och arbetsgivarorganisation för alla Sveriges kommuner och regioner. Organisationen uppgift är att stödja sina medlemmar och bidra till att utveckla deras verksamhet. De har sedan många år tillbaka arbetat för att ta fram stöd till kommuner och regioner i arbetet mot korruption. De tar bland annat fram olika former av informationsmaterial.

4 Organisering, ansvar och kontroll

En fungerande kontrollmiljö och tydliga ansvarsförhållanden är viktiga för myndigheters arbete mot korruption. Myndigheterna kan själva skapa goda förutsättningar för ett effektivt förebyggande arbete genom att införa kontrollfunktioner, fördela ansvar och säkerställa att det finns administrativt stöd. Det lägger också en viktig grund för ett långsiktigt hållbart arbete mot korruption.

Tidigare kunskaper och rekommendationer pekar bland annat ut att det är viktigt att ha tydliga och kända regler som gör det lättare för de anställda att agera korrekt. Undersökningar har också visat att det är viktigt att integrera olika former av kontroller för att minska riskerna för korruption, exempelvis fyra ögon-principen⁴⁰ och arbetsrotation⁴¹. Kontroller kan bidra till att undvika eller identifiera fel som anställda gör.

Statskontoret konstaterar i tidigare studier att interna styrdokument är relativt lätta att ta fram, men att de kan vara desto svårare att få att fungera i organisationen. Minst lika viktigt som regler och kontroll är tonen i toppen. Ledare måste föregå med gott exempel och på så sätt bidra till en god förvaltningskultur som kan motverka korruption. Ett sätt att skapa förutsättningar för ett framgångsrikt förebyggande arbete är att ge utrymme för frågor om korruption och god förvaltningskultur i ledningsgruppens löpande arbete.

Statskontorets studie från 2015 visar att det vid var fjärde myndighet inte fanns någon utpekad funktion med ett operativt ansvar för att leda eller genomföra det förebyggande arbetet.⁴² Det var 24 procent av myndigheterna som svarade att ansvaret var delat mellan flera funktioner. På stora myndigheter var det cirka 40 procent som hade delat upp ansvaret. Vid sju procent av myndigheterna var det chefsjurist eller motsvarande som hade ansvaret.

4.1 Sammanfattande iakttagelser

Statskontorets undersökning visar att:

- Vid majoriteten av myndigheterna finns det en eller flera utpekade funktioner med ansvar för det operativa arbetet mot korruption. Men vid 13 procent av de

⁴⁰ Riksrevisionen (2013), *Statliga myndigheters skydd mot korruption*.

⁴¹ Brottsförebyggande rådet (2013), *Den anmälda korruptionen i Sverige*.

⁴² Statskontoret (2015), *Myndigheternas arbete för att förebygga och upptäcka korruption*.

svarande myndigheterna finns det fortfarande inte någon som har ett utpekat ansvar för frågor om korruption.

- Det är vanligt att det operativa arbetet mot korruption och oegentligheter är uppdelat mellan olika funktioner. Det kan finnas fördelar med att bredda ansvaret för detta arbete. Samtidigt tyder våra intervjuer på att det också finns svårigheter som är förknippade med ett delat ansvar.
- De funktioner som har ett utpekat ansvar sitter ofta med i myndigheternas ledningsgrupper. Det är vanligare bland små än bland mellanstora och stora myndigheter.
- Nästan en tredjedel av myndigheterna i vår enkät informerar inte sina anställda om vart de kan vända sig med frågor om korruption.
- Nästan alla myndigheter i vår undersökning arbetar med någon form av tvåpersonsbeslut som en kontrollfunktion. Drygt fyra av fem myndigheter arbetar med utbetalningskontroller och behörighetsspärrar. Minst vanlig av kontrollfunktionerna är arbetsrotation. Endast en av tio myndigheter använder arbetsrotation.

4.2 Det är vanligt med ett delat ansvar för det operativa arbetet mot korruption

I vår enkät är det 87 procent av myndigheterna som har svarat att det finns ett formellt utpekat ansvar för det operativa arbetet mot korruption och oegentligheter (tabell 1). Hur ansvaret är organiserat skiljer sig åt mellan myndigheterna. Det vanligaste är att ansvaret är uppdelat mellan flera funktioner. Totalt 44 procent av myndigheterna har svarat att ansvaret är uppdelat på flera funktioner. Men det är betydligt vanligare att ansvaret är uppdelat vid stora myndigheter. Drygt hälften av de stora myndigheterna svarar att de har delat upp ansvaret. Motsvarande andel bland små myndigheter är enbart 33 procent.

Tabell 1. Fördelning av ansvar för det operativa arbetet mot korruption (andelar i procent).

	Alla	Liten	Mellan	Stor
Ansvar är uppdelat på flera olika funktioner	44	33	44	57
Chefsjurist eller motsvarande	16	13	19	17
Säkerhetschef eller motsvarande	5	8	4	3
Personalchef eller motsvarande	4	7	2	2
Annan funktion	18	23	15	13
Det finns inte någon funktion som har ett utpekat ansvar för detta	13	16	15	8

Kommentar: Andelar baseras på 187 svarande totalt, varav liten (75), mellan (52) och stor (60). Andelarna är avrundade och summerar därför inte till 100 procent.

Det är 18 procent av myndigheterna i enkäten som har svarat att ansvaret ligger på en annan funktion. Fritextsvaren i enkäten visar att myndigheterna som har angett detta har lagt ansvaret på mycket olika funktioner. Den vanligaste kategorin av

funktioner är administrativa chefer, chefer för verksamhetsstöd eller stabschefer. Några myndigheter anger en ekonomichef eller controller som ansvarig för frågorna. Det är också flera som anger att de har delegerat ansvaret till avdelningar, till enhetschefer ute i linjen eller att ansvaret vilar på var och en av de anställda.

När ansvaret ligger på en specificerad funktion är chefsjuristen vanligast. Det är 16 procent av de svarande som anger att ansvaret ligger på en chefsjurist eller motsvarande funktion. Det är vanligare på mellanstora och stora myndigheter, där 19 respektive 17 procent svarar att ansvaret ligger på en chefsjurist eller motsvarande funktion. Bara 13 procent av de små myndigheterna anger det svaret. En rimlig förklaring till det är att många små myndigheter helt enkelt inte har någon sådan funktion vid myndigheten.

I vår enkät är det 13 procent som svarar att det inte finns någon utpekad funktion med ansvar för frågorna om korruption. Det är vanligare bland små och mellanstora myndigheter. Hos dessa har 16 respektive 15 procent ingen utpekad funktion, medan motsvarande andel av de stora myndigheterna är 8 procent.

4.2.1 Myndigheterna har olika förutsättningar att organisera arbetet

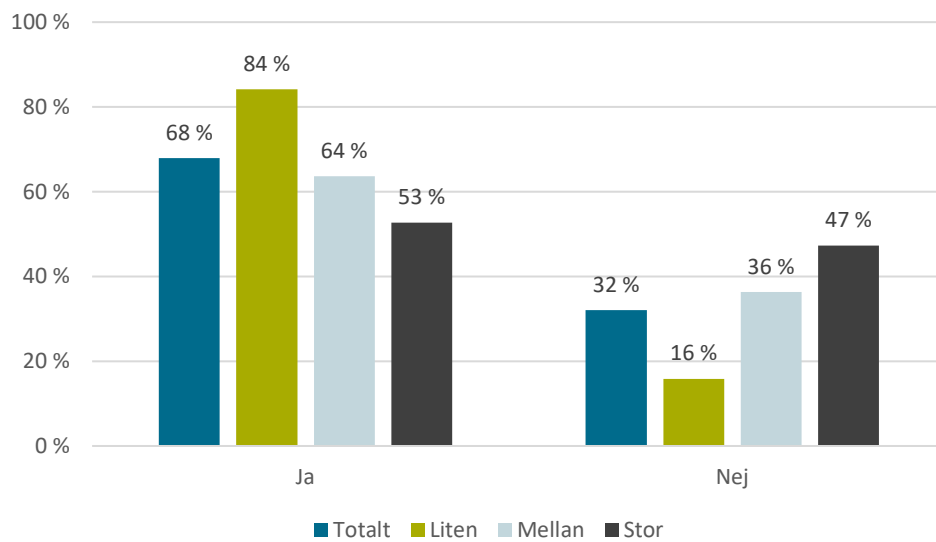
Det kan vara svårt för många myndigheter att inrätta en särskild funktion med ett utpekad ansvar för att driva och utveckla arbetet mot korruption. Särskilt svårt är det för små myndigheter, där en och samma funktion ofta måste ha ansvar för många olika frågor. De kan också sakna en funktion som har rätt kompetens för uppdraget. En risk med detta är att myndigheten då inte upptäcker de fall av korruption som finns, att de underskattar dem eller inte tar dem på allvar.

4.3 Den ansvariga funktionen ingår ofta i ledningsgruppen

Det är 68 procent av myndigheterna i vår enkätundersökning som svarar att funktionen med det operativa ansvaret för arbetet mot korruption och oegentligheter ingår i deras ledningsgrupp (figur 1). Det är särskilt vanligt bland små myndigheter, där 85 procent svarar att funktionen ingår i ledningsgruppen. I mellanstora och stora myndigheter är motsvarande andel 59 respektive 54 procent.

En förklaring till skillnaderna mellan stora och små myndigheter är att de stora organisationer har många funktioner som ska konkurrera om ett begränsat antal platser i ledningsgruppen. Det kan innebära att vissa myndigheter inte prioriterar att de kontroll- och stödfunktioner som har ansvar för arbetet mot korruption ska ingå.

Figur 1. Andel myndigheter där funktionen som arbetar operativt mot korruption har en plats i ledningsgruppen (procent).

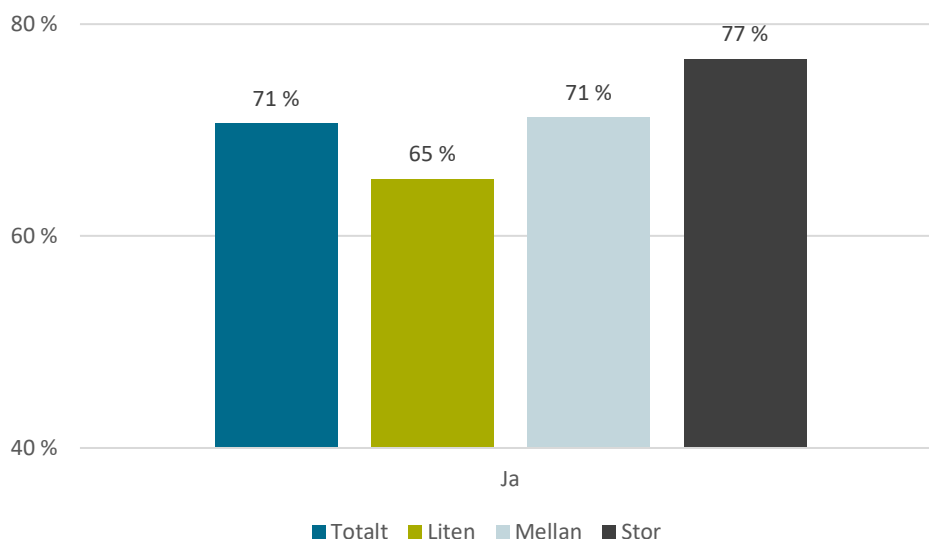


Kommentar: Andelar baseras på 187 svarande totalt, varav liten (75), mellan (52) och stor (60).

4.4 Nära en tredjedel informerar inte sina anställda om vart de kan vända sig med frågor

Drygt 70 procent av myndigheterna informerar sina anställda om vilken funktion de kan vända sig till för att få svar på frågor om korruption och oegentligheter. Det innebär att nästan var tredje myndighet inte gör det (figur 2). Andelen är något mindre bland stora myndigheter, där 23 procent inte informerar sina anställda. Bland de små och mellanstora myndigheterna är det 35 respektive 29 procent som inte gör det.

Figur 2. Andel myndigheter som informerar de anställda om vart de kan vända sig med frågor om korruption (procent).



Kommentar: Andelar baseras på 187 svarande totalt, varav liten (75), mellan (52) och stor (60).

4.5 Tvåpersonsbeslut är den vanligaste formen av kontrollfunktion

Den vanligaste typen av kontrollfunktion vid myndigheterna som har svarat på vår enkät är så kallade tvåpersonsbeslut (tabell 2). I princip alla myndigheter som har besvarat enkäten har någon form av tvåpersonsbeslut, exempelvis vid attesteringar.

Tabell 2. Myndigheter som använder av olika former av kontrollfunktioner (andelar i procent).

	Alla	Liten	Mellan	Stor
Tvåpersonsbeslut (exempelvis attestering)	96	96	96	95
Utbetalningskontroll	86	83	87	90
Behörighetsspärrar eller liknande för känslig information i myndighetens system	83	75	92	87
Efterkontroller (exempelvis stickprovskontroller)	64	53	65	75
Inbetalningskontroll	43	36	46	50
IT- och informationskontroller (exempelvis logganalyser)	43	32	38	62
Arbetsrotation (exempelvis för personer i särskilt utsatta positioner)	13	5	12	23
Annat	16	12	13	22

Kommentar: Flera svarsalternativ var möjliga.

Det är också vanligt att myndigheterna använder sig av utbetalningskontroller. Cirka 86 procent av myndigheterna har sådana kontroller. Utbetalningar är ett välkänt riskområde och många myndigheter har arbetat med att förebygga felaktigheter vid utbetalningar.

En form av kontroll som är betydligt mindre vanligt är arbetsrotation. Endast 13 procent av myndigheterna svarar att de använder sig av arbetsrotation för personer i särskilt utsatta positioner. Vid små myndigheter är det ännu mer ovanligt. En möjlig förklaring till detta kan vara att små myndigheter helt enkelt sällan har tillräckligt med personal som kan roteras.

5 Riskanalys och riskmedvetenhet

En gedigen analys av riskerna för korruption och oegentligheter är en nyckel i arbetet med att förebygga och motverka korruption.⁴³ Myndigheterna kan lägga en viktig grund för effektiva och verksamhetsanpassade åtgärder genom att systematiskt analysera dessa risker. En sådan analys behöver utgå från en bred syn på de företeelser som kan utgöra korruption och oegentligheter för att alla tänkbara risker och beteenden ska kunna fångas upp.

Myndigheterna kan sedan följa upp och utvärdera de åtgärder som myndigheten har genomfört med utgångspunkt från analysen av riskerna.⁴⁴ Vi bedömer att kontinuerligt analysera riskerna för korruption skapar förutsättningar för ett mer långsiktigt arbetssätt som ger effekt. Resultaten av regelbundna analyser av riskerna för korruption kan också användas för att utveckla de anställdas riskmedvetenhet, exempelvis vid interna diskussioner.

Myndigheter som lyder under förordningen om intern styrning och kontroll behöver uppfylla mer specifika krav på riskanalys än andra. Det finns uttryckliga krav på att processen för intern styrning och kontroll ska förebygga korruption och oegentligheter, och där utgör riskanalysen en viktig del. Andra myndigheter har färre krav på att göra analyser, men därför har de också i mindre utsträckning tillgång till stöd från exempelvis ESV.

När Riksrevisionen granskade myndigheternas skydd mot korruption 2013 var det 40 procent av myndigheterna som hade analyserat riskerna för korruption i hela verksamheten.⁴⁵ Omkring 35 procent hade analyserat riskerna för delar av verksamheten. Statskontorets undersökning 2015 visar att hälften hade gjort någon form av analys av korruptionsriskerna.⁴⁶ När Statskontoret några år senare ställde frågan till de myndigheter som ingår i nätverket mot korruption var det nära 80 procent som svarade att de hade analyserat riskerna för korruption.⁴⁷

⁴³ Brottsförebyggande rådet (2009), *Motverka otillåten påverkan. En handbok för myndigheter om att förebygga trakasserier, hot, våld och korruption*; Riksrevisionen (2006), *Skydd mot korruption i statlig verksamhet*; Riksrevisionen (2013), *Statliga myndigheters skydd mot korruption*; Statskontoret (2015), *Myndigheternas arbete för att förebygga och upptäcka korruption*.

⁴⁴ Statskontoret (2015), *Myndigheternas arbete för att förebygga och upptäcka korruption*.

⁴⁵ Riksrevisionen (2013), *Statliga myndigheters skydd mot korruption*.

⁴⁶ Statskontoret (2015), *Myndigheternas arbete för att förebygga och upptäcka korruption*.

⁴⁷ Statskontoret (2019), *Myndighetsnätverket mot korruption*. Dnr 2019/29–6.

5.1 Sammanfattande iakttagelser

Statskontorets undersökning visar att:

- Ungefär 80 procent av myndigheterna har analyserat riskerna för korruption och oegentligheter. De flesta av myndigheterna har analyserat hela verksamheten, men vissa har enbart analyserat delar av verksamheten.
- Det är vanligare att myndigheter som lyder under förordningen om intern styrning och kontroll (FISK-myndigheter) har analyserat riskerna för korruption och oegentligheter än andra myndigheter. Det är främst små myndigheter som inte har analyserat riskerna.
- Cirka 80 procent av myndigheterna har i sina analyser identifierat att upphandling och inköp är ett område med särskilda risker. Utbetalningar är ett annat område som många myndigheter har identifierat risker inom. I övrigt varierar det vilka riskområden som myndigheterna har identifierat.
- Ungefär hälften av de myndigheter som analyserar riskerna gör det årligen, och en femtedel gör det vartannat eller vart tredje år. Flera myndigheter analyserar riskerna för korruption som en del av ett bredare arbete med generella riskanalyser.
- Resultaten av enkäten och fritextsvaren visar att myndigheterna har skilda uppfattningar om vad som krävs för att de ska kunna ange att de har analyserat risker för korruption och oegentligheter. Det betyder att det finns skilda arbetssätt även bland myndigheter som har svarat på samma sätt i enkäten.
- Myndigheterna beskriver att bland annat otillräckliga resurser samt organisatoriska och verksamhetsmässiga utmaningar försvårar arbetet med att identifiera risker för korruption. Dessutom anser flera myndigheter att det är svårt att analysera riskerna för korruption. De beskriver att det till exempel är svårt att bedöma hur sannolika olika risker är, eller hur de ska avgränsa analysen.

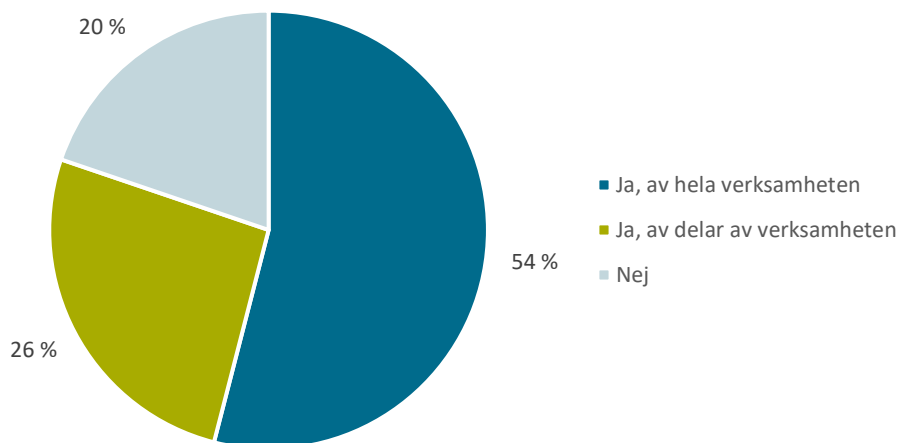
5.2 De flesta myndigheter har gjort en analys av riskerna för korruption

Vår enkät visar att många myndigheter har analyserat riskerna för korruption och oegentligheter i sin verksamhet. Enkäten visar också att de flesta som analyserar riskerna gör det förhållandevis regelbundet.

5.2.1 Fyra av fem myndigheter har analyserat risker för korruption och oegentligheter

Det är 80 procent av myndigheterna som svarar att de har analyserat riskerna för korruption och oegentligheter. Drygt hälften av myndigheterna, 54 procent, har analyserat hela verksamheten, medan 26 procent har analyserat delar av verksamheten.

Figur 3. Andel myndigheter som har analyserat risker för korruption och oegentligheter (procent).



Kommentar: Andelarna baseras på 187 svarande totalt.

I fritextsvaren till enkäten beskriver myndigheterna några olika skäl till att de har valt att enbart analysera delar av sin verksamhet. Det kan till exempel handla om att myndigheten har identifierat eller känner till att vissa områden är särskilt riskutsatta. Myndigheterna har därför valt att fokusera på just dessa områden i sin analys.

Några myndigheter anger att den här typen av analys ingår i deras ordinarie arbete med riskanalyser. Även det kan innebära att myndigheterna inte analyserar frågor om korruption och oegentligheter i samtliga delar av verksamheten, utan endast inom de områden där den övergripande analysen visar att det finns risker för korruption.

5.2.2 FISK-myndigheter analyserar riskerna i större utsträckning

Vår enkät visar att FISK-myndigheter i större utsträckning analyserar riskerna för korruption i sin verksamhet än andra myndigheter. Det är ett väntat resultat, eftersom förordningen om intern styrning och kontroll sedan 2018 kräver att processen för intern styrning och kontroll ska förebygga att verksamheten utsätts för korruption, otillbörlig påverkan, bedrägeri och andra oegentligheter. I det arbetet är en övergripande analys av riskerna för korruption en viktig del.

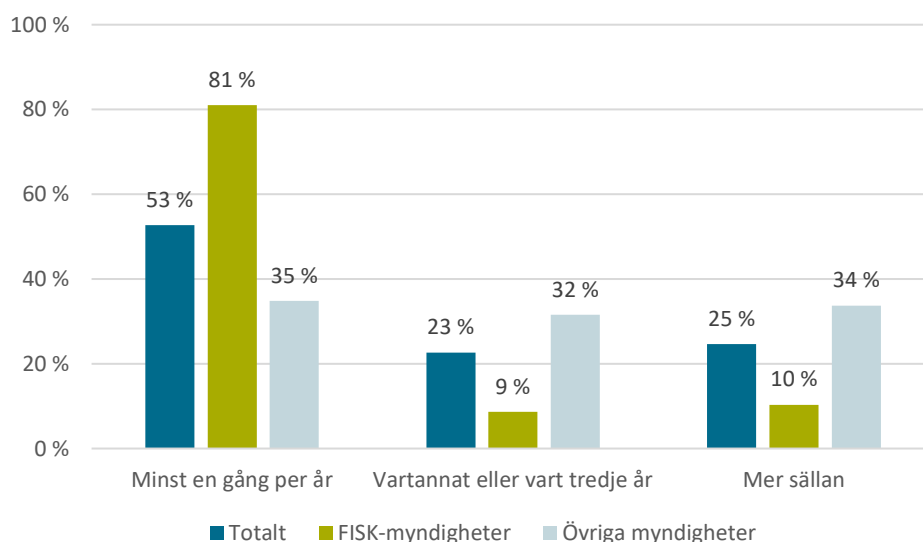
5.2.3 De flesta som analyserar risker gör det med viss regelbundenhet

Ungefär hälften av de myndigheter som har analyserat riskerna för korruption och oegentligheter i den egna verksamheten gör det minst en gång per år (figur 4).

Drygt en femtedel av myndigheterna gör det vartannat eller vart tredje år, och en fjärdedel gör det mer sällan.

De flesta av FISK-myndigheterna som har besvarat vår enkät analyserar riskerna för korruption årligen. Det gäller även stora myndigheter, vilka till stor del är samma myndigheter som FISK-myndigheterna. Samtidigt är det värt att notera att sex av FISK-myndigheterna svarar att de analyserar riskerna för korruption mer sällan än vart tredje år.

Figur 4. Andel myndigheter som analyserar risken för förekomst av korruption med olika frekvens (procent).



Kommentar: Andelarna baseras på de 150 svarande som har svarat ja på att de har analyserat riskerna för att det förekommer korruption i verksamheten, varav FISK-myndigheter (58) och övriga myndigheter (92).

De FISK-myndigheter som analyserar riskerna för korruption mer sällan än vart tredje år anger olika skäl till det. En myndighet beskriver att de inte har en fastställd ordning för att analysera risker för korruption, men att de arbetar för att ta fram det. Två myndigheter beskriver att de inte analyserar riskerna inom ramen för en ordinarie process, utan att det i stället sker på förekommen anledning eller i samband med olika diskussioner inom myndigheten.

5.2.4 Analyser av korruptionsrisker ingår ofta i ett bredare arbete med risker

Flera myndigheter beskriver i fritextsvar och intervjuer att deras analyser av riskerna för korruption och oegentligheter är en del av ett mer övergripande arbete med att analysera risker i verksamheten. Det är inte förvånande, eftersom myndigheterna lyder under generella regelverk som anger att de ska göra riskanalyser. Det handlar om förordningen om intern styrning och kontroll och förordningen (1995:1300) om statliga myndigheters riskhantering.

En myndighet konstaterar i vår intervju att detta upplägg innebär att systematiken i arbetet med korruptionsrisker beror på hur systematiskt myndigheten arbetar med riskanalyser i stort.

Det finns också myndigheter som analyserar riskerna för korruption och oegentligheter i den löpande verksamheten. Riskanalysen kan till exempel vara en integrerad del av myndighetens projektverksamhet. Det framgår både av fritextsvar i vår enkät och i våra intervjuer.

5.2.5 Myndigheternas analyser leder ofta till åtgärder

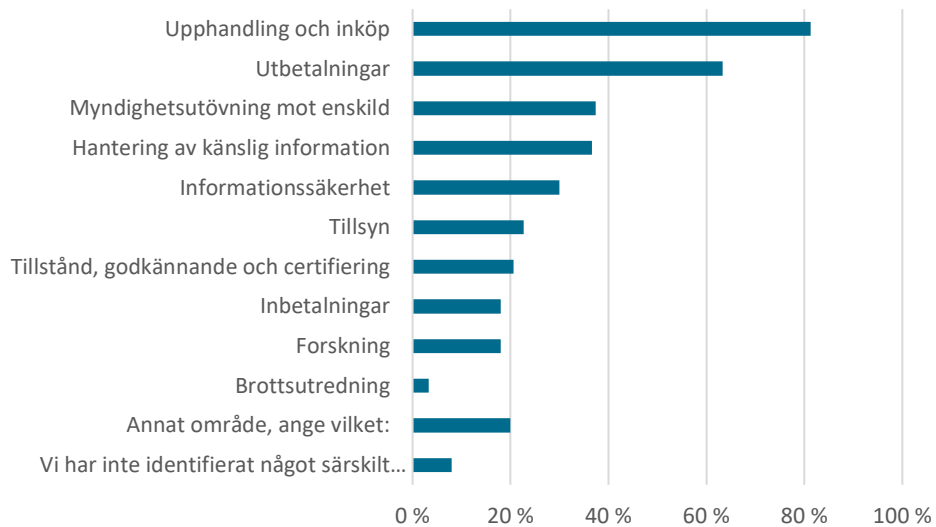
Det är 80 procent av de myndigheter som har analyserat riskerna för korruption och oegentligheter i sin verksamhet som svarar att analysen har lett till konkreta åtgärder. Flera myndigheter nämner till exempel att de har infört upphandlingsrutiner. Andra exempel är att införa rutiner för intern styrning och kontroll, informationssäkerhet och ekonomiadministration.

De myndigheter som har svarat att analysen inte leder till åtgärder anger två huvudsakliga skäl till det. Det ena är att de inte har identifierat några påtagliga risker. Det andra är att de har bedömt att de redan har tillräckliga rutiner för att hantera riskerna.

5.3 Upphandling och inköp är det vanligaste riskområdet som myndigheterna identifierar

Myndigheterna identifierar olika områden som särskilt utsatta för risker för korruption och oegentligheter. Det är inte förvånande med tanke på att myndigheterna har olika uppgifter och arbetar inom olika områden. Men det finns vissa riskområden som är gemensamma för många myndigheter. De allra flesta myndigheter som har gjort en riskanalys har identifierat upphandling och inköp som ett riskområde (tabell 5). Relativt många har också identifierat utbetalningar som ett särskilt riskområde.

Figur 5. Områden som myndigheterna har identifierat som särskilt utsatta för risker för korruption och oegentligheter (andelar i procent).



Kommentar: Flera svarsalternativ var möjliga. Andelarna baseras på de 150 svarande som har svarat ja på att de har analyserat riskerna för att det förekommer korruption i verksamheten.

Drygt en tredjedel av myndigheterna har identifierat myndighetsutövning mot enskild och hantering av känslig information som särskilt riskutsatta områden. De myndigheter som svarar att de identifierat något annat utsatt område nämner i fritextsvaren att det till exempel handlar om anställningsärenden, konsultanvändning, rekrytering, tjänsteexport, samlingsförvaltning, bisysslor och representation.

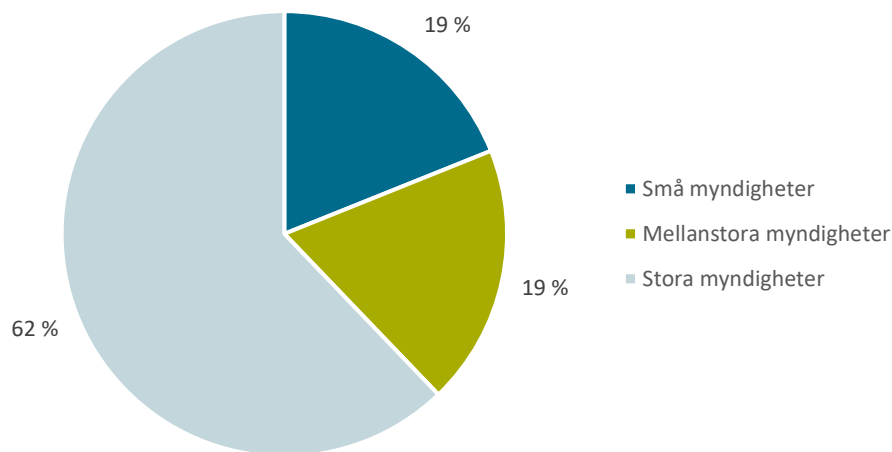
5.4 En femtedel av myndigheterna har inte analyserat riskerna

Det är främst små myndigheter som inte har analyserat riskerna för korruption och oegentligheter i sin verksamhet. Men det finns också större myndigheter som inte har gjort det, bland annat sådana som ska följa förordningen om intern styrning och kontroll.

5.4.1 Det är främst små myndigheter som inte har analyserat riskerna

En femtedel av myndigheterna i vår enkät svarar att de inte har gjort någon analys av riskerna för korruption och oegentligheter i sin verksamhet. Mer än hälften av dessa är små myndigheter (figur 6).

Figur 6. Andel myndigheter som inte har analyserat risker för korruption och oegentligheter uppdelat i storlekskategorier (procent).



Kommentar: Andelarna baseras på de 37 svarande som har angett att de inte analyserar riskerna för att det förekommer korruption i verksamheten.

Ett antal myndigheter beskriver i fritextsvaren att de har valt att inte analysera riskerna för korruption för att de upplever att deras verksamhet inte är utsatt för sådana risker. Andra myndigheter beskriver att de har bedömt att de redan har tillräckliga rutiner för att hantera riskerna.

Vissa myndigheter anger att de inte har kunnat analysera riskerna. Det kan till exempel bero på resursbrist eller att myndigheten har behövt prioritera andra frågor i stället. Det finns också något enstaka fall där myndigheten på grund av omfattande förändringar i verksamheten, som omlokalisering, inte har genomfört en analys.

Några myndigheter svarar att det finns andra processer som fångar upp de aktuella frågorna, men att det inte sker inom ramen för just en riskanalys. Dessutom finns det en handfull myndigheter som anger att de planerar att analysera riskerna framöver, men att de inte har genomfört någon analys hittills.

Några myndigheter svarar också att de inte känner till varför de inte har gjort en analys. En myndighet förklarar detta med att de har haft personalomsättning på den ansvariga funktionen.

5.4.2 Vissa myndigheter svarar att de inte analyserar riskerna, men gör ändå någon form av analys

Det finns en handfull FISK-myndigheter som svarar att de inte har analyserat riskerna för korruption i sin verksamhet. Men dessa myndigheters fritextsvar tyder

ändå på att de analyserar risker på ett likartat sätt som vissa av de myndigheter som har svarat ja på frågan.

Det finns flera anledningar till att de här myndigheterna har svarat nej på frågan om de analyserar riskerna. En myndighet beskriver i fritextsvar att de inte har brutit ut frågorna om korruption för en särskild analys. En annan myndighet beskriver att de inte gör någon övergripande analys av riskerna för korruption, men att de delegerat ansvaret för att göra analyser till verksamheten. En tredje anger att de analyserar riskerna inom den övergripande riskanalysen, men att det innebär att det blir en mycket allmän analys av riskerna för just korruption. Ett par myndigheter anger att internrevisionen arbetar med dessa frågor.

Även bland myndigheter som inte lyder under förordningen om intern styrning och kontroll finns flera som svarar nej, men ändå verkar göra en analys utifrån vad de skriver i fritextsvaren. En möjlig förklaring är att myndigheterna är osäkra på eller inte känner till vad som förväntas av dem när det gäller att analysera riskerna.

5.5 Myndigheterna ser olika utmaningar med att analysera riskerna för korruption och oegentligheter

I vår enkät har myndigheterna i fritext kunnat ange den eller de största utmaningarna när det gäller att analysera riskerna för korruption och oegentligheter. Vissa utmaningar lyfts fram av både stora och små myndigheter, oberoende av ifall myndigheterna anger att de har analyserat riskerna i hela, delar eller ingen del av sin verksamhet.

Andra utmaningar är mer specifika för vissa grupper av myndigheter. Resursbrist och svårigheter att prioritera arbetet är framför allt en utmaning som framförs av små myndigheter. Samtidigt lyfter vanligtvis större myndigheter fram utmaningar med att verksamheten är varierad och komplex, vilket i sin tur leder till utmaningar i att analysera risker för korruption.

Nästan tio procent av myndigheterna i vår undersökning anger att de inte har några utmaningar. En lika stor andel har inte svarat på frågan.

5.5.1 Otillräckliga resurser är en utmaning för små myndigheter

Några myndigheter anger att de saknar tillräckligt med tid eller resurser för att kunna analysera riskerna för korruption. I stället behöver myndigheterna prioritera andra arbetsuppgifter. Det är främst små myndigheter som anger att resursbrist är den största utmaningen.

Resursbristen kan se olika ut på olika myndigheter. Ett antal små myndigheter anger att verksamhetens ringa omfattning, i personella resurser, är den största utmaningen. Några myndigheter beskriver att de inte har tillräckligt med kunskap i myndigheten för att arbeta med frågor om korruption. Andra menar att det är svårt

att få till en bra analys av riskerna för korruption, eftersom det bara är en av många risker som myndigheter behöver hantera.

5.5.2 Formen för och organiseringen av verksamheten kan innebära utmaningar för möjligheterna att analysera risker

En del myndigheter beskriver utmaningar som är kopplade till den egna verksamhetens förutsättningar, exempelvis att myndigheten är mycket stor eller att den har en särskild typ av uppgifter. Ett antal stora myndigheter anger till exempel att omfattningen på verksamheten gör det svårt att göra tillräckligt djupa riskanalyser med hög kvalitet.

Det finns också myndigheter som beskriver att det är svårt att göra bra riskanalyser för att de har en bred och varierad verksamhet. Det kan handla om myndigheter som har många olika typer av uppgifter. Även stor geografisk spridning lyfts fram som en utmaning. Stor geografisk spridning kan till exempel göra det svårt att överblicka verksamheten och ge en samlad bild av riskerna för korruption.

En annan typ av utmaningar som myndigheterna beskriver handlar om deras olika organisatoriska förutsättningar. Några myndigheter beskriver till exempel att det finns många olika nivåer i organisationen, vilket innebär att risker behöver identifieras och samlas upp i flera led. Det ställer både krav på samordning och att ansvaret är tydligt fördelat. Ett par myndigheter beskriver att just ansvar och ansvarsfördelning är den största utmaningen.

5.5.3 Korruptionsfrågan som sådan är svår

Det finns också ett antal myndigheter som beskriver att det är svårt att få grepp om själva förekomsten korruption. Vi vet sedan tidigare att myndigheterna har olika uppfattningar av vad begreppet korruption innefattar. Myndigheterna beskriver att det är svårt att veta hur riskerna ska analyseras och om de fångar upp rätt saker med sina analysverktyg eller inte. En myndighet lyfter fram att det är svårt att veta hur de ska gå till väga för att utforma effektiva åtgärder utifrån sin analys av riskerna.

Vissa myndigheter beskriver metodrelaterade utmaningar. Det kan till exempel vara svårt för myndigheten att bedöma hur sannolika olika risker är, eller hur de ska avgränsa analysen. Dessutom framhåller en myndighet att korruption och oegentligheter är något som ofta äger rum i det fördolda, vilket gör det särskilt svårt att analysera dem.

I våra intervjuer framgår det att vissa myndigheter upplever att deras analys av riskerna för korruption och oegentligheter sker på en för övergripande nivå. De anser att frågan om korruption och oegentligheter skulle behöva brytas ner i mindre delar, som till exempel jävsfrågor, för att de ska kunna använda resultatet av analysen.

6 Kunskaper och förhållningssätt

Myndigheterna kan säkerställa att de anställda känner till riskerna för korruption och hur de kan motverkas genom att ha tydliga interna regler och riktlinjer och genom att sprida kunskapen om dessa i hela organisationen. På så vis kan en myndighet minska risken för att anställda begår omedvetna fel. Det kan också stärka medarbetarnas förmåga att upptäcka fel som andra gör. Myndigheten kan till exempel sprida kunskap genom olika former av utbildningar och informationsinsatser eller genom att diskutera korruption internt.

Myndigheterna behöver arbeta för att medarbetarnas beteenden och förhållningssätt ska utgå från relevant lagstiftning och de rättsliga principerna i den statliga värdegrunden. Det kräver att myndigheten arbetar kontinuerligt med frågorna för att hålla dem vid liv i organisationen. Myndigheten kan till exempel arbeta regelbundet med dilemmaövningar. Myndigheten kan dessutom följa upp de anställdas kunskaper för att kunna planera för nya utbildningsinsatser.

Statskontorets undersökning från 2015 visar att 85 procent av myndigheterna hade interna regler och riktlinjer som skulle minska risken för korruption. Däremot hade endast 10 procent av myndigheterna någon övergripande antikorrupcionspolicy.⁴⁸ Statskontorets kartläggning av myndigheters introduktionsutbildningar från 2019 visar att sju av tio myndigheters introduktionsutbildningar omfattade kunskap om grundläggande rättsprinciper, till exempel information om den statliga värdegrunden. Däremot var det endast en tredjedel av myndigheterna som ordnade fortbildningstillfällen om rollen som statsanställd.⁴⁹ Riksrevisionens undersökning från 2013 visar att drygt 70 procent av FISK-myndigheterna utbildade sina anställda i frågor om korruption.⁵⁰

6.1 Sammanfattande iakttagelser

Statskontorets undersökning visar att:

- De flesta myndigheter sprider kunskap om korruption på flera sätt i sin verksamhet. En stor andel av myndigheterna berör korruption i sina interna regler, policyer eller riktlinjer, interna stöd eller introduktionsutbildningar för de anställda.

⁴⁸ Statskontoret (2015), *Myndigheternas arbete för att förebygga korruption*

⁴⁹ Statskontoret (2019), *Myndigheternas introduktionsutbildningar*; Statskontoret (2021), *God förvaltningskultur i praktiken*.

⁵⁰ Riksrevisionen (2013), *Statliga myndigheters skydd mot korruption*.

- Endast en fjärdedel av myndigheterna svarar att de har utbildningar om korruption som riktas särskilt till chefer. Andelen är något större bland FISK-myndigheterna.
- Små myndigheter skiljer ut sig från övriga genom att de använder färre sätt att sprida kunskaper om korruption till de anställda. Deras anställda har också i lägre utsträckning tillgång till interna stöd.
- Även universitet och högskolor samt myndigheter inom kultursektorn anger i högre grad än andra myndigheter att de använder få eller inga sätt för att stärka eller underhålla de anställdas kunskaper om korruption.
- Färre än hälften av myndigheterna undersöker regelbundet om de anställda har kunskaper om korruption. Det är något vanligare att FISK-myndigheter gör det. Mellanstora myndigheter är något överrepresenterade bland de som svarar att de inte undersöker de anställdas kunskaper.

6.2 Vanligt med interna regler och andra stöd

De flesta av myndigheterna som har svarat på vår enkät tar upp frågor om korruption i sina interna regler, policyer eller riktlinjer. Flera myndigheter har också interna stöd som ska vägleda de anställda i deras arbete, och på så vis minska riskerna för korruption.

6.2.1 Nästan alla har interna regler och dokument som ska bidra till att minska riskerna

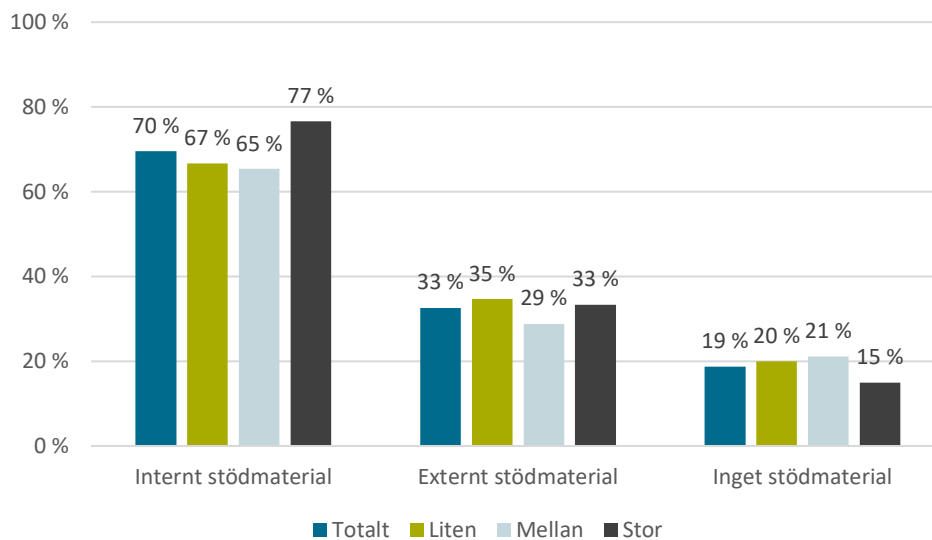
Nio av tio myndigheter svarar i vår enkät att de har interna regler eller dokument för att vägleda de anställda i hur de ska agera för att undvika risker för korruption eller oegentligheter. Vi ser inga betydande skillnader mellan små och stora myndigheter när det gäller detta. Fritextsvar och intervjuer visar att sådana regler och riktlinjer till exempel kan beröra jäv, bisysslor, representation eller mutor. Det är däremot ovanligt att myndigheterna har någon övergripande antikorrupcionspolicy.

6.2.2 Stora myndigheter har även andra typer av interna stöd

De flesta av myndigheterna i vår undersökning har, förutom regler och riktlinjer, även någon form av internt stöd som ska vägleda de anställda i hur de ska arbeta, och på så vis bidra till att minska riskerna för korruption. Det kan till exempel handla om vägledning om hur en upphandling ska gå till eller hur de anställda ska hantera känslig information.

Det är en något större andel av de stora myndigheterna som anger att de anställda har tillgång till interna stöd än små och mellanstora myndigheter (figur 7). Samma skillnad finns mellan FISK-myndigheter och övriga myndigheter. Det följer av att det i huvudsak är stora myndigheter som lyder under förordningen om intern styrning och kontroll.

Figur 7. Andel myndigheter som ger sina anställda tillgång till stöd i deras arbete som kan bidra till att minska riskerna för korruption och oegentligheter (procent).



Kommentar: Andelarna baseras på 187 svarande totalt, varav liten (75), mellan (52) och stor (60). Stöd kan exempelvis innebära vägledningar eller handböcker som beskriver hur de anställda ska arbeta.

6.2.3 Små myndigheter behöver ofta använda stödmaterial som andra har tagit fram

I fritextsvar till enkäten och i några av våra intervjuer beskriver flera små myndigheter att deras administrativa resurser är begränsade på grund av myndighetens storlek och specialisering. Detta gör det svårt och resurskrävande att ta fram egna vägledningar och stödmaterial. Myndigheten behöver också rätt kompetens för att ta fram riktlinjer, informationsmaterial eller utbildningar.

De små myndigheterna beskriver att de därmed i hög grad är beroende av stödmaterial som andra har tagit fram. De efterfrågar även att generella vägledningar och informationsmaterial i högre grad ska ta hänsyn till att små myndigheter har begränsade möjligheter att avsätta särskilda resurser för arbetet mot korruption.

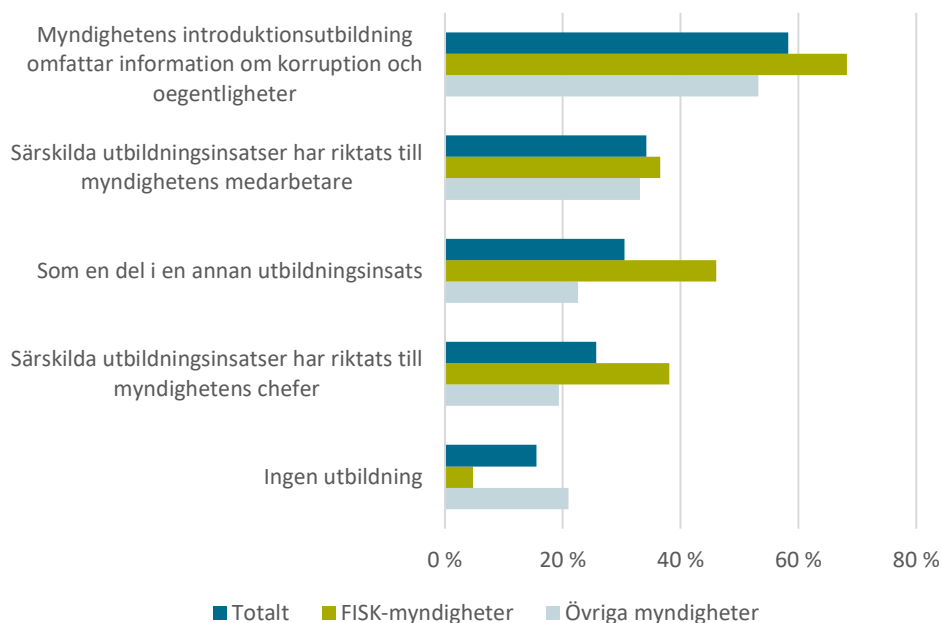
6.3 Få myndigheter har särskilda utbildningar om korruption och oegentligheter

En viktig åtgärd för att förebygga korruption är att utbilda chefer och medarbetare. Trots det saknar anställda vid flera myndigheter möjligheter att få sådan utbildning.

6.3.1 Korruptionsfrågor ingår ofta i myndigheternas introduktionsutbildningar

Mer än hälften av myndigheterna i vår undersökning inkluderar information om korruption och oegentligheter i sin introduktionsutbildning för nyanställda (figur 8). Andelen är högre bland FISK-myndigheter.

Figur 8. Andel myndigheter som under de senaste två åren har genomfört utbildningsinsatser för att öka kunskapen om korruption och oegentligheter (procent).



Kommentar: Andelarna baseras på 187 svarande totalt, varav FISK-myndigheter (63) och övriga myndigheter (124).

När myndigheterna svarar att de utbildar sina anställda om korruption kan det innebära olika saker för olika myndigheter. I våra intervjuer beskriver flera myndigheter att deras introduktionsutbildning inte specifikt behandlar korruption, men att den innehåller information om rollen som statsanställd eller den statliga värdegrunden. Vissa myndigheter anser att det innebär att de utbildar sina anställda om korruption, medan andra myndigheter inte ser detta som utbildning om korruption.

Det är mindre vanligt att myndigheterna genomför särskilda utbildningsinsatser för att öka kunskapen om korruption och oegentligheter. Ungefär en tredjedel av myndigheterna svarar i vår enkät att de har genomfört sådana riktade utbildningar för medarbetare under de senaste två åren.

6.3.2 Omkring en fjärdedel av myndigheterna riktar utbildningar särskilt till chefer

Det är också förhållandevis få myndigheter, 26 procent, som har utbildningar om korruption som riktar sig till chefer inom myndigheten (figur 8). Bland FISK-myndigheter är andelen 38 procent. Vi ser också en tydlig skillnad mellan stora myndigheter och små och mellanstora myndigheter. Hos stora myndigheter är det vanligare med riktade utbildningsinsatser till chefer. I våra intervjuer med

myndigheter framkommer också att cheferna vanligtvis får ta del av samma introduktionsutbildning som övriga anställda.

Knappt hälften av FISK-myndigheterna utbildar de anställda om korruption i samband med någon annan utbildningsinsats. En myndighet beskriver till exempel i våra intervjuer att deras större chefsutbildning omfattar vissa frågor om korruption, till exempel mutor. Statskontoret konstaterar också i en nyligen publicerad rapport att vissa myndigheter inkluderar frågor om rollen som statsanställd eller den statliga värdegrunden i vissa interna utbildningar. Det kan till exempel handla om utbildningar som riktar sig till en särskild grupp av medarbetare med specialistkompetens eller med andra nyckelroller i verksamheten.⁵¹

6.3.3 En mindre grupp myndigheter saknar helt utbildningsinsatser

Det är 16 procent av myndigheterna som har besvarat vår enkät som inte har genomfört någon utbildningsinsats alls för att öka kunskapen om korruption under de senaste två åren. Merparten av dessa myndigheter lyder inte under förordningen om intern styrning och kontroll. De flesta är små myndigheter och verkar inom områdena utbildning, fritidsverksamhet, kultur och religion, eller näringslivsfrågor.

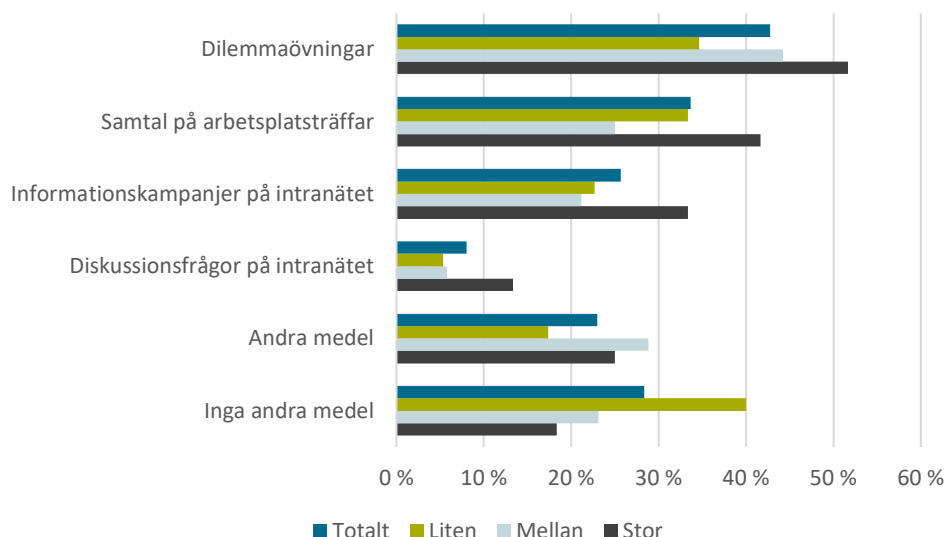
Universitet och högskolor är en grupp av myndigheter som skiljer ut sig. Det är cirka 30 procent som anger att de inte har genomfört några utbildningsinsatser under de senaste två åren.

6.4 Dilemmaövningar är den vanligaste metoden för att öka kunskapen

Regelbundna informationsinsatser bidrar till att upprätthålla de anställdas kunskaper över tid. Utöver utbildning är dilemmaövningar den vanligaste metoden för att öka kunskapen om korruption i myndigheten. Men det är färre än hälften av myndigheterna som svarar att de genomför dilemmaövningar (figur 9). Bland små myndigheter är det endast 35 procent.

⁵¹ Statskontoret (2021), *God förvaltningskultur i praktiken*.

Figur 9. Andel myndigheter som använder andra medel (utöver utbildning) för att öka de anställdas kunskaper om korruption och oegentligheter (procent).



Kommentar: Andelarna baseras på 187 svarande, varav liten (75), mellan (52) och stor (60). Flera svarsalternativ var möjliga, vilket innebär att andelarna i grupperna summerar till mer än 100 procent.

De näst vanligaste metoderna är samtal på arbetsplatsträffar och information på intranätet. Dessa metoder är det en knapp tredjedel av myndigheterna som använder. De som svarar att de använder andra medel än de givna kategorierna beskriver att dessa till exempel omfattar information genom broschyrer eller policyer, föreläsningar och särskild utbildning.

6.4.1 Vanligare att små myndigheter inte använder andra medel än utbildning

De flesta myndigheter använder fler sätt än bara utbildning för att stärka de anställdas kunskaper (figur 9). Men nästan 30 procent av myndigheterna svarar att de inte använder några andra medel. Bland små myndigheter är andelen högre, 40 procent. Myndigheter inom kultursektorn samt universitet och högskolor är överrepresenterade bland de myndigheter som svarar att de inte använder några andra medel för att öka de anställdas kunskaper. En av dessa myndigheter kommenterar i fritextsvar att det beror på att de bedömer att risken för korruption i deras verksamhet är låg.

I vår enkät finns det också en mycket liten grupp myndigheter (3 myndigheter) som svarar att de varken har någon utbildning och eller använder några andra metoder för att stärka de anställdas kunskaper om korruption och oegentligheter.

6.5 Hälften av myndigheterna undersöker de anställdas kunskaper om korruption

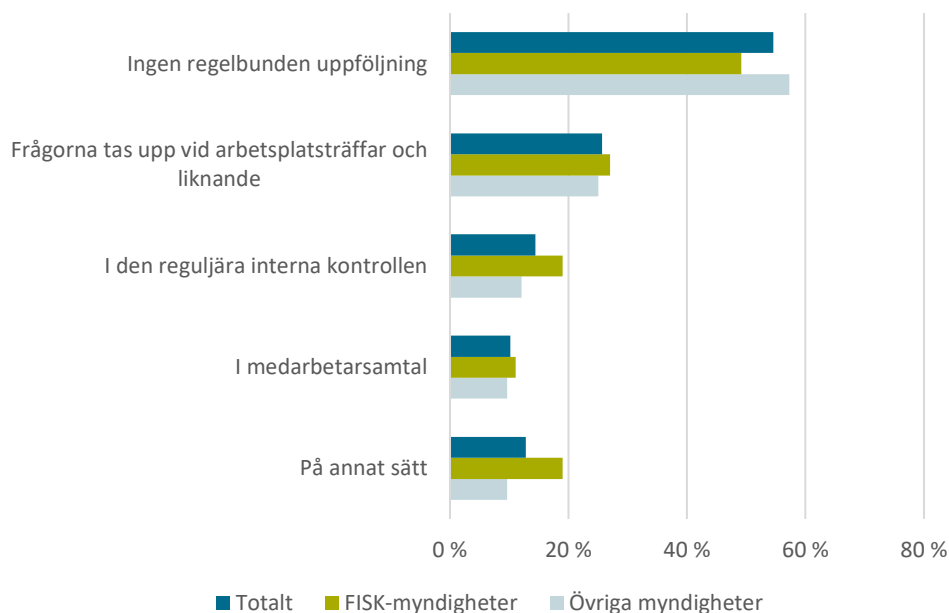
En utmaning i arbetet mot korruption är att över tid upprätthålla en hög kunskapsnivå bland chefer och medarbetare om regelverk och risker samt att hålla frågorna vid liv i organisationen. Ett verktyg i det arbetet kan vara att regelbundet undersöka de anställdas kunskaper. Men vår enkät visar att endast hälften av myndigheterna gör det.

6.5.1 FISK-myndigheter undersöker kunskaperna i högre grad än andra myndigheter

FISK-myndigheter undersöker de anställdas kunskaper i större utsträckning än övriga myndigheter (figur 10). De genomför exempelvis mer uppföljning inom den reguljära interna kontrollen än de övriga. Ungefär en fjärdedel av samtliga svarande myndigheter anger att de undersöker kunskaperna vid arbetsplatsträffar och i liknande sammanhang. Endast en tiondel av myndigheterna svarar att de använder medarbetarsamtal för att följa upp de anställdas kunskaper.

Det är 30 procent av de små och stora myndigheterna i enkäten som använder arbetsplatsträffar för att följa upp de anställdas kunskaper. Motsvarande andel av de mellanstora myndigheterna är bara 15 procent.

Figur 10. Andel myndigheter som regelbundet undersöker om de anställda har kunskaper om relevanta bestämmelser angående korruption och oegentligheter (procent).



Kommentar: Andelarna baseras på 187 svarande totalt, varav FISK-myndigheter (63) och övriga myndigheter (124). Flera svarsalternativ var möjliga.

I fritextsvaren beskriver myndigheterna andra sätt att undersöka de anställdas kunskaper på. Det kan till exempel ske genom arbetet med att göra en riskanalys, på årliga fokusdagar eller i samtal om jäv och bisysslor vid nyanställning.

Ett litet antal myndigheter beskriver i fritextsvaren att de regelbundet genomför enkätundersökningar eller motsvarande av de anställdas kunskaper. Det finns också andra exempel. En av de myndigheter som vi har intervjuat genomförde nyligen en intervjustudie med ett urval av medarbetare för att undersöka kunskaperna om bland annat interna regelverk på ett djupare sätt. Resultaten av studien har myndigheten använt som underlag för att utforma en återkommande utbildnings-satsning som alla anställda ska delta i.

Vissa myndigheter har återkommande obligatoriska säkerhetsutbildningar eller kunskapstester för de anställda som också omfattar frågor om korruption. Myndigheterna beskriver i våra intervjuer och fritextsvar att det då vanligtvis handlar om frågor om informationssäkerhet.

6.5.2 Vissa kategorier av myndigheter undersöker kunskaperna i mindre utsträckning än andra

I den grupp av myndigheter som har svarat att de inte följer upp kunskaperna hos sina anställda är mellanstora myndigheter något överrepresenterade (tabell 3). I denna grupp svarar 65 procent att de inte följer upp kunskaperna. Motsvarande andel bland små respektive stora myndigheter är ungefär 50 procent.

En annan grupp som sticker ut är universitet och högskolor. Där svarar 19 av de 30 som har besvarat enkäten att de inte följer upp kunskaperna på något sätt. Denna grupp är även överrepresenterad både bland de myndigheter som inte har någon utbildning om korruption för de anställda och bland de som inte använder några andra medel för att öka de anställdas kunskaper om korruption (se även avsnitt 5.3.3 och 5.4.1).

Tabell 3. Andel myndigheter i olika kategorier som svarar att de inte följer upp de anställdas kunskaper (procent).

	Procent	Av antal
Liten	52 %	75
Mellan	65 %	52
Stor	48 %	60
FISK-myndigheter	49 %	63
Övriga myndigheter	57 %	124
Totalt	55 %	187

7 Hantering av misstankar om korruption

Myndigheterna får bättre förutsättningar att hantera misstankar på ett effektivt och rättssäkert sätt genom att ha rutiner för att hantera misstankar mot korruption.⁵² Vi vet sedan tidigare att sådana rutiner också kan öka medarbetarnas benägenhet att anmäla misstankar. En rutin för att hantera misstankar sänder en viktig signal om att myndigheten tar korruption och oegentligheter på allvar. Men medarbetarna måste också ha god kännedom om rutinerna för att det ska fungera.

Rutiner för att hantera misstankar kan vara utformade på många olika sätt. Det kan handla om att det finns en enkel fastställd intern rutin för rapportering eller att det finns en särskild visselblåsarfunktion dit medarbetarna kan vända sig med information. Det är värt att notera att EU:s visselblåsardirektiv kommer att införas i svensk rätt, vilket enligt regeringens förslag gör det obligatoriskt för många organisationer att ha interna rapporteringskanaler. Ett nytt lagförslag bereds för närvarande och väntas träda i kraft i slutet av 2021.

Vilket som är det lämpligaste arbetssättet beror på vilka behov och risker myndigheten har utifrån sitt specifika uppdrag och sin verksamhet.⁵³ Myndigheterna kan till exempel säkerställa att det finns en beslutad rutin för hur de ska hantera misstankar, och vem som ska hantera misstankarna. De kan se till att alla anställda känner till denna rutin och hur det går till när en medarbetare slår larm. Vidare kan myndigheterna vara öppna med de incidenter som inträffar, för att både den egna myndigheten och andra ska kunna lära sig av det som har inträffat. Det kan bidra till att förebygga korruption i framtiden.

När Statskontoret undersökte myndigheternas arbete 2015 var det en knapp fjärdedel som hade rutiner för att hantera misstankar om korruption i verksamheten.⁵⁴ Stora myndigheter hade rutiner i betydligt högre utsträckning än små. En kartläggning 2016 visar att cirka 15 procent av myndigheterna hade någon form av visselblåsarfunktion.⁵⁵ Statskontorets utredning från 2015 visar också att knappt 30 procent av myndigheterna hade haft något fall av misstänkt korruption.

⁵² Se bland annat Statskontoret (2016), *Visselblåsarfunktioner i staten*; (2017) *Ett stärkt arbete mot korruption och andra oegentligheter i statsförvaltningen*; (2018) *En visselblåsarfunktion – överväganden och praktiska råd*.

⁵³ Statskontoret (2017), *Ett stärkt arbete mot korruption och andra oegentligheter i statsförvaltningen*.

⁵⁴ Statskontoret (2015), *Myndigheternas arbete för att förebygga och upptäcka korruption*.

⁵⁵ Statskontoret (2016), *Visselblåsarfunktioner i staten*.

Upphandlingar och inköp var det vanligaste området för misstankar hos myndigheterna.⁵⁶

7.1 Sammanfattande iakttagelser

Statskontorets undersökning visar att:

- En dryg tredjedel av myndigheterna i vår undersökning saknar rutiner för att hantera misstankar om korruption. Nästan hälften av de små myndigheterna saknar en sådan rutin eller funktion. Det tyder på att det finns behov av stöd kring att ta fram sådana rutiner.
- Drygt var fjärde myndighet har en intern eller en extern visselblåsarfunktion. Totalt 24 procent har en intern funktion dit anställda kan vända sig med misstankar om korruption. Fler kommer sannolikt att införa visselblåsarfunktioner i samband med att det blir obligatoriskt i större utsträckning genom att EU:s visselblåsardirektiv införs i svensk rätt.
- Totalt 29 procent av myndigheterna i vår enkät svarar att det har förekommit misstankar om korruption under de senaste två åren. Det är vanligare bland stora myndigheter än små. Av de myndigheter som har färre än 150 årsarbetskrafter är det endast ett fåtal som haft misstankar om korruption.
- Upphandling och inköp är fortfarande de områden där det förekommer flest misstankar, men det finns andra områden. Exempelvis är det vanligt med misstankar som rör myndighetsutövning mot enskild och utbetalningar. Jäv och intressekonflikter verkar också vara relativt vanliga utifrån våra intervjuer och myndigheternas fritextsvar i enkäten.

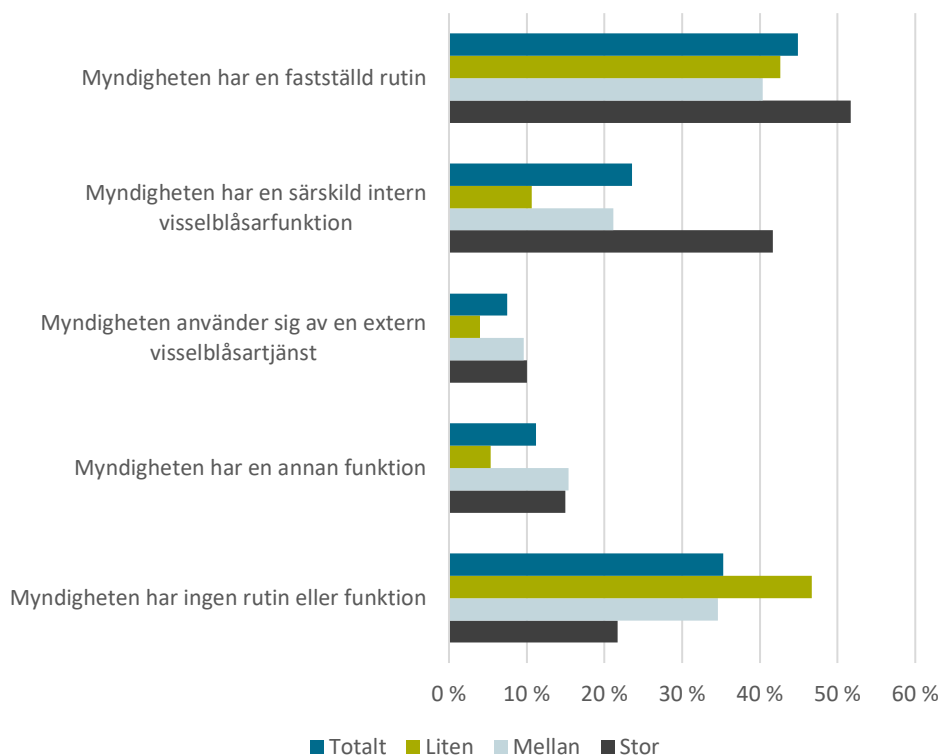
7.2 En dryg tredjedel av myndigheterna saknar rutiner för hantering av misstankar om korruption

Cirka 65 procent av myndigheterna i vår undersökning svarar att de har någon form av fastställd rutin eller annan funktion (exempelvis en visselblåsarfunktion eller en funktion med utpekat ansvar) för att hantera misstänkta fall av korruption. Det innebär att en dryg tredjedel av myndigheterna saknar en sådan rutin eller funktion. Samtidigt beskriver några myndigheter i våra intervjuer att det är viktigt att medarbetarna känner sig trygga när de vill anmäla misstankar om oegentligheter. Ett sätt att öka tryggheten är att myndigheten har fastställda rutiner för att hantera misstankar och att dessa är väl kända i organisationen.

Små myndigheter saknar i större utsträckning en funktion för att hantera misstankar om korruption. Det gäller nästan hälften av de små myndigheterna, medan det endast gäller en femtedel av de stora myndigheterna (figur 11).

⁵⁶ Statskontoret (2015), *Myndigheternas arbete för att förebygga och upptäcka korruption*.

Figur 11. Andel myndigheter som har en rutin eller funktion för hantering av misstankar (procent).



Kommentar: Andelarna baseras på 187 svarande. Flera svarsalternativ var möjliga. Summan av andelarna är därför inte 100 procent.

Totalt 28 procent av myndigheterna svarar att de har någon form av visselblåsarfunktion.⁵⁷ Ungefär hälften av de stora myndigheterna har en sådan funktion. Motsvarande andel bland små myndigheter är endast 15 procent.

Det är nästan fyra gånger så vanligt att stora myndigheter har en intern visselblåsarfunktion som att små myndigheter har det (figur 11). Knappt hälften av FISK-myndigheterna har en sådan funktion. Det är också något vanligare att dessa myndigheter använder en extern visselblåsarfunktion. Men det är ganska få av samtliga svarande myndigheter som anger att de har en extern visselblåsarfunktion.

Fritextsvaren i vår enkät och våra intervjuer visar att ytterligare några myndigheter håller på att införa någon form av visselblåsarfunktion. Det beror delvis på att EU:s visselblåsardirektiv kommer att införas i svensk rätt. Dessa regler ska stärka skyddet för personer som rapporterar om överträdelser som rör viktiga allmänna

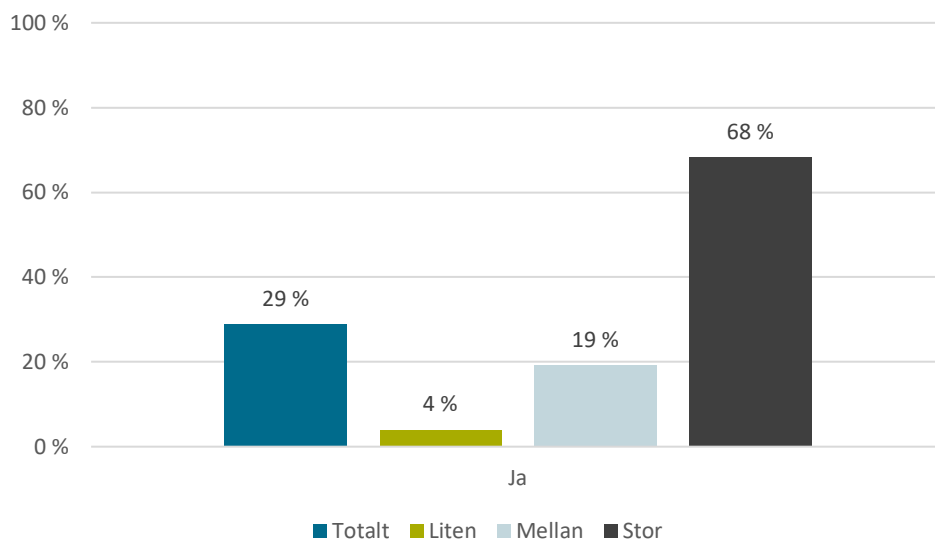
⁵⁷ Det är sex myndigheter som svarar att de har både en intern och en extern visselblåsarfunktion.

intressen och kommer att göra det obligatoriskt att införa en visselblåsarfunktion för organisationer och myndigheter av en viss storlek.

7.3 Knappt en tredjedel av myndigheterna har haft fall av misstänkt korruption de senaste två åren

Knappt var tredje myndighet i vår enkät anger att de har haft åtminstone något fall av misstänkt korruption under de senaste två åren (figur 12). Det är förhållandevis vanligt att stora myndigheter har haft misstänkta fall av korruption, medan det är ovanligt hos små myndigheter. Endast tre av de myndigheter som har mindre än 150 årsarbetskrafter svarar att de haft misstankar om korruption under de senaste två åren. Alla tre statliga affärsverk svarar i vår enkät att de har haft misstänkta fall av korruption.

Figur 12. Andel myndigheter som har haft misstankar om korruption under de senaste två åren (procent).



Kommentar: Andelarna baseras på 187 svarande, varav liten (75), mellan (52) och stor (60).

Det är viktigt att poängtera att vi inte vet hur många fall av misstänkt korruption som har förekommit. Myndigheterna har fått svara på frågan om det har förekommit misstankar om korruption eller oegentligheter under de senaste två åren. Vi har inte frågat hur många fall det handlar om. Men vi kan se att flera myndigheter har haft misstankar inom flera olika kategorier (se avsnitt 6.4), vilket kan tyda på att det ibland rör sig om flera fall.

En annan viktig aspekt är att frågan gäller misstankar om korruption och inte faktiska fall av korruption. Det innebär att en hög medvetenhet om riskerna för korruption kan leda till fler misstankar utan att korruption faktiskt är vanligare än i andra organisationer med färre rapporterade misstankar. Vår enkät visar att de flesta av de myndigheter som har haft misstänkta fall av korruption också har en

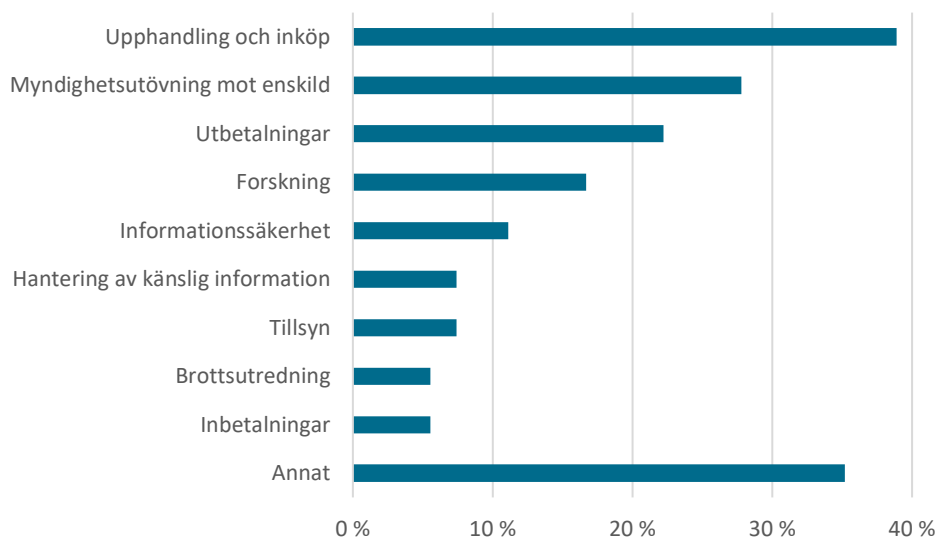
fastställd rutin eller funktion för att hantera misstankar (av de 54 myndigheterna är det 7 som inte har det). De flesta har också analyserat riskerna för korruption. Samtidigt är det svårt att säga något om sambanden, eftersom både förekomsten av misstankar och av rutiner i hög grad sammanfaller med myndighetens storlek.

Enligt våra intervjuer är det vanligt att misstankar framkommer genom att medarbetare uppmärksammar eventuella felaktigheter. Det stämmer också med vad Statskontorets enkät från 2015 visar.⁵⁸

7.4 Misstankar om korruption är vanligast inom upphandling och inköp

Det område som flest myndigheter i vår enkät anger att det har förekommit misstankar om korruption inom är upphandling och inköp (figur 13). På andra plats kommer myndighetsutövning mot enskild. Därefter kommer utbetalningar och sedan forskning. Bland stora myndigheter är misstankar inom forskning vanligare än hos små och mellanstora myndigheter. Men det förklaras av att många universitet och högskolor ingår i kategorin stora myndigheter. Av de myndigheter som anger att de har haft misstankar inom forskning är merparten (8 av 9) ett universitet eller en högskola.

Figur 13. Områden där myndigheter har haft misstankar om korruption de senaste två åren (andelar i procent).



Kommentar: Andelarna baseras på de 54 svarande som har angett att det har förekommit misstankar om korruption i verksamheten under de senaste två åren. Myndigheterna kunde ange flera alternativ. Summan av andelarna är därför inte 100 procent.

⁵⁸ Statskontoret (2015), *Myndigheternas arbete för att förebygga och upptäcka korruption*.

En ganska stor andel av myndigheterna svarar att misstankar har förekommit inom ett annat område än de givna kategorierna. Dessa myndigheter har haft möjlighet att ange i fritext vad misstankarna handlar om. Det varierar ganska mycket i svaren, men ett svar som en handfull myndigheter anger är jäv och intressekonflikter. Exempel på andra fritextsvar är privat bruk av myndighetens egendom och överträdelser av interna riktlinjer. Även i våra intervjuer med myndigheterna framkommer att misstankar ofta handlar om jäv och olika typer av intressekonflikter, till exempel att en medarbetare hanterar ett ärende som rör någon som de känner.

En del myndigheter anger flera kategorier av misstankar. Bland de myndigheter som anger att de haft misstankar inom minst tre olika områden de senaste två åren finns främst stora myndigheter med verksamheter som är utsatta för flera typer av risker.

8 Att lära av andra

Myndigheterna behöver ha kunskap om hur de kan arbeta mot korruption och vilka typer av insatser som fungerar effektivt för att förebygga korruption och oegentligheter. Viss kunskap kan myndigheterna hämta från rapporter och andra former av informationsmaterial. Det finns också flera myndigheter som erbjuder olika stödmaterial och vägledningar eller allmänna rekommendationer inom olika områden.⁵⁹ Det gör till exempel Brå, ESV, Upphandlingsmyndigheten och Statskontoret.

Myndigheterna kan också använda sig av erfarenhetsbaserad kunskap, både utifrån den egna verksamheten och från andra myndigheter. Sådana erfarenheter är i många fall mer specifika och konkreta än vad mer allmänna stöd är. Därför kan de hjälpa myndigheterna att omvandla rekommendationer till konkreta insatser. Olika former av erfarenhetsutbyte kan därmed komplettera övriga stöd. Sedan 2017 leder Statskontoret ett myndighetsnätverk mot korruption där myndigheterna kan utbyta erfarenheter med varandra. Myndigheterna kan också dra nytta av andra nätverk som de deltar i för att lyfta frågor om korruptionsrisker.

Statskontorets undersökning av myndigheternas arbete mot korruption 2015 visar att erfarenhetsutbyte är vanligare bland stora och medelstora myndigheter än bland små. Omkring en tredjedel av de stora och medelstora myndigheterna svarade då att de diskuterar korruptionsfrågor med andra myndigheter. Av de små myndigheterna var det endast en knapp tiondel som utbytte erfarenheter med andra.

8.1 Sammanfattande iakttagelser

Statskontorets undersökning visar att:

- 20 procent av de myndigheter som har svarat på vår enkät utbyter erfarenheter med andra myndigheter i mindre konstellationer i arbetet med att förebygga korruption och oegentligheter. Av de öppna svaren framgår att detta sker inom en rad olika områden och på olika sätt. Ibland sker det inom specifika verksamhetsområden, men det finns också exempel på att särskilda myndighetsfunktioner samlas. Exempel på detta är nätverk för säkerhetschefer eller chefsjurister.

⁵⁹ En beskrivning av myndigheter som ger stöd av olika slag återfinns i kapitel 3.

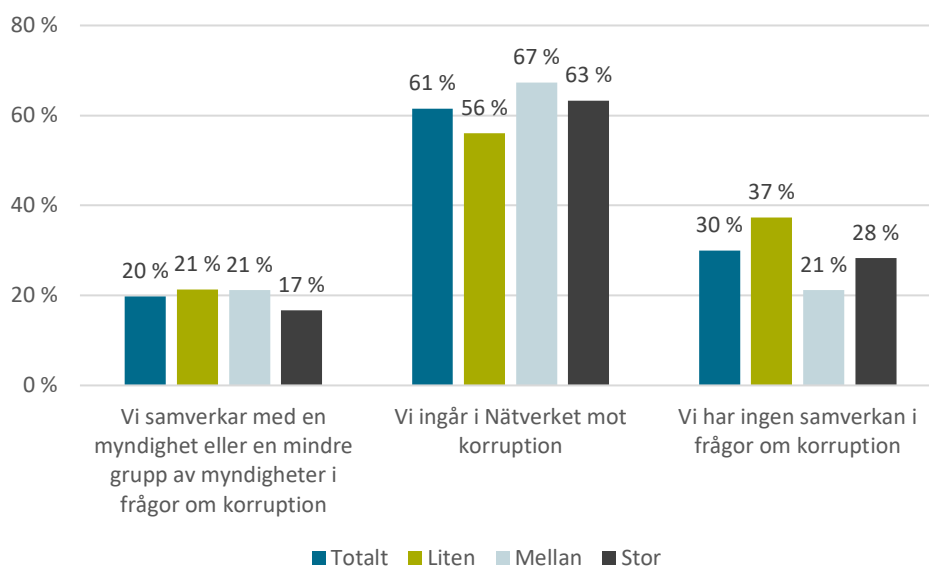
- 61 procent av myndigheterna svarar i enkäten att de ingår i Statskontorets nätverk mot korruption. Det är fler stora och mellanstora myndigheter än små som ingår i nätverket.
- Totalt är det 30 procent av de svarande som anger att de inte utbyter erfarenheter med andra myndigheter. Bland små myndigheter är motsvarande andel 37 procent.

8.2 Var femte myndighet utbyter erfarenheter med andra i frågor om korruption

Vår enkät visar att ungefär var femte myndighet utbyter erfarenheter med en liten grupp av myndigheter i sitt arbete mot korruption och oegentligheter (figur 14). Det finns ingen stor variation mellan de olika myndighetskategorierna, men det är något vanligare bland små och mellanstora myndigheter. Ungefär 60 procent av myndigheterna i enkäten svarar att de ingår i nätverket mot korruption (se avsnitt 7.3).

Det är ungefär en tredjedel av myndigheterna som inte har någon form av utbyte med andra i sitt arbete mot korruption. Andelen är störst bland små myndigheter, och minst bland mellanstora.

Figur 14. Andel myndigheter som samverkar med andra myndigheter i korruptionsfrågor (procent).



Kommentar: Andelarna baseras på 187 svarande, varav liten (75), mellan (52) och stor (60). Flera svarsalternativ är möjliga, vilket innebär att andelarna i grupperna summerar till mer än 100 procent.

I fritextsvaren framgår att det är vanligt att utbyta erfarenheter om korruption inom ramen för den befintliga myndighetssamverkan mellan myndigheter som verkar inom samma verksamhetsområde. Ett exempel på det är att en grupp av

myndigheter som arbetar med medicin- och vårdrelaterade frågor anger att de har tagit fram gemensamma jävsdeklarationer. En annan grupp av myndigheter beskriver att de har ett myndighetsgemensamt arbete mot grov organiserad brottslighet. Inom ramen för det arbetet har myndigheterna enligt fritextsvaren bland annat tagit fram en plan för att motverka otillåten påverkan. Andra exempel som nämns i enkäten är utbyte av erfarenheter mellan AP-fonderna och mellan länsstyrelserna.

Flera myndigheter nämner Rådet för skydd av EU:s finansiella intressen (SEFI-rådet) i fritextsvaren. Ekobrottsmyndigheten ansvarar för detta råd, som samlar företrädare för de myndigheter som hanterar EU-medel i Sverige. Rådet ska bland annat göra det enklare för myndigheter att samarbeta kring att förebygga, upptäcka, utreda och genomföra åtgärder när det finns misstanke om att EU-relaterade medel används på fel sätt.⁶⁰

I fritextsvaren kan vi också identifiera olika typer av nätverk som knyter samman specifika funktioner vid myndigheterna. Myndigheterna ger exempel på nätverk för chefsjurister, säkerhetschefer och internrevisorer.

8.3 Sex av tio myndigheter ingår i myndighetsnätverket mot korruption

Sedan 2017 har Statskontoret i uppdrag av regeringen att ansvara för ett myndighetsnätverk mot korruption. Nätverket ska fungera som en plattform för lärande och erfarenhetsutbyte i myndigheternas arbete mot korruption. Enkätsvaren visar att sex av tio myndigheter medverkar i nätverket (figur 14).⁶¹ Det är något större andelar av de mellanstora och stora myndigheterna som medverkar än av de små.

Nätverket genomför möten fyra gånger per år. Mötena har olika teman och blandar presentationer av experter och forskare med presentationer av myndigheternas egna erfarenheter och kunskaper. Det är frivilligt att delta i nätverket.

I Statskontorets förteckning över myndigheter som har meddelat att de önskar medverka i nätverket finns cirka 230 myndigheter. I den gruppen finns flera kategorier av myndigheter som inte har ingått i urvalet för vår enkät. Det gäller exempelvis domstolar och myndigheter med färre än tio årsarbetskrafter samt någon enstaka myndighet under riksdagen.

⁶⁰ 2§ förordning (2015:745) om rådet för skydd av Europeiska unionens finansiella intressen.

⁶¹ Ett antal myndigheter har svarat att de inte ingår i nätverket mot korruption trots att de har deltagit i nätverket.

Bilaga

Regeringsuppdraget



Regeringen

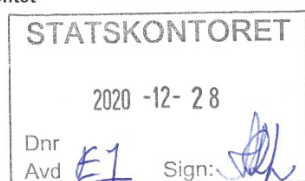
Regeringsbeslut

III 5
1 bilaga

2020-12-10
Fi2020/04961

Finansdepartementet

Statskontoret
Box 396
101 27 Stockholm



Uppdrag att främja arbetet mot korruption i den offentliga förvaltningen

Regeringens beslut

Regeringen ger Statskontoret i uppdrag att främja ett utvecklat arbete mot korruption vid de statliga förvaltningsmyndigheterna enligt en särskilt framtagna handlingsplan mot korruption (se *bilaga*). I uppdraget ingår att utveckla stöd för ett strukturerat arbetssätt mot korruption. Vidare ska ett stöd för analys av korruptionsrisker tas fram.

Statskontoret ska även inrätta ett forum för samverkan där Brottsförebyggande rådet, Ekonomistyrningsverket, Polismyndigheten, Konkurrensverket och Upphandlingsmyndigheten ingår.

Statskontoret ska lämna lägesbilder över myndigheternas arbete mot korruption till regeringen (Finansdepartementet) den 30 juni 2021 och i samband med slutredovisningen av uppdraget. Uppdraget ska slutredovisas till regeringen (Finansdepartementet) senast den 31 december 2023.

Bakgrund

Statskontoret har sedan den 1 januari 2017 i uppgift att främja och samordna arbetet för en god förvaltningskultur i staten. Inom ramen för uppgiften bidrar myndigheten med att sprida information och genomföra utbildningar om den statliga värdegrunden och hur det arbetet kan bidra till att utveckla en god förvaltningskultur. Statskontoret har också i uppdrag att samordna ett statligt nätverk mot korruption, som möjliggör för medverkande myndigheter att ta del av varandras erfarenheter (Fi2019/04274). Genom nätverket kan myndigheter samverka i gemensamma korruptionsrelaterade frågor.

Telefonväxel: 08-405 10 00
Webb: www.regeringen.se

Postadress: 103 33 Stockholm
Besöksadress: Jakobsgränd 24
E-post: fi.registrator@regeringskansliet.se

I budgetpropositionen för 2020 konstateras att arbetet mot korruption ska stärkas (prop. 2019/20:1 utg.omr. 2 avsnitt 4.5). Mot denna bakgrund har en särskild handlingsplan mot korruption tagits fram, som innehåller en översikt av den huvudsakliga regleringen på området samt ett antal principer som bör vägleda förvaltningens arbete mot korruption. Handlingsplanen ska underlätta för den offentliga förvaltningen att bedriva ett strukturerat arbete för att förhindra korruption och begränsa dess skadeverkningar.

Närmare om uppdraget

Deluppdraget att främja insatserna för ett utvecklat arbete mot korruption innebär att Statskontoret ska verka för att handlingsplanen mot korruption får genomslag vid de statliga myndigheterna. Det kan bl.a. ske genom framtagande av handledningar samt informationsinsatser, t.ex. förmedling av erfarenhetsbaserade kunskaper och anordnande av seminarier. Uppdraget innebär att Statskontoret ska utveckla stöd som bidrar till effektiva och strukturerade arbetssätt mot korruption. Stödet ska utgå från de principiella utgångspunkter som beskrivs i handlingsplanen.

Deluppdraget att inrätta ett forum för samverkan innebär att Statskontoret ska ge myndigheter som har särskild kompetens när det gäller arbete mot korruption möjlighet att utbyta erfarenheter. Detta forum ska bidra till att utveckla arbetet mot korruption i förvaltningen, och kommer att vara en viktig utgångspunkt för Statskontorets genomförande av övriga delar av uppdraget. Forumet ska bl.a. involveras i arbetet med att utveckla arbetssätt mot korruption, identifiera kunskapsluckor och generera uppslag på nya studier eller andra informationsinsatser. Forumet finansieras inom befintliga utgiftsramar för berörda myndigheter. Utöver Brottsförebyggande rådet, Ekonomistyrningsverket, Konkurrensverket, Polismyndigheten och Upphandlingsmyndigheten kan även andra aktörer ges möjlighet att medverka när så bedöms vara relevant, t.ex. Arbetsgivarverket, Ekobrottsmyndigheten och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR). SKR har en betydelsefull roll genom att organisationen bidrar till att utveckla kommuner och regioners verksamhet. SKR:s medverkan kan vara värdefull för såväl kommuner och regioner som de myndigheter som ingår i samverkansstrukturen.

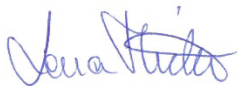
I den del av uppdraget som avser framtagande av ett stöd för analys av korruptionsrisker vid de statliga myndigheterna ska Statskontoret samverka med Ekonomistyrningsverket, Brottsförebyggande rådet och

Kammarkollegiet. Analysstödet ska utgå från de kunskaper och erfarenheter som finns om analyser av korruptionsrisker. Det bör vara konkret och utformat så att det kan bidra till att hjälpa myndigheter med att identifiera och värdera risker samt lägga grunden myndighetens fortsatta arbete med korruptionsförebyggande åtgärder. Kammarkollegiets roll i samverkan består i huvudsak i att bidra med kunskapsunderlag och samlade erfarenheter i fråga om metoder för riskhantering.

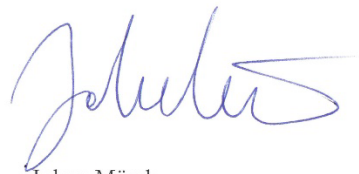
Deluppdraget att lämna lägesbilder syftar till att följa och beskriva utvecklingen av myndigheternas arbete mot korruption. Lägesbilderna ska skapa förutsättningar för framtagande och genomförande av specifika insatser mot korruption. Lägesbilderna ska omfatta en redovisning av vilka åtgärder som myndigheterna har vidtagit för att minska riskerna för korruption och göra det möjligt att dra slutsatser om hur arbetet har utvecklats över tid.

I slutredovisningen ska Statskontoret övergripande redovisa hur de statliga myndigheterna har utvecklat sitt arbete mot korruption i enlighet med handlingsplanen. Statskontoret ska också redovisa om det finns behov av ytterligare åtgärder, t.ex. författningsändringar, för att utveckla arbetet ytterligare.

På regeringens vägnar



Lena Micko



Johan Mörck

Kopia till

Justitiedepartementet/KRIM och POL

Finansdepartementet/EA och OU

Näringsdepartementet/MK

Arbetsgivarverket

Brottsförebyggande rådet

Ekobrottsmyndigheten

Ekonomistyrningsverket

Kammarkollegiet

Konkurrensverket

Polismyndigheten

Sveriges Kommuner och Regioner

Upphandlingsmyndigheten