

UGRADERT VERSJON
IFM INNSYNSKRAV



Forsvaret

Tilbud på evaluering av Forsvarets system for varsling
Juli 2022



Innholdsfortegnelse

Tilbudsbrev	3
Sammendrag	5
Bakgrunn for oppdraget	6
Vår oppdragsforståelse	7
Løsningsforslag: [REDACTED]	9
Veien videre etter evalueringen	23
Prosjektplan	25
Relevant erfaring og ledende kompetanse	27
Utvalgte referanser	35
Pris og tilgjengelighet	37
Vedlegg 1: Kunnskapsgrunnlag for hovedområde 1 - Innretning av varslingsinstituttet	38
Vedlegg 2: Kunnskapsgrunnlag for hovedområde 2 - Saksbehandling fra mottak til konklusjon	40
Vedlegg 3: Kunnskapsgrunnlag for hovedområde 3 - Oppfølging og avslutning av sak	44
Vedlegg 4: CV-er for tilbudt prosjektteam	46

Tilbudsbrev

Forsvaret
Forsvarssjefens internrevisjon
v/ Oberst Arnt Inge Rolland
0151 Oslo

7. juli 2022

Vår ref: Gunnar Holm Ringen

Avrop på rammeavtale for kjøp av konsulenttjenester til forsvarssektoren innen fagfeltet Økonomi, revisjon og ressursstyring - avtalenr.: 4600002822

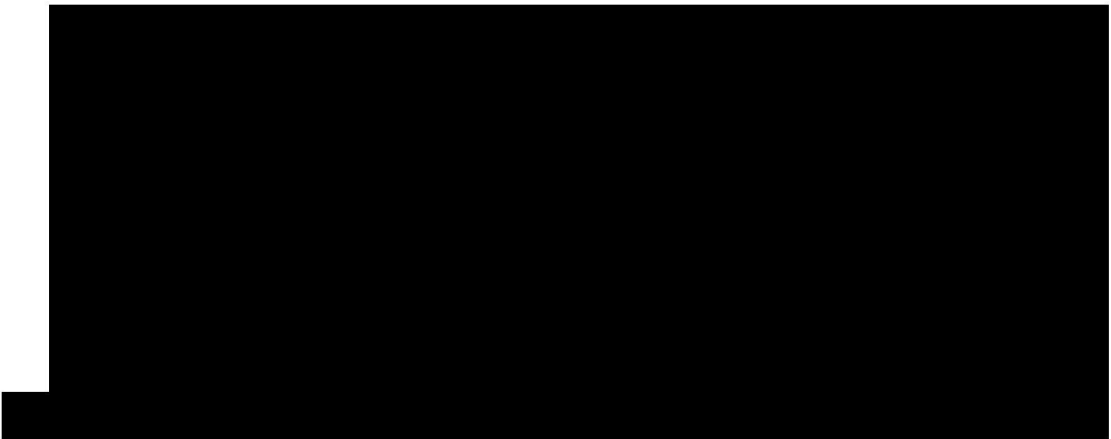
Tilbud på evaluering av Forsvarets system for varsling

Vi viser til e-post 27. juni, hvor Forsvaret åpner konkurranse i forbindelse med evaluering av Forsvarets system for varsling.

Vi ønsker svært gjerne å bistå Forsvaret med denne evalueringen og takker for anledningen til å inngi tilbud. For å sikre at vi tilbyr relevant spisskompetanse har vi mobilisert vårt dyktigste team innen arbeidsrett, varsling, granskning og evaluering.


Vi vil kunne gi Forsvaret tilgang til relevant og ledende evaluerings- og juridisk kompetanse innen arbeidsmiljøloven, samt beste praksis knyttet til mottak og oppfølging av varslingssaker. Vi har i tillegg lang erfaring med evalueringer i offentlig sektor og god kjennskap til Forsvaret som virksomhet gjennom en rekke oppdrag de siste årene. Vi vil særlig trekke frem følgende:

- 
- 
- 

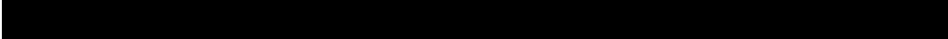


Dette tilbudet inneholder konfidensiell informasjon om PwC. Vi forutsetter at innholdet i tilbudet ikke benyttes til andre formål enn beregnet. CVer, metodikk og pris anses for å være forretningshemmeligheter. Ved spørsmål om innsyn ber vi om at Forsvaret tar kontakt slik at vi kan levere en sladdet versjon.

PwC ønsker å levere tjenesten som en advokattjeneste fra Advokatfirmaet PricewaterhouseCoopers AS, noe som innebærer at oppdraget er underlagt og beskyttet av advokatenes sterke taushetsplikt, samt at Forsvaret får tilgang på relevant juridisk kompetanse. Advokatfirmaet PwC AS tilknytter seg den rammeavtale som ligger til grunn for konkurransen og forplikter seg til å følge den.



PwC **vedstår tilbudet i 30 kalenderdager** etter tilbudsfristen 07.07.2022. Vi tar ingen forbehold i tilbudet.



Vi bekrefter å være habile til å utføre oppdraget.

Henvendelser vedrørende dette tilbudet bes rettet til Gunnar Holm Ringen.

Med vennlig hilsen,



Gunnar Holm Ringen

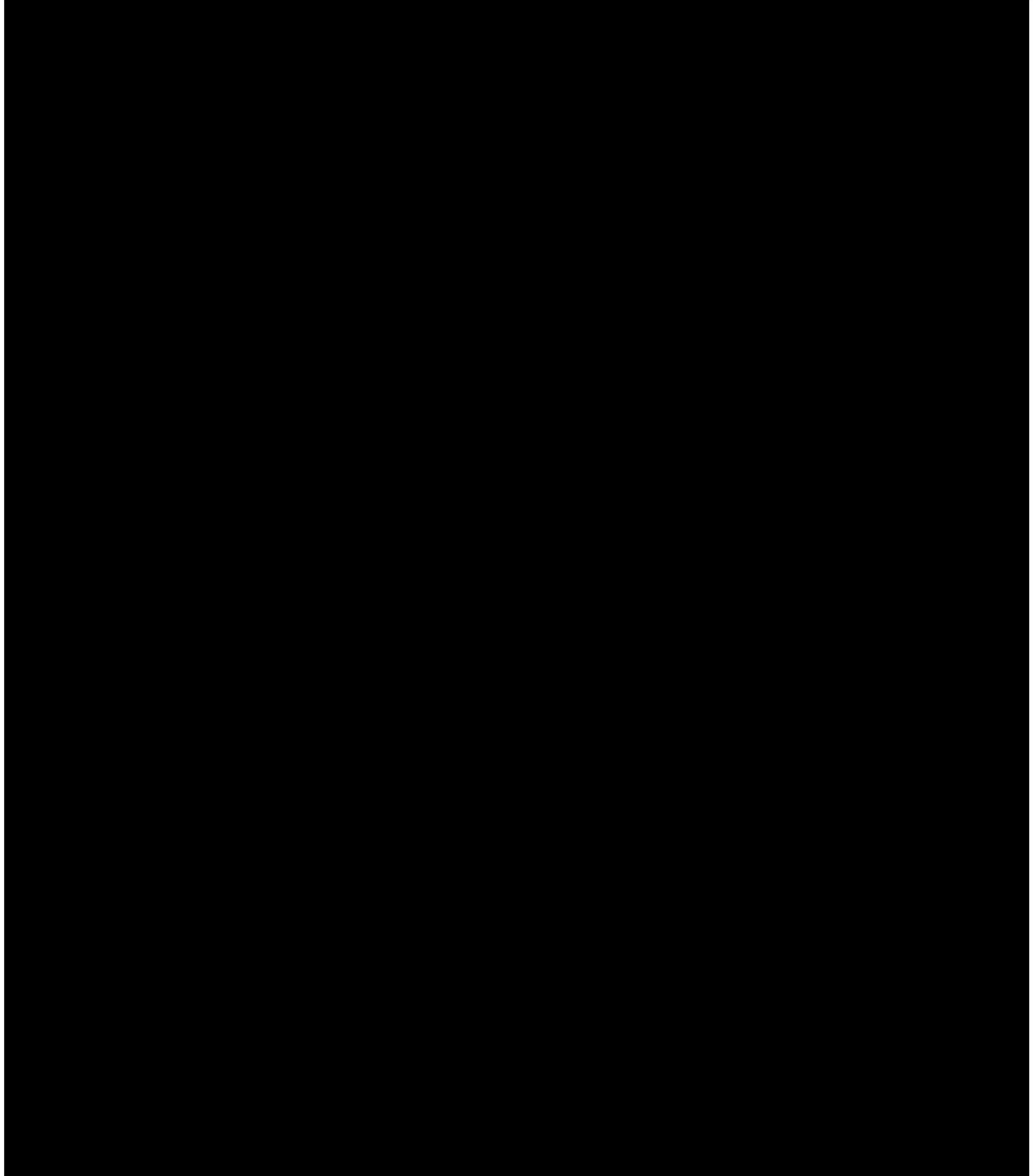
Partner, saksansvarlig advokat og statsautorisert revisor

E-post: gunnar.holm.ringen@pwc.com

Tlf: +47 952 60 175

Sammendrag

Vårt tilbud oppsummert



Bakgrunn for oppdraget

Forsvarets håndtering av varslings saker har i den senere tiden fått stor oppmerksomhet, så vel internt i Forsvaret som eksternt. 13. juni i år ble Forsvarssjefen gitt i oppdrag av Forsvarsdepartementet om å redegjøre for Forsvarets system for varslings, herunder *“en samlet vurdering av situasjonen mht. varslings saker aktualisert av media, herunder en gjennomgang av hvordan varslingsinstituttet er organisert og varslingsbehandlingen er praktisert, hvordan ferdigstilte saker følges opp av linjen (ledelse og HR), samt hvordan Forsvaret som arbeidsgiver ivaretar berørte parter underveis og etter en varslings sak (arbeidsgivers omsorgsplikt).”*

Av Forsvarssjefens rapport til Forsvarsdepartementet fremkommer det at antall varslings saker i Forsvaret har økt fra 39 i 2015 til 321 i 2021. Rapporten konkluderer med at den stigende trenden i antall varslings saker i Forsvaret viser at det er etablert en varslings kanal som virker, men at det fortsatt er rom for forbedring. Det konkluderes videre med at arbeidsgivers oppfølging av varslings sakene og de berørte parter har vært gjort i varierende grad, mye grunnet en restriktiv praksis fra arbeidsgiver i å gi informasjon til varslere om utviklingen og sluttresultatet i sakene. Rapporten fremhever også at de ulike arbeidsrettslige reaksjonsformene som arbeidsgiver har tilgjengelig har blitt brukt, men i begrenset grad og omfang, i de tilfellene hvor man har konkludert med at det foreligger kritikkverdige forhold. Den varierende praksisen i håndtering av varslings- og personalsaker skyldes mangelfull kompetanse i utøvelsen av arbeidsgiverrollen, ifølge rapporten fra Forsvarssjefen.

Flere varslings saker i Forsvaret har vært i medienes søkelys den siste tiden. Her har det blant annet blitt lagt vekt på at flere av varslerne har opplevd varslings sakene og behandlingen av disse som spesielt belastende. Det har også blitt stilt spørsmål ved hvorvidt konsekvensene for omvarslede har blitt håndtert på lik måte uavhengig av grad, i tilfeller der det foreligger kritikkverdige forhold. Videre har enkelte tatt til orde for at varslere mot ledere i Forsvaret ikke får noen konsekvenser. Forsvarssjef Eirik Kristoffersen har tidligere skrevet at:

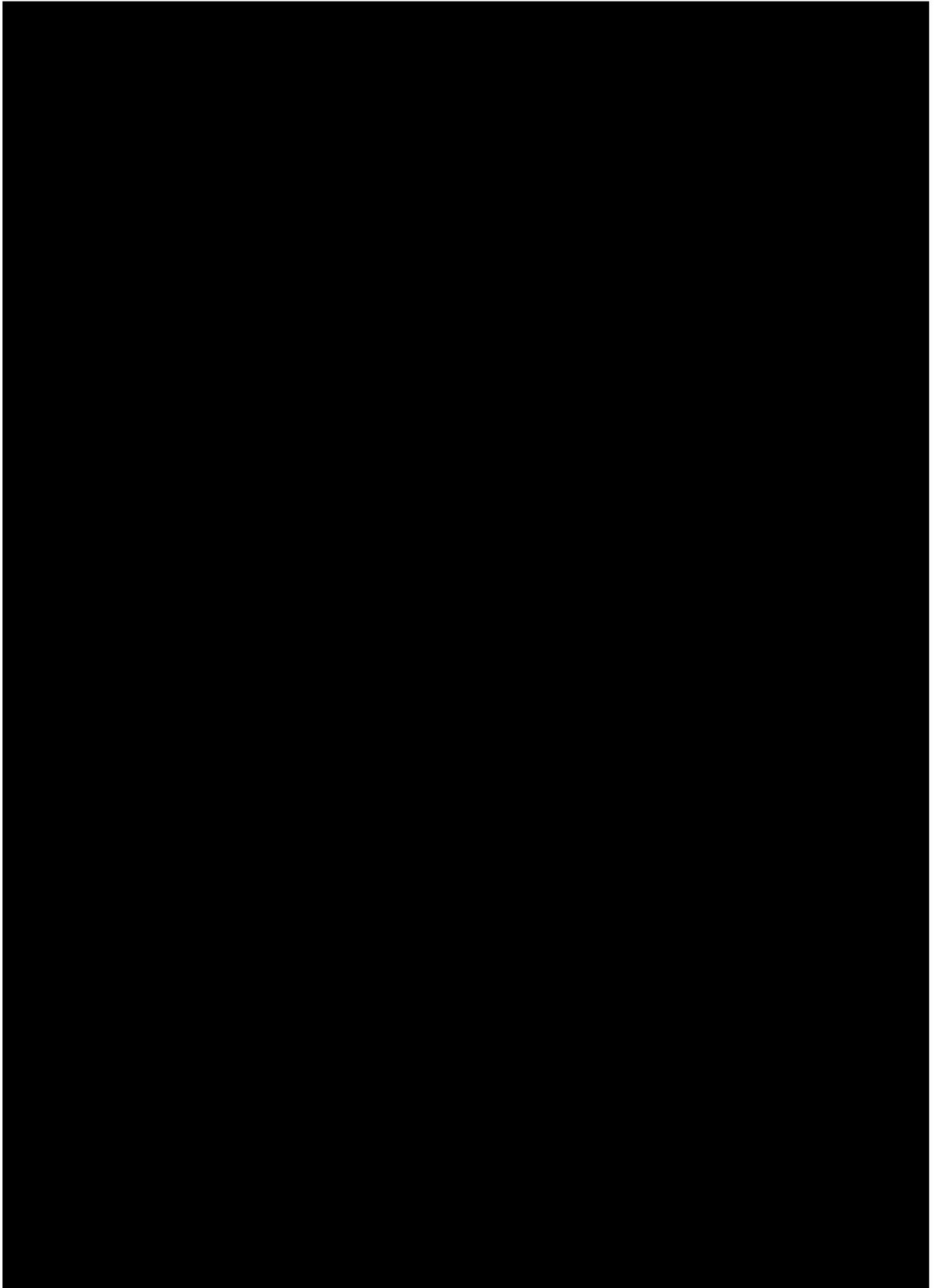
“Diskriminering, mobbing og trakassering er en indre fiende som vi må bekjempe, hver dag. Sammen er vi sterkest – det er ikke plass for dem som mobber og trakasserer”.

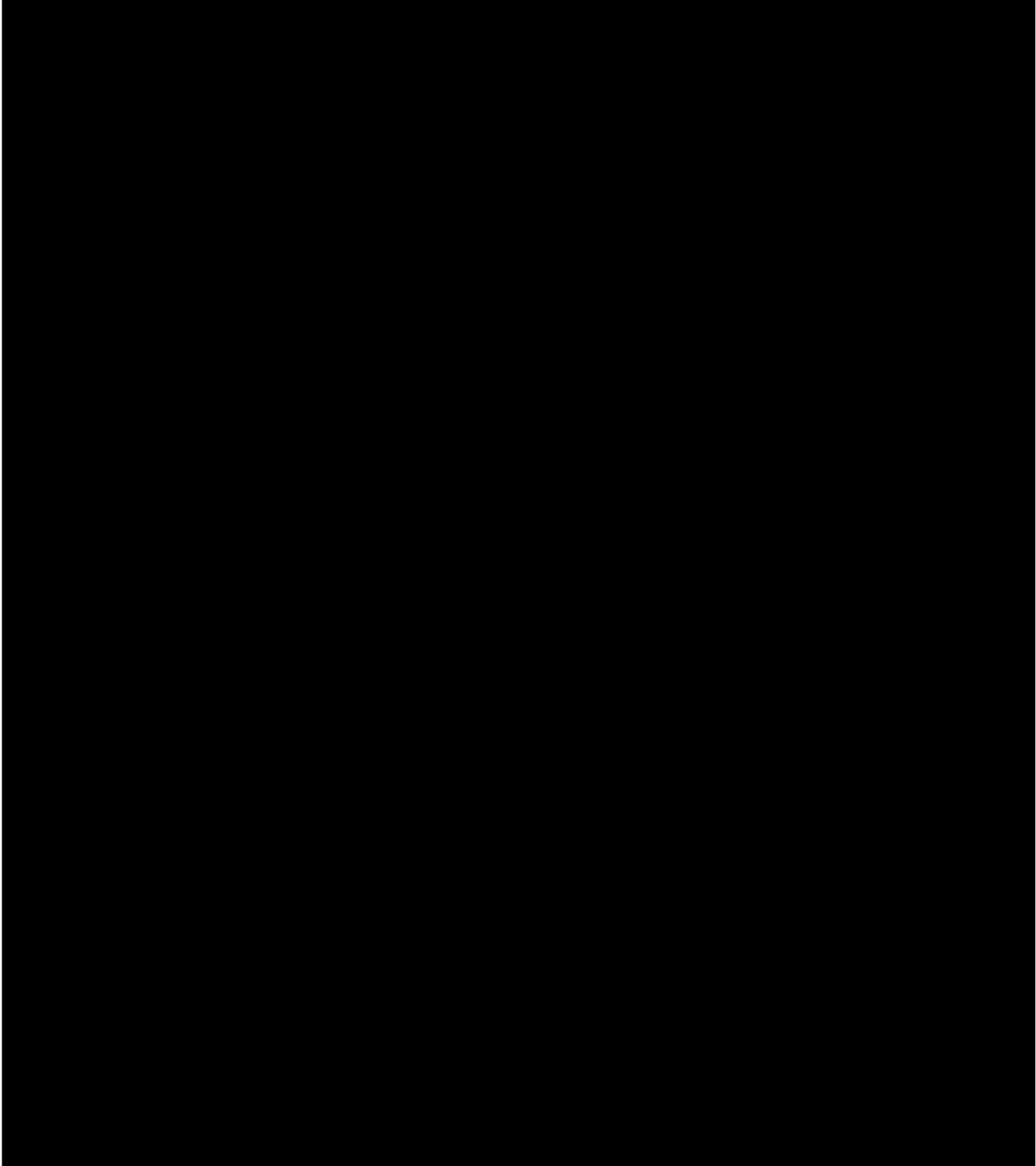
Den eksterne evalueringen av Forsvarets system for varslings bør sees i sammenheng med Forsvarssjefens uttalelse ovenfor. Forsvaret, som en av Norges største arbeidsgivere, er nødt til å sørge for et forsvarlig arbeidsmiljø som er i tråd med Forsvarets verdigrunnlag og med en kultur for å varsle om kritikkverdige forhold. Tilliten til Forsvaret, i samfunnet og blant de ansatte, som en seriøs arbeidsgiver som er bevisst sitt arbeidsgiveransvar er avhengig av god ledelsesforankring og et velfungerende varslingsinstitutt som både ansatte og vernepliktige tør benytte seg av.

Forsvarssjefen skriver videre i rapporten at situasjonen er gitt høy prioritet, og at det er flere tiltak som planlegges å bli gjennomført på både kort, middels og lengre sikt. Ett av tiltakene er en ekstern evaluering av Forsvarets system for varslings. Forsvarssjefen ønsker at evalueringen, som et av flere tiltak som iverksettes, skal bidra til at Forsvaret oppnår følgende målsettinger:

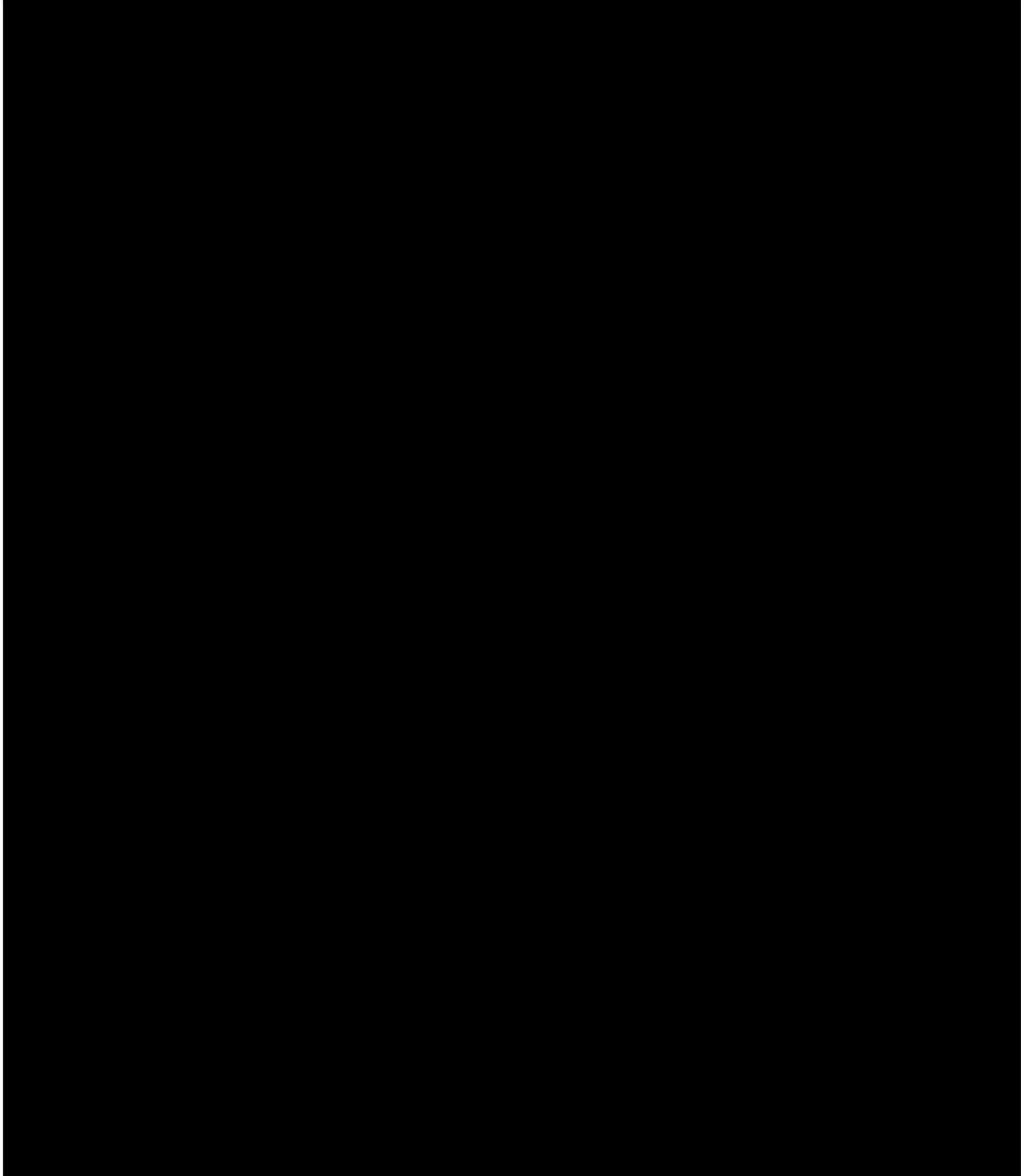
- at det varsles når nødvendig,
- en bedret ivaretagelse av berørte parter,
- økt informasjon til varslere,
- økt informasjon i arbeidsgiverrollen,
- mer effektiv bruk av fellesressurser

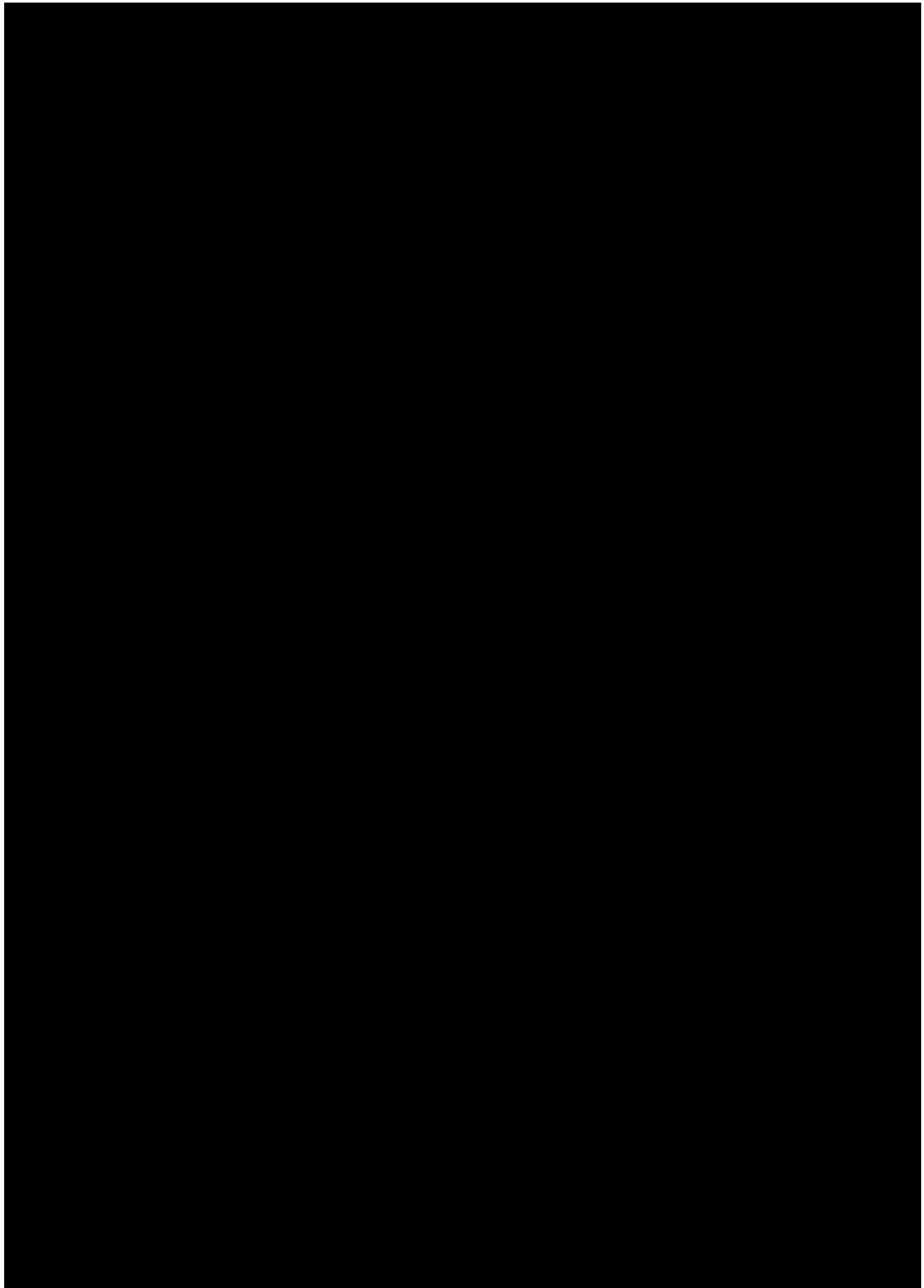
Vår oppdragsforståelse

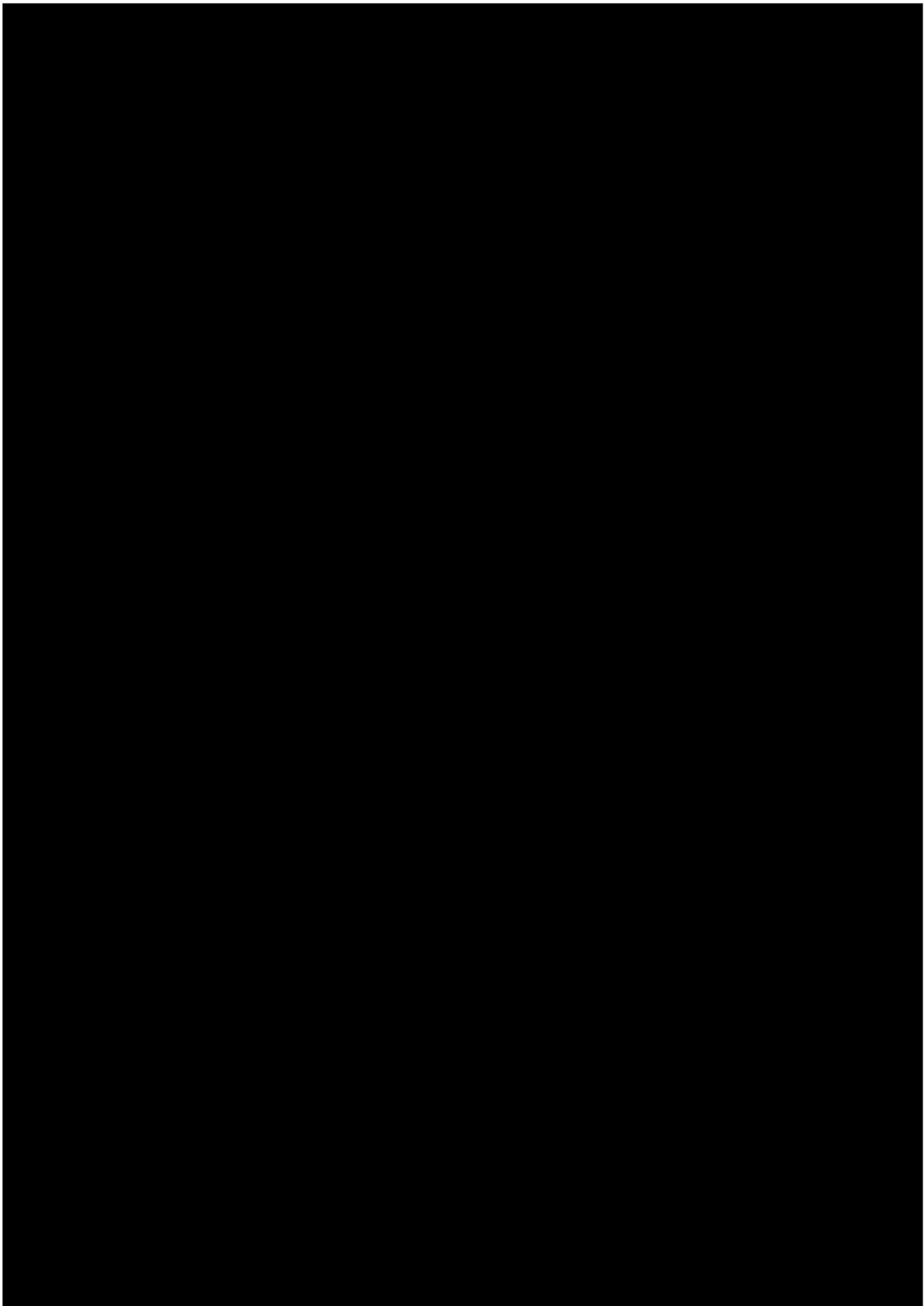


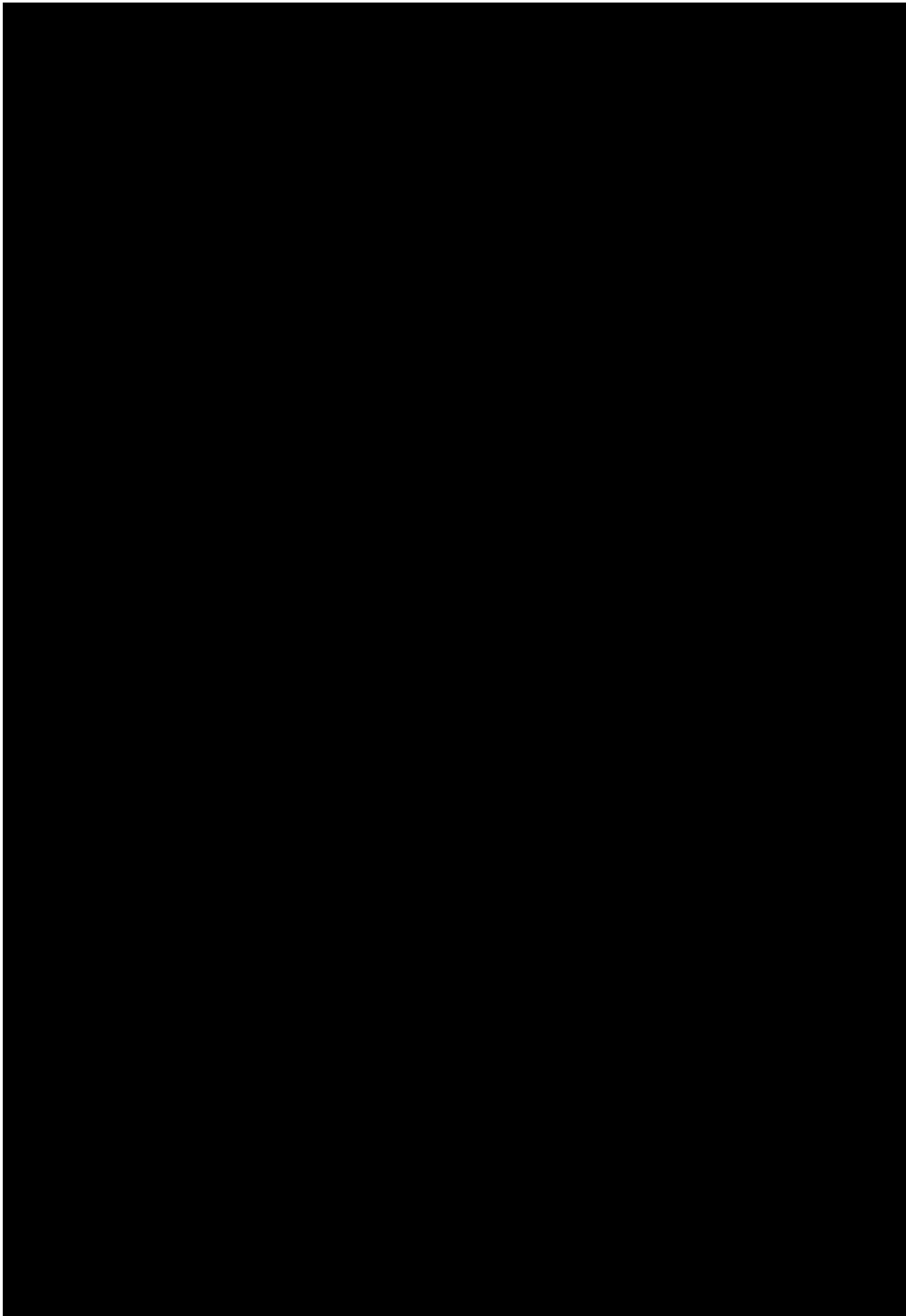


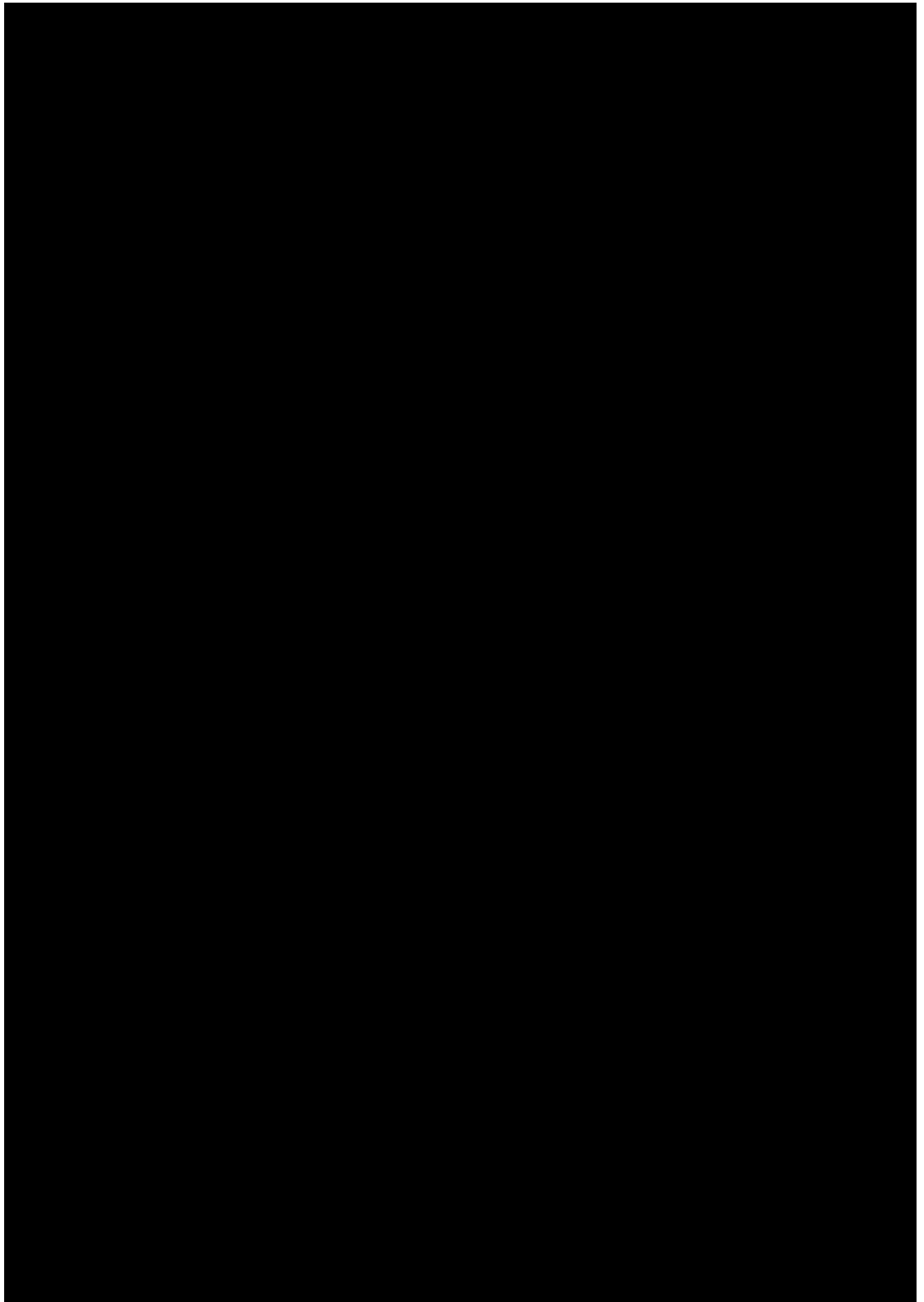
Løsningsforslag:

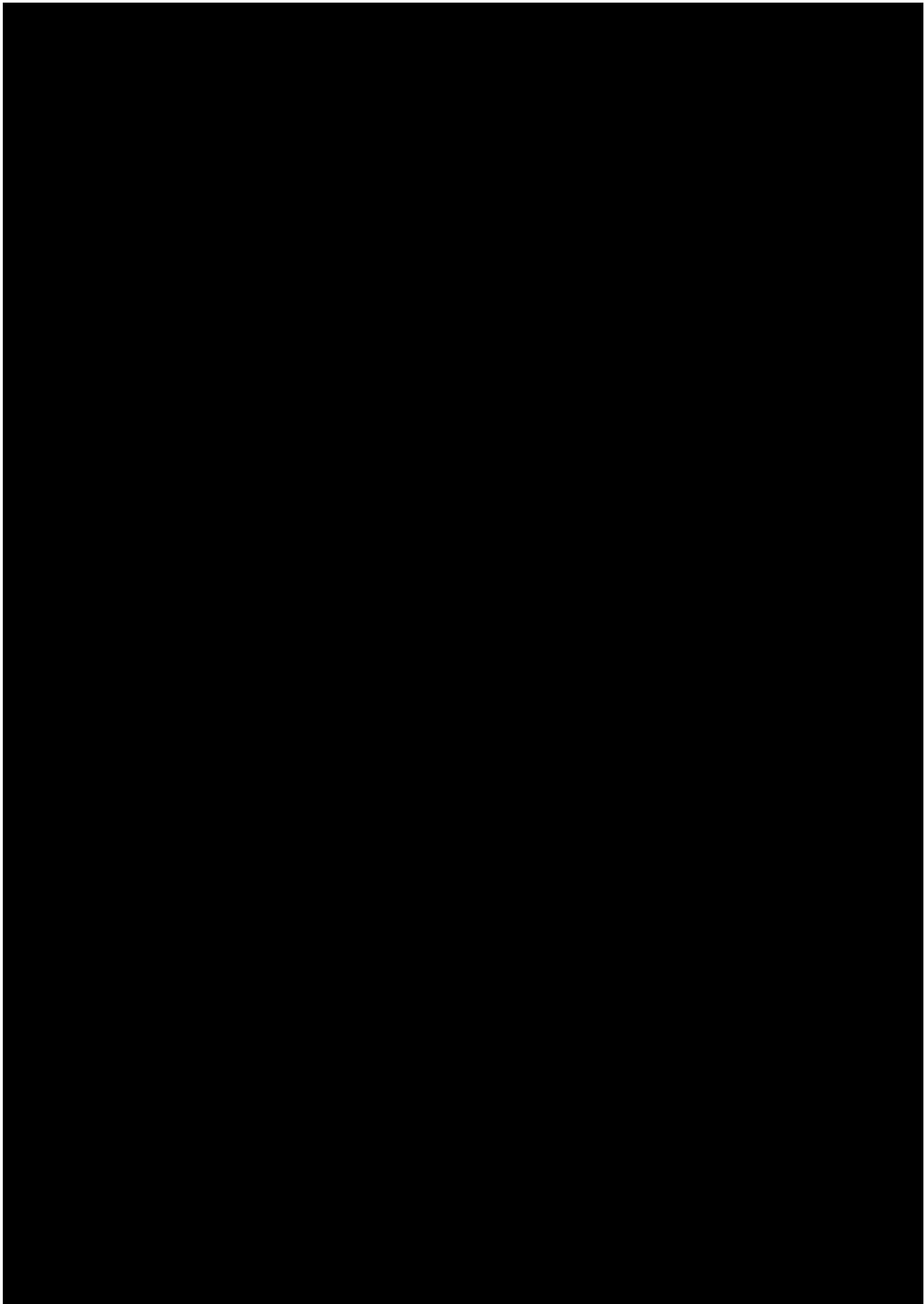


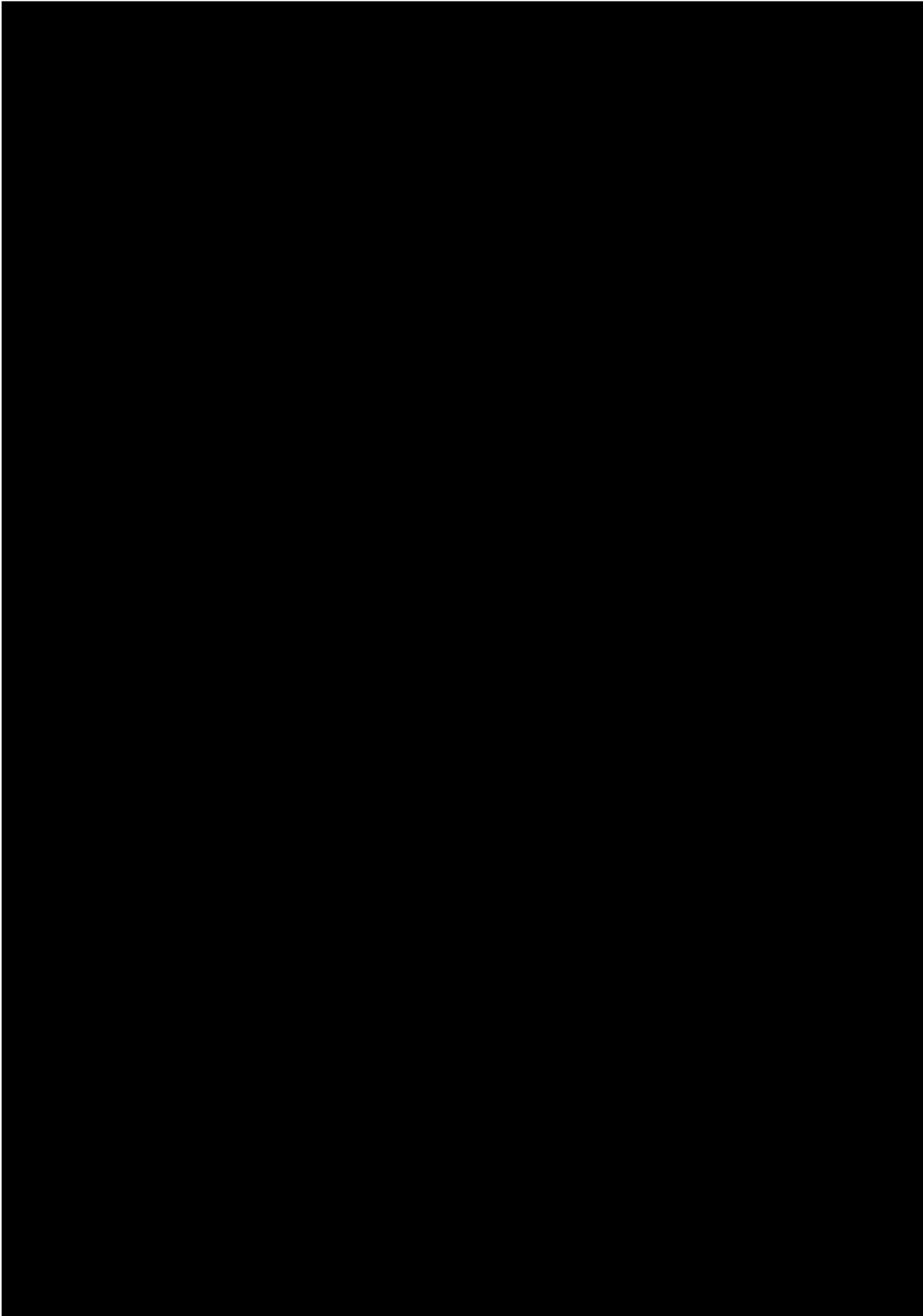


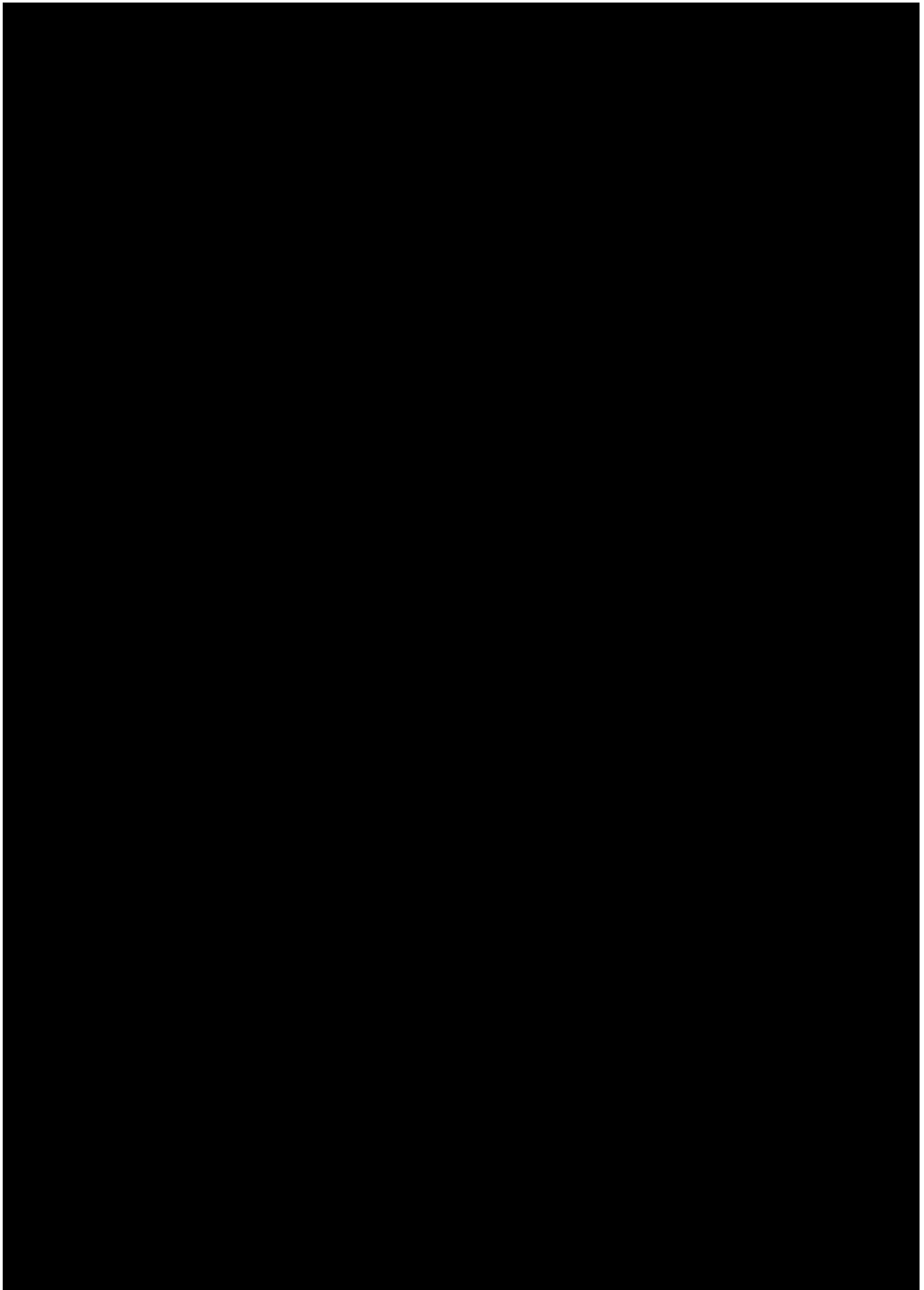


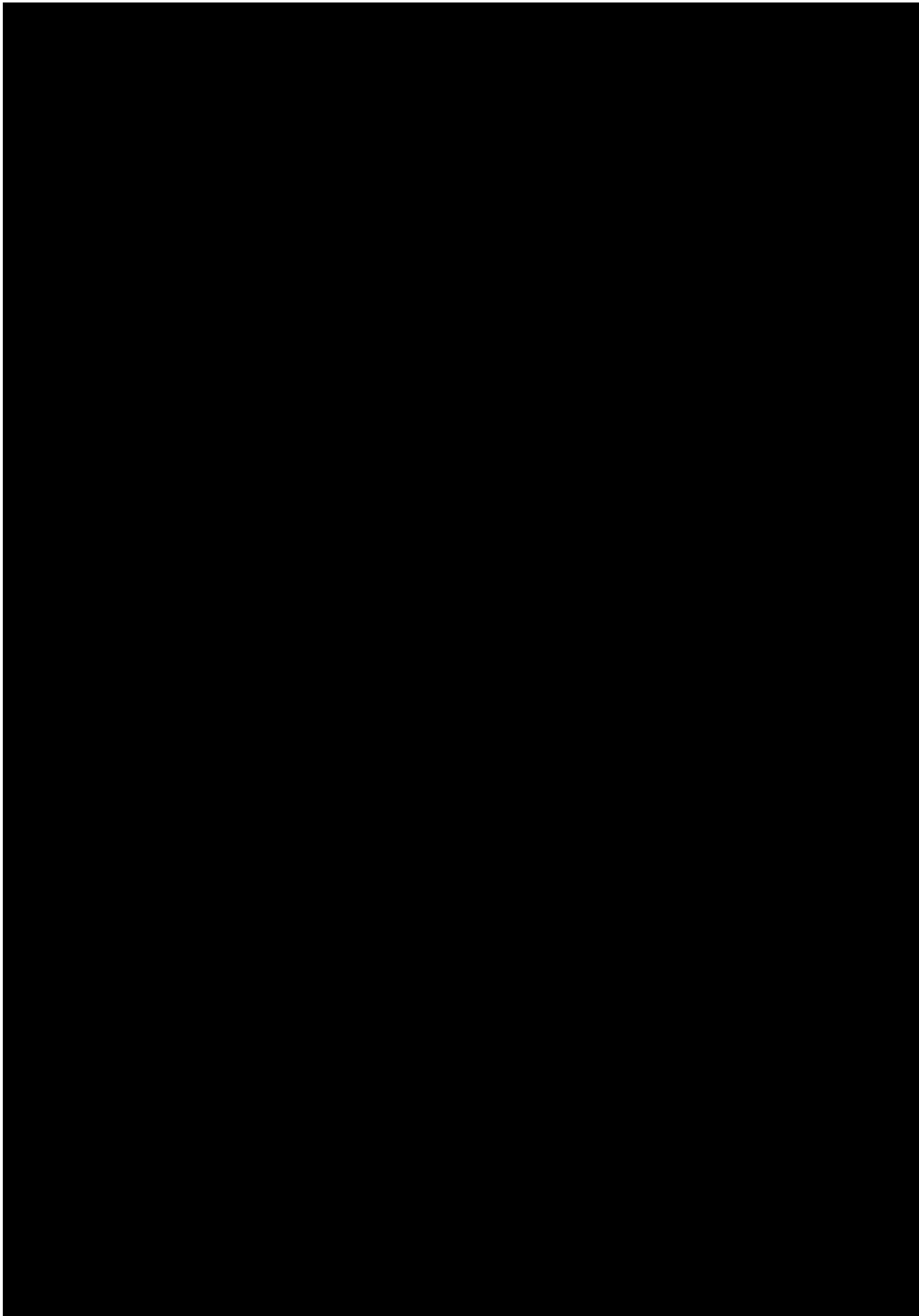


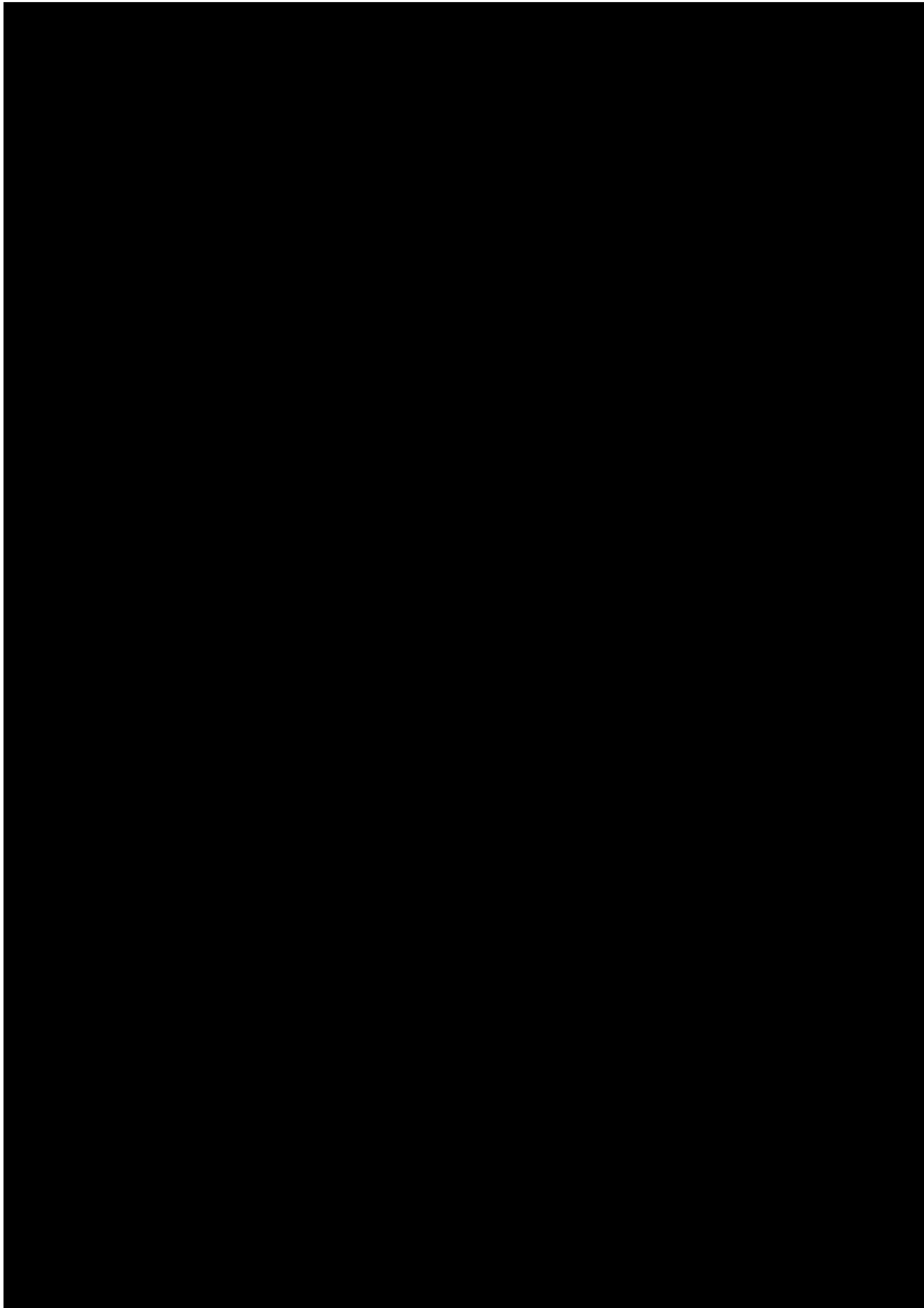


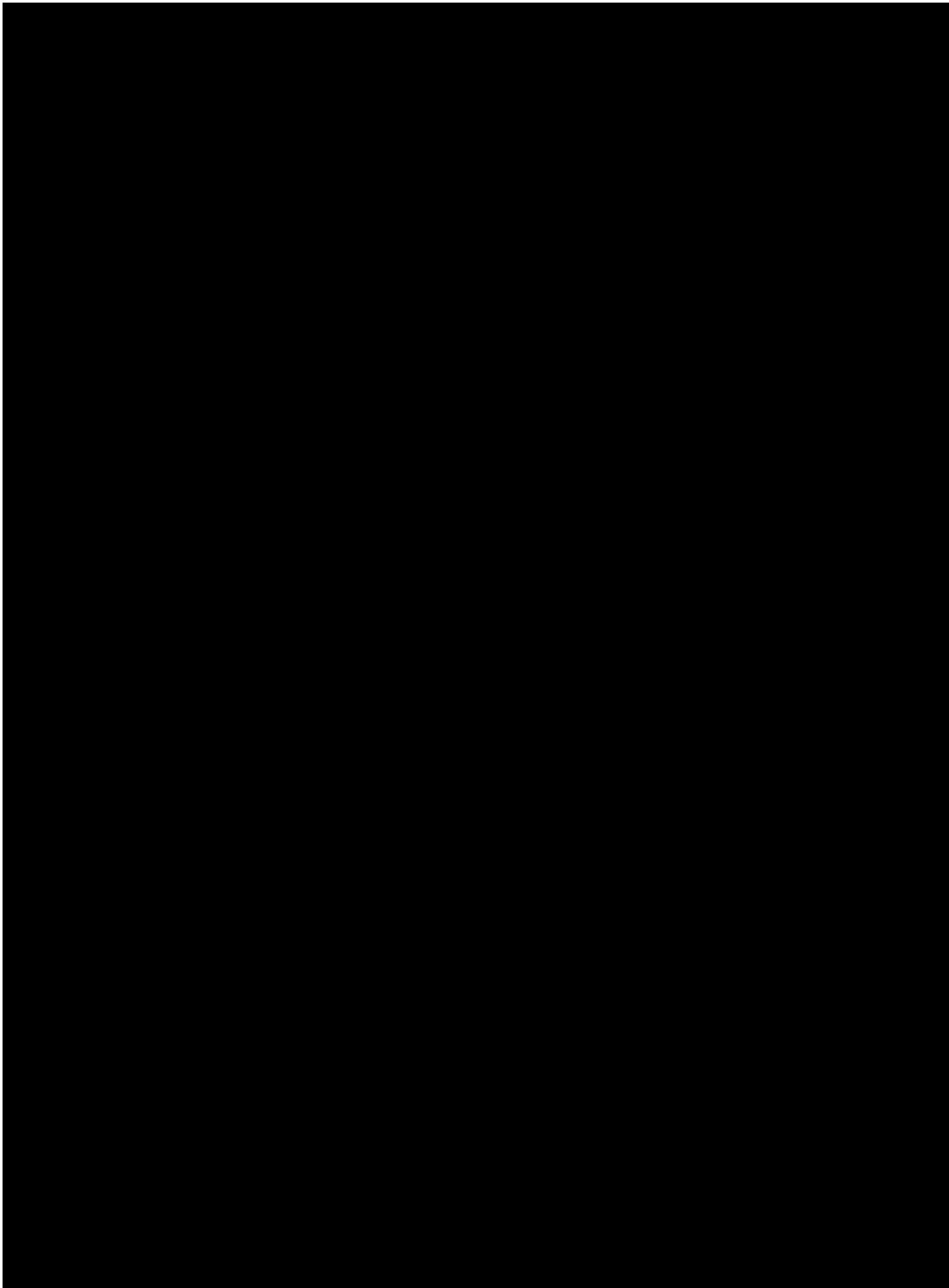


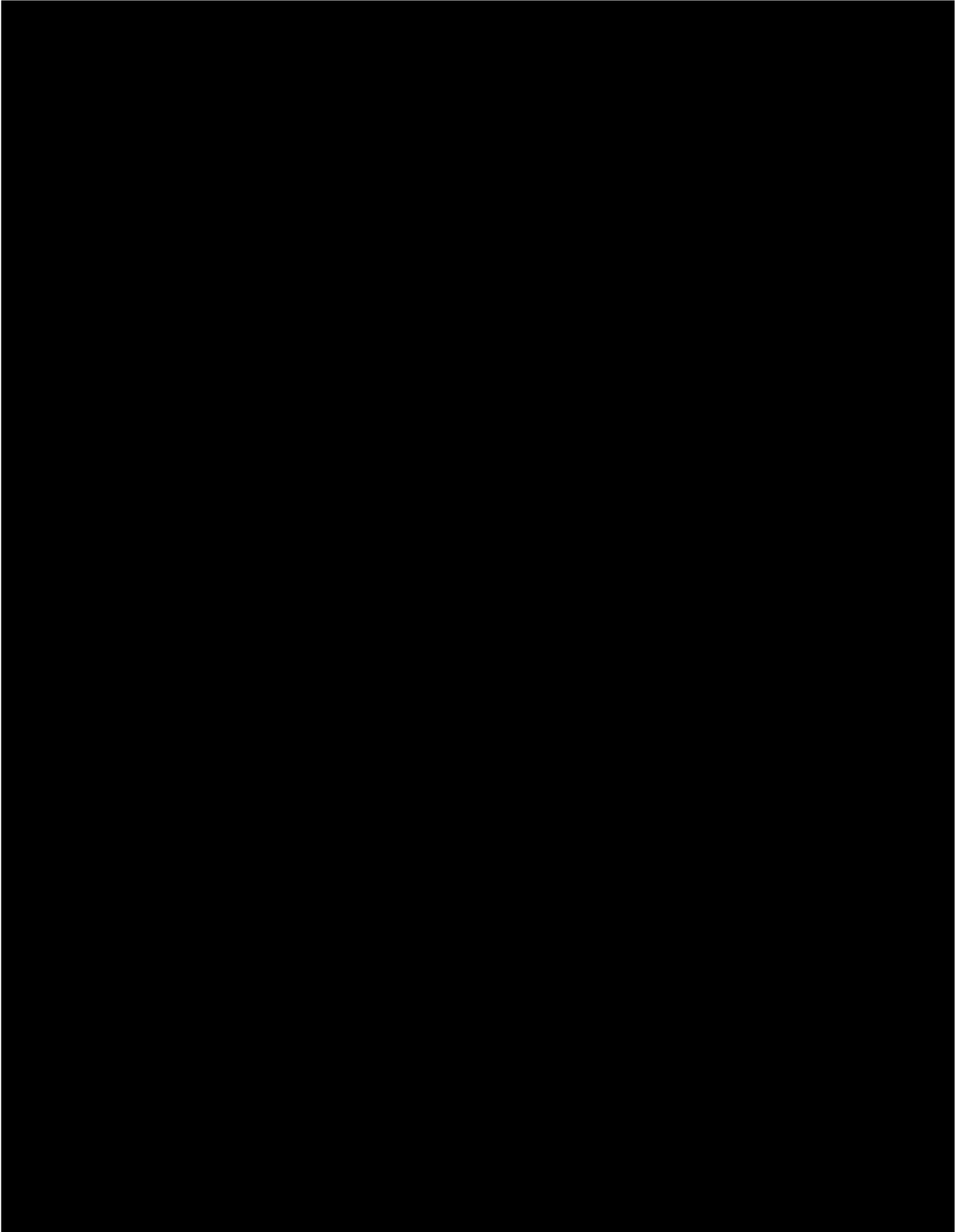


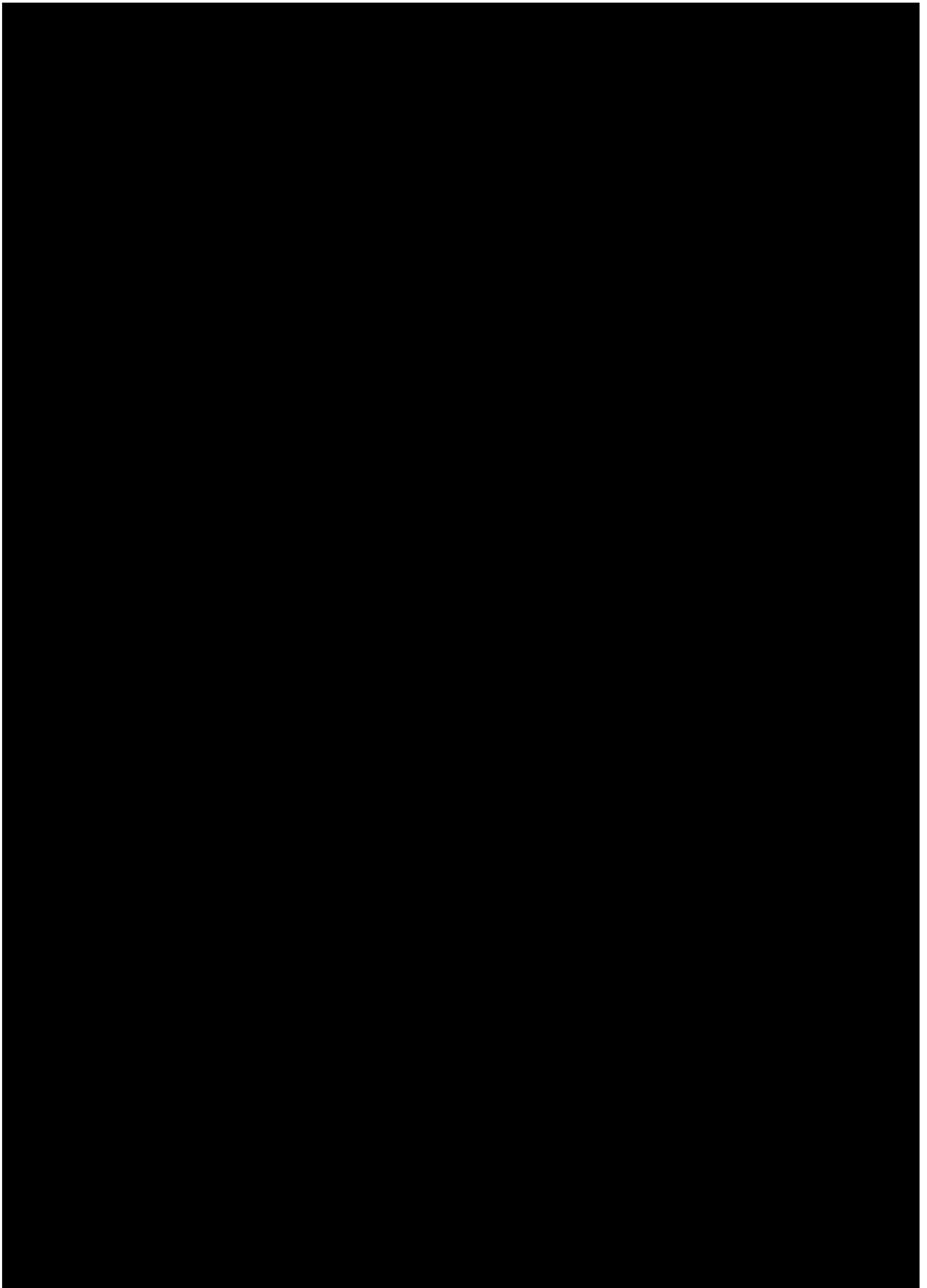


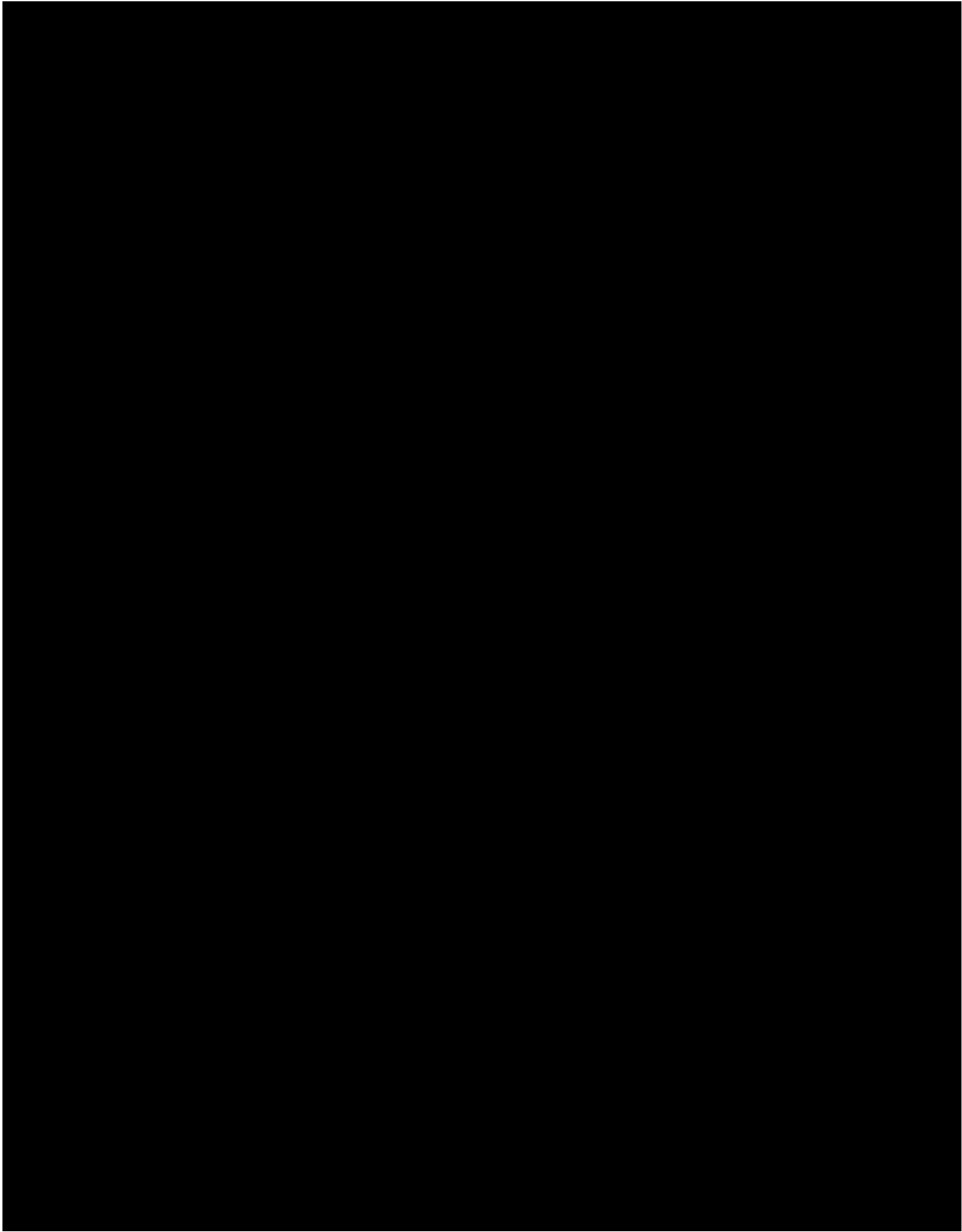


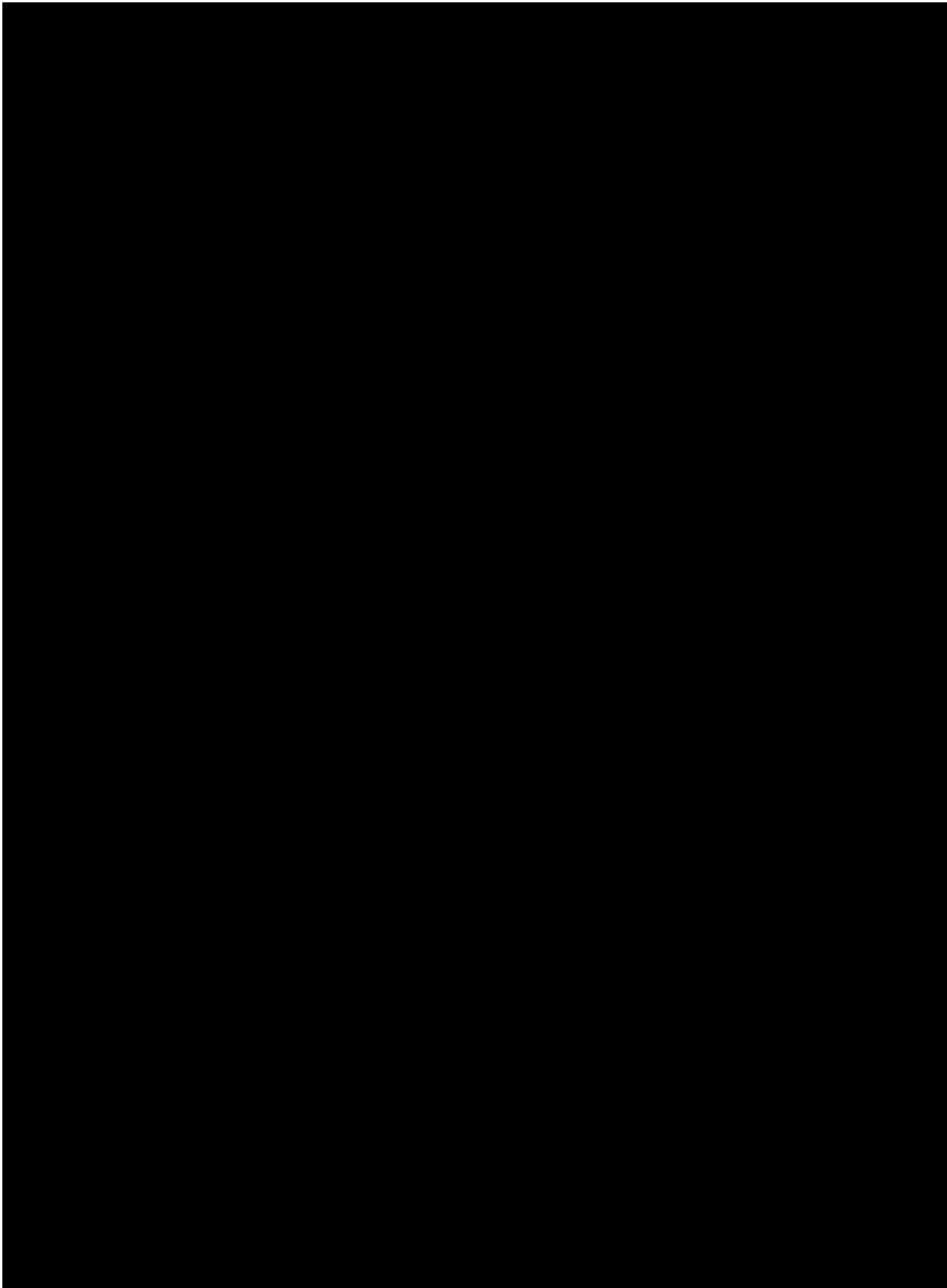








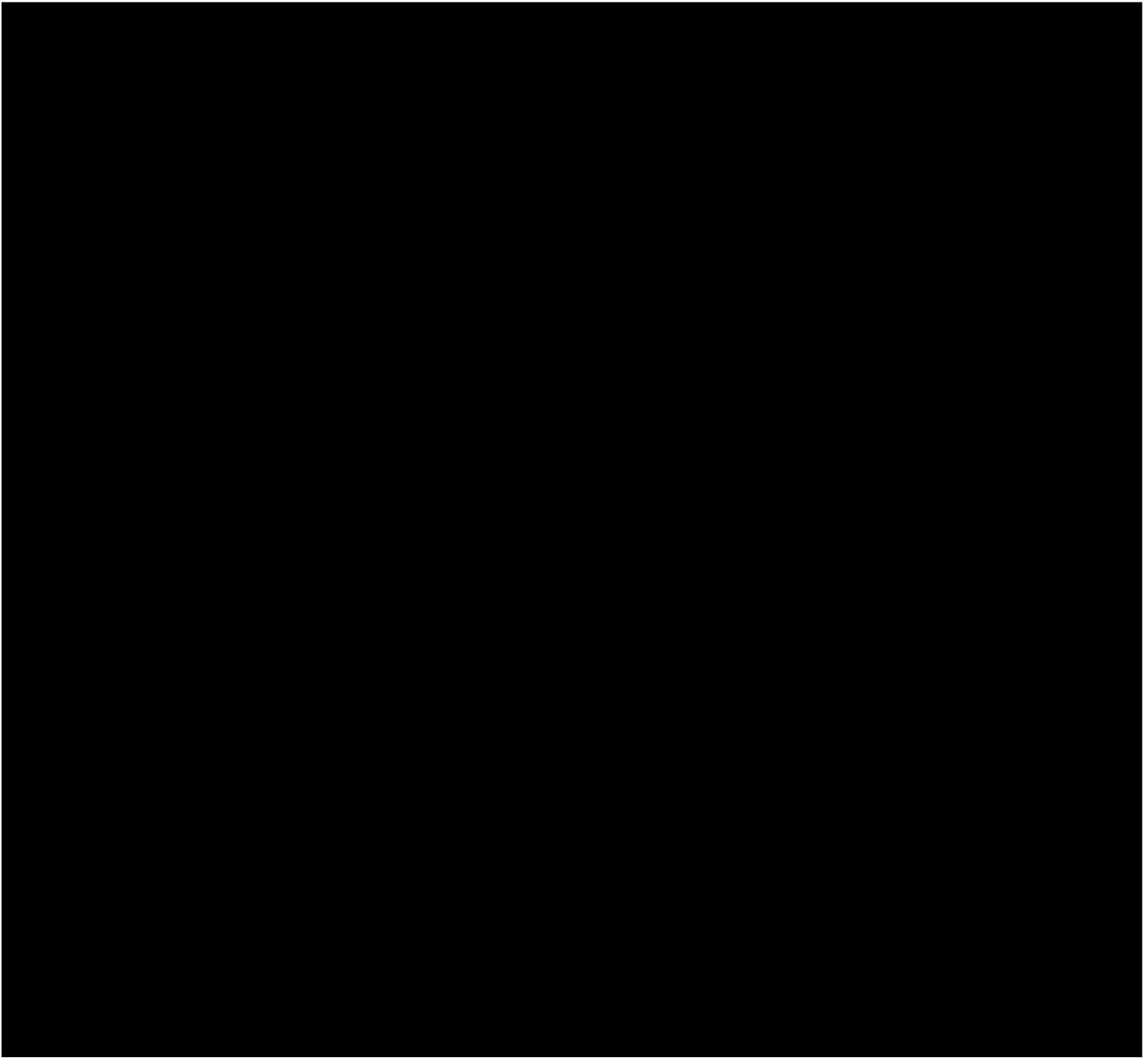






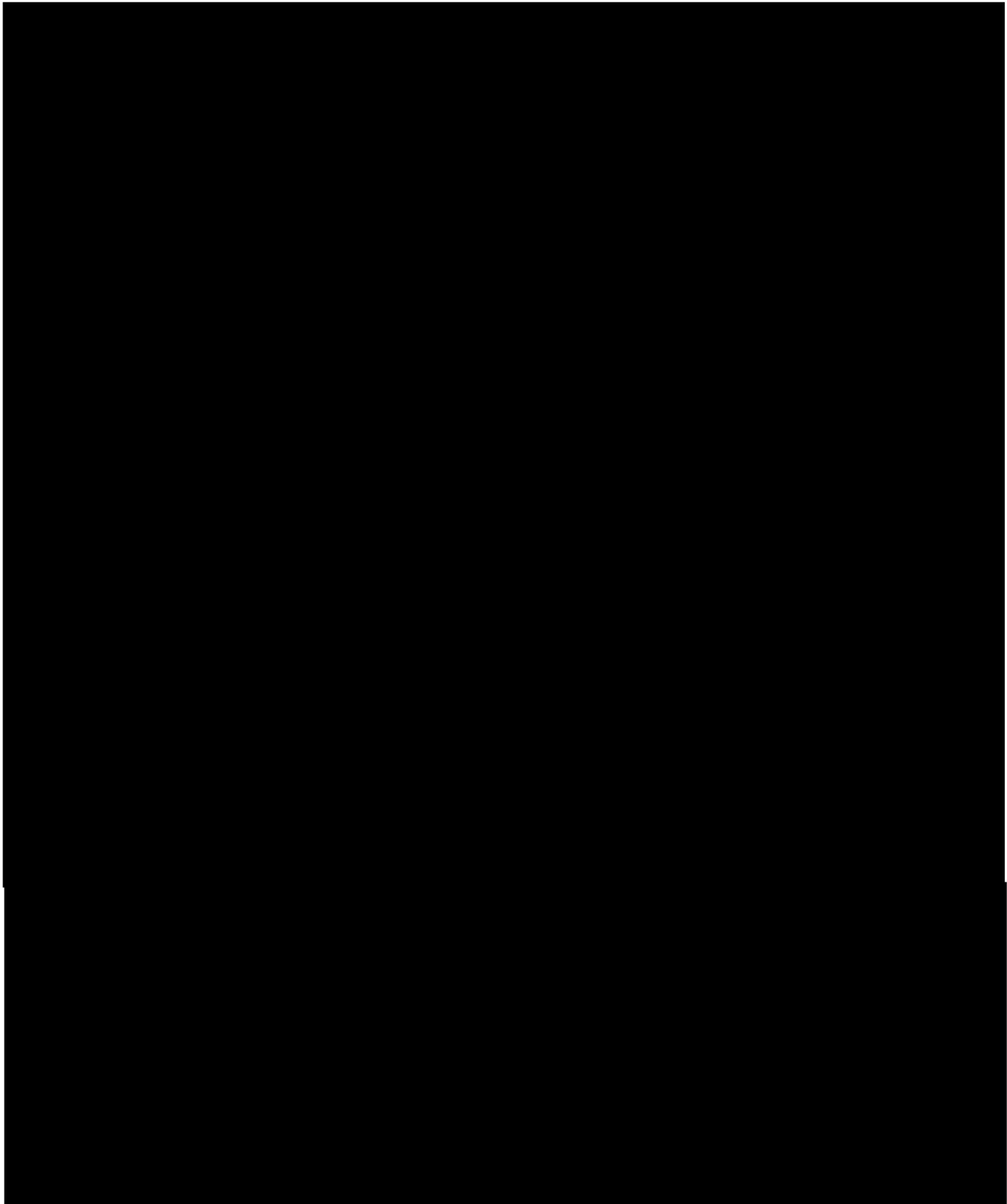
Prosjektplan

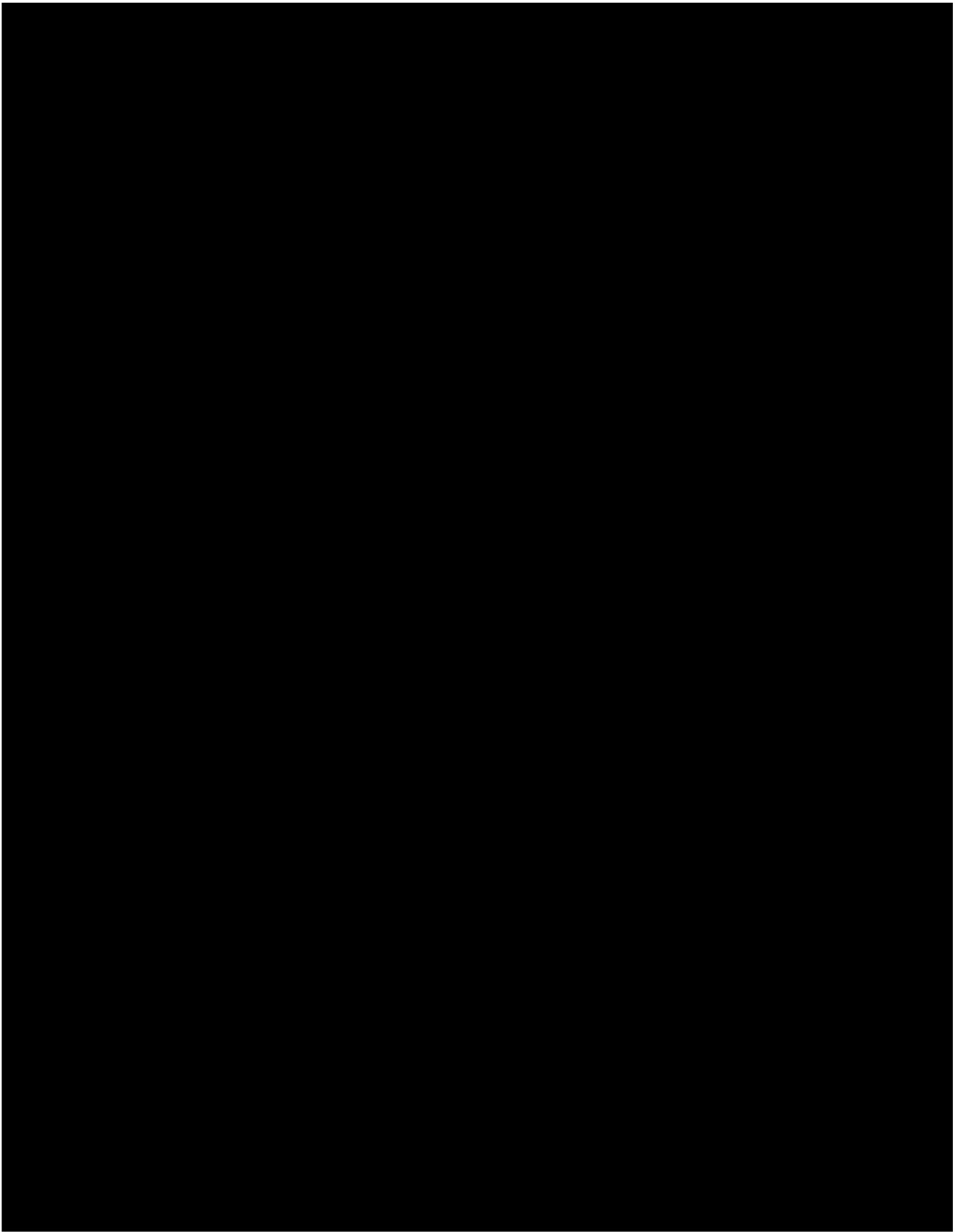


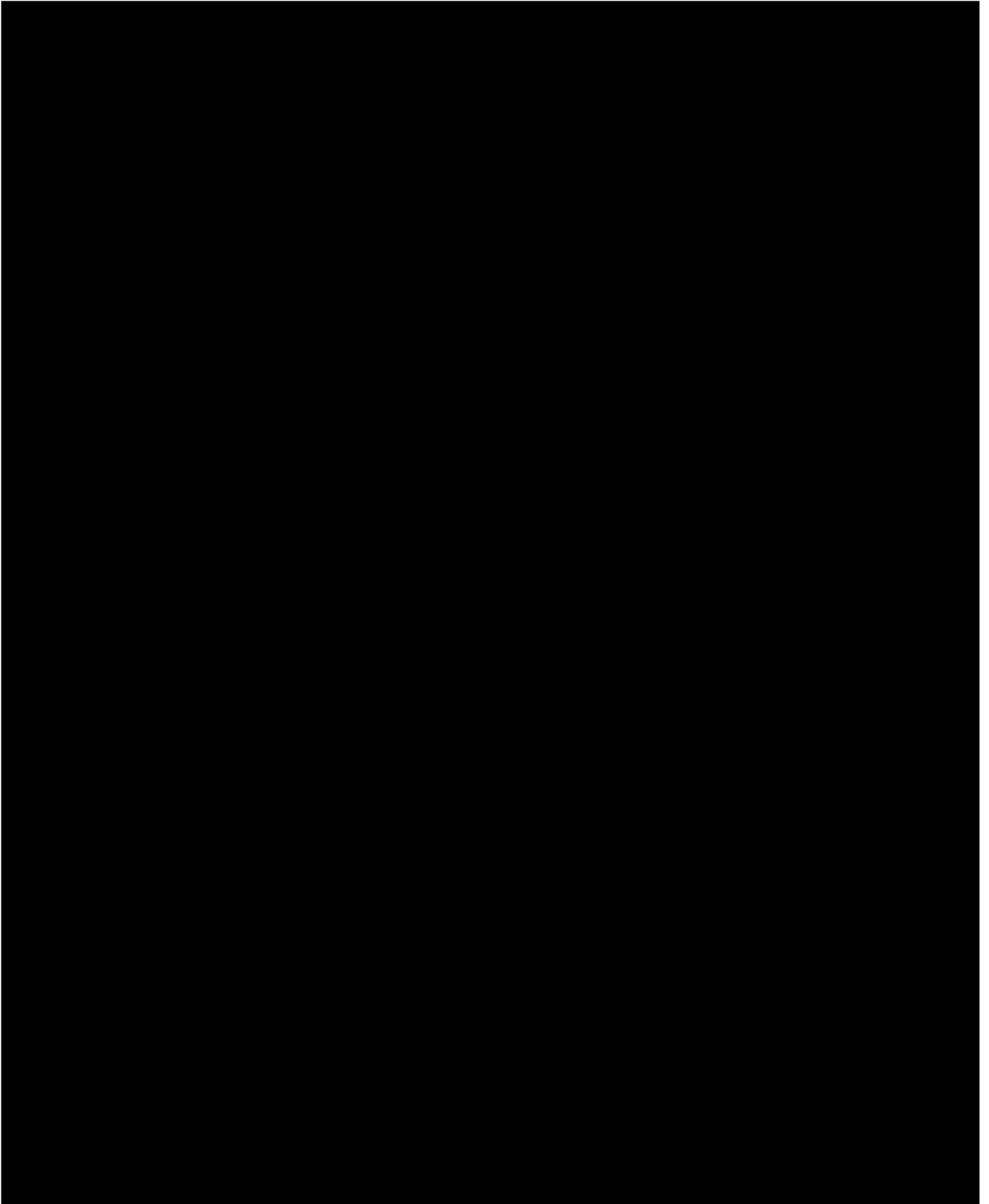


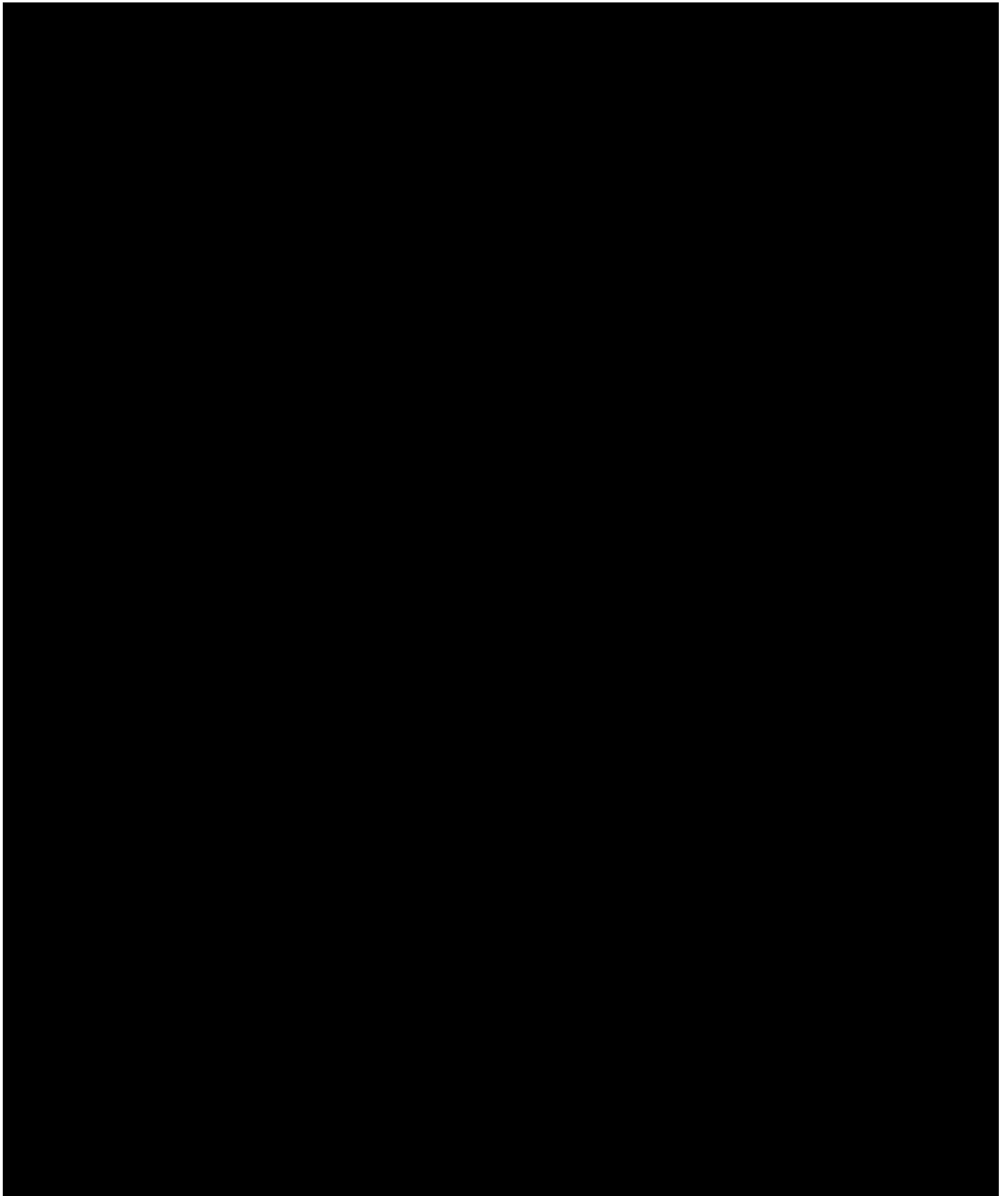
Relevant erfaring og ledende kompetanse

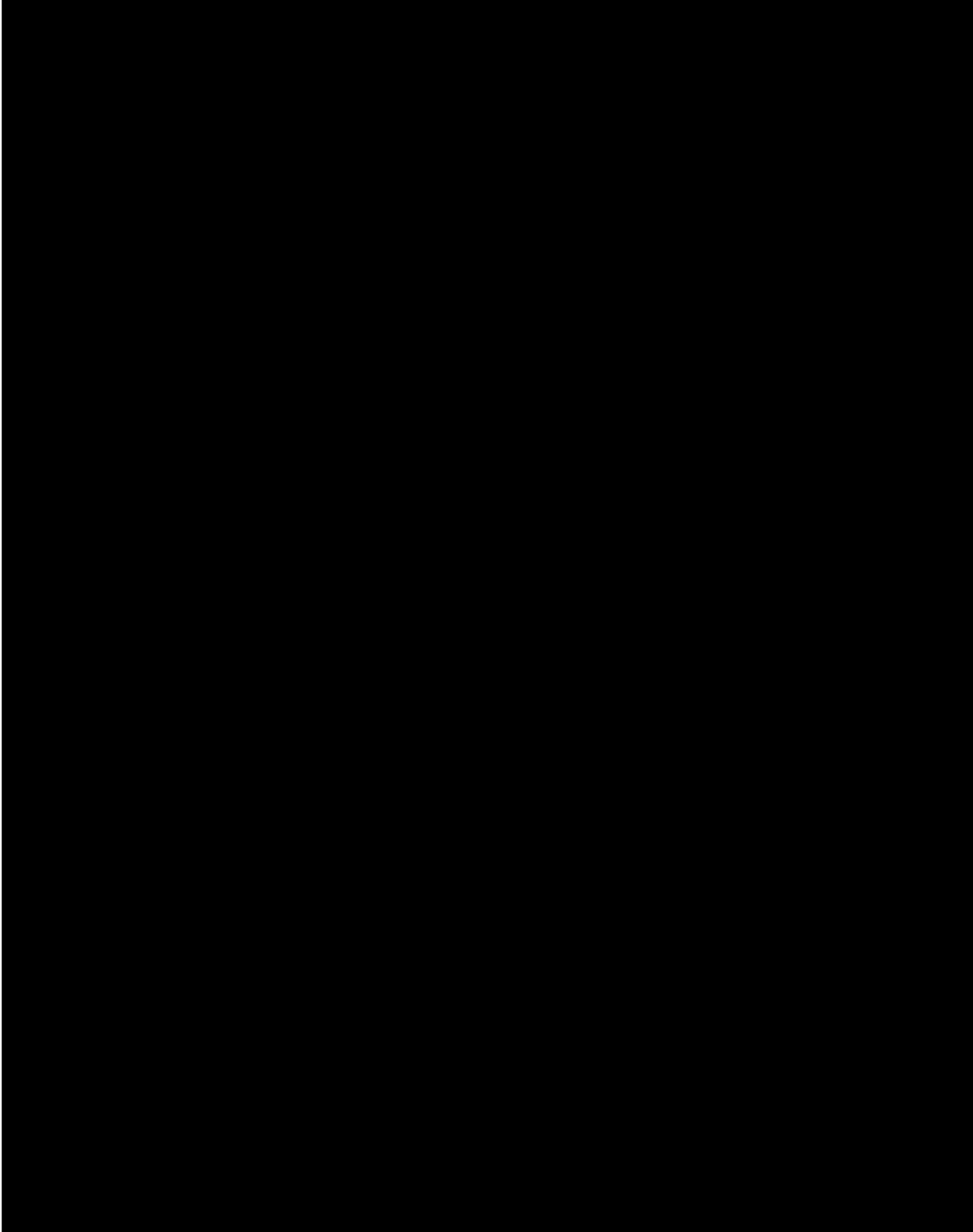
Tilbudt prosjektteam

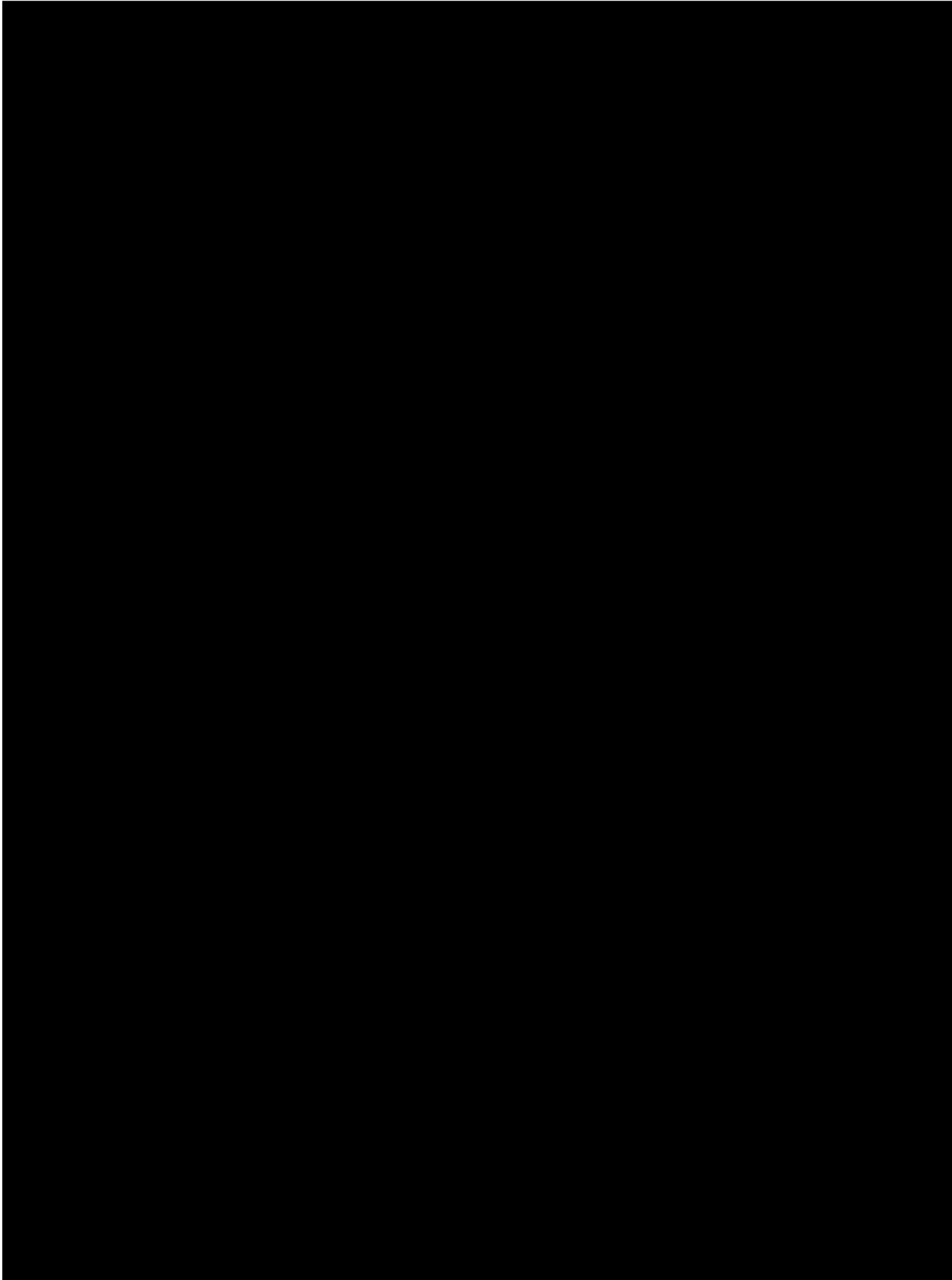


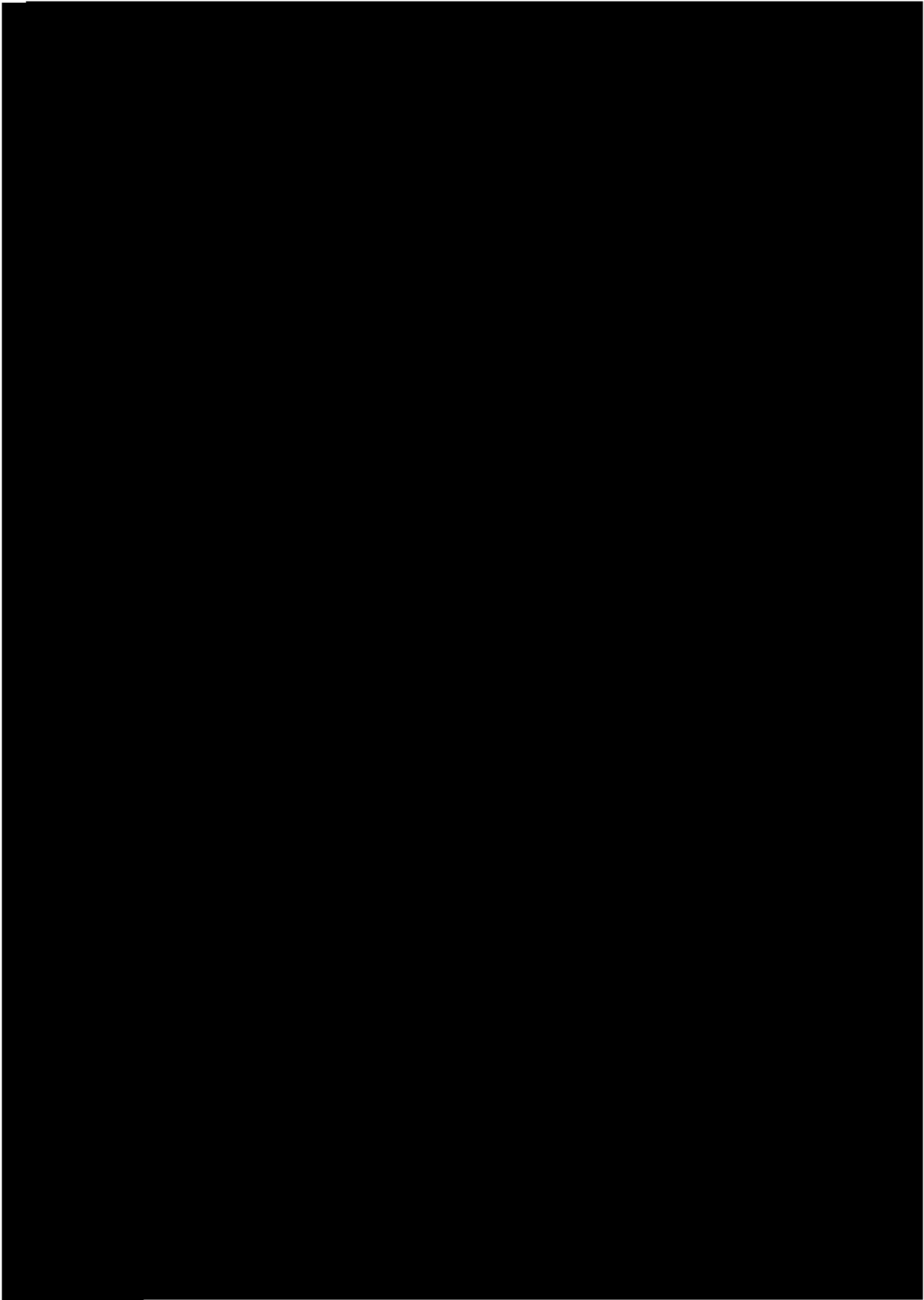






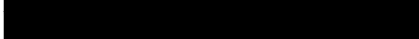









Utvalgte referanser

PwC har en lang referanseliste for utførte oppdrag de siste årene. 



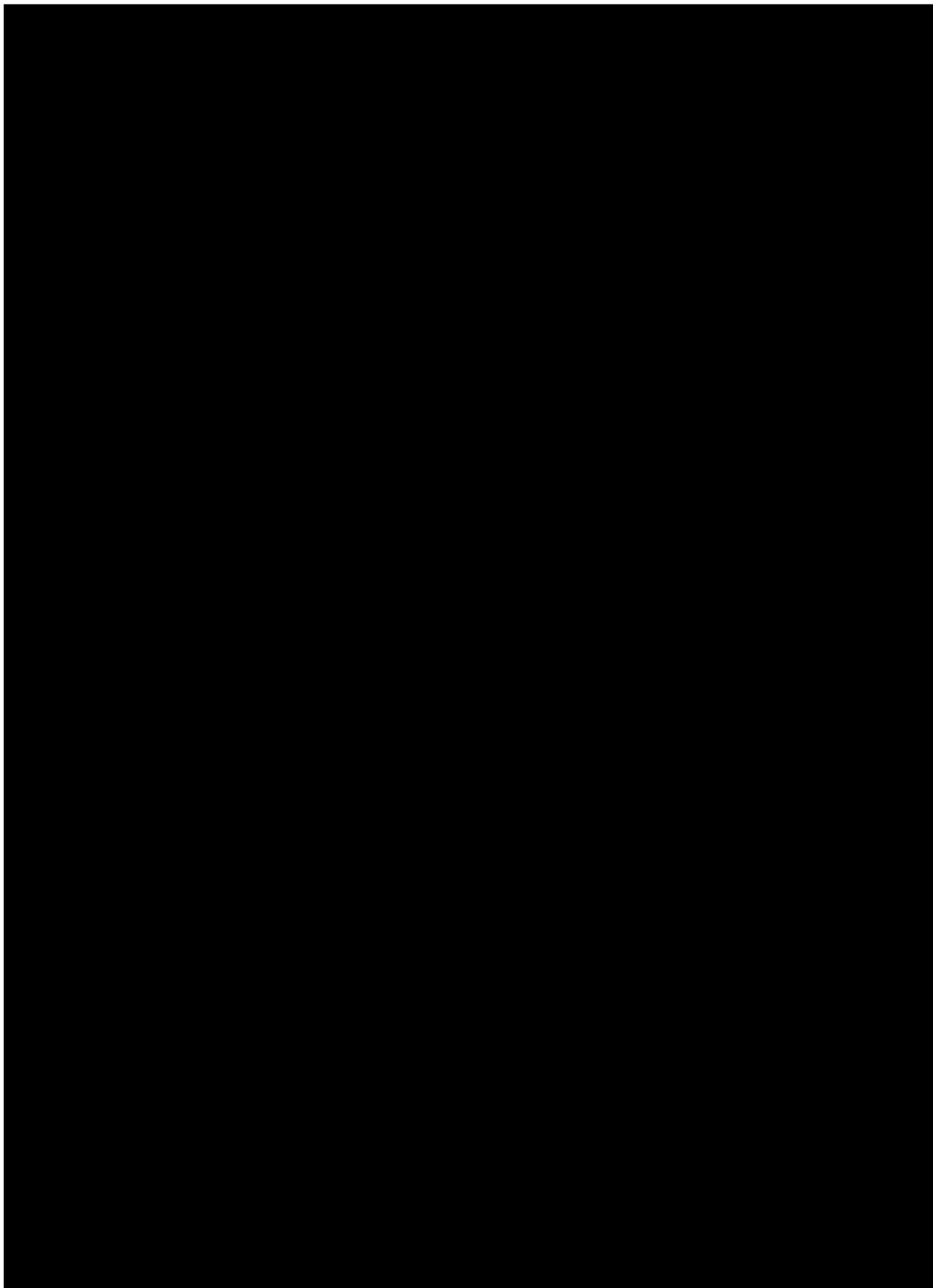
Kunde:	Eksternt varslingsmottak for en rekke virksomheter i privat og offentlig sektor
Prosjekt:	
Periode:	
Leveranse og rolle:	

Kunde:	Nittedal kommune
Prosjekt:	Evaluering av kommunens håndtering av varsel mot folkevalgt
Periode:	
Leveranse og rolle:	

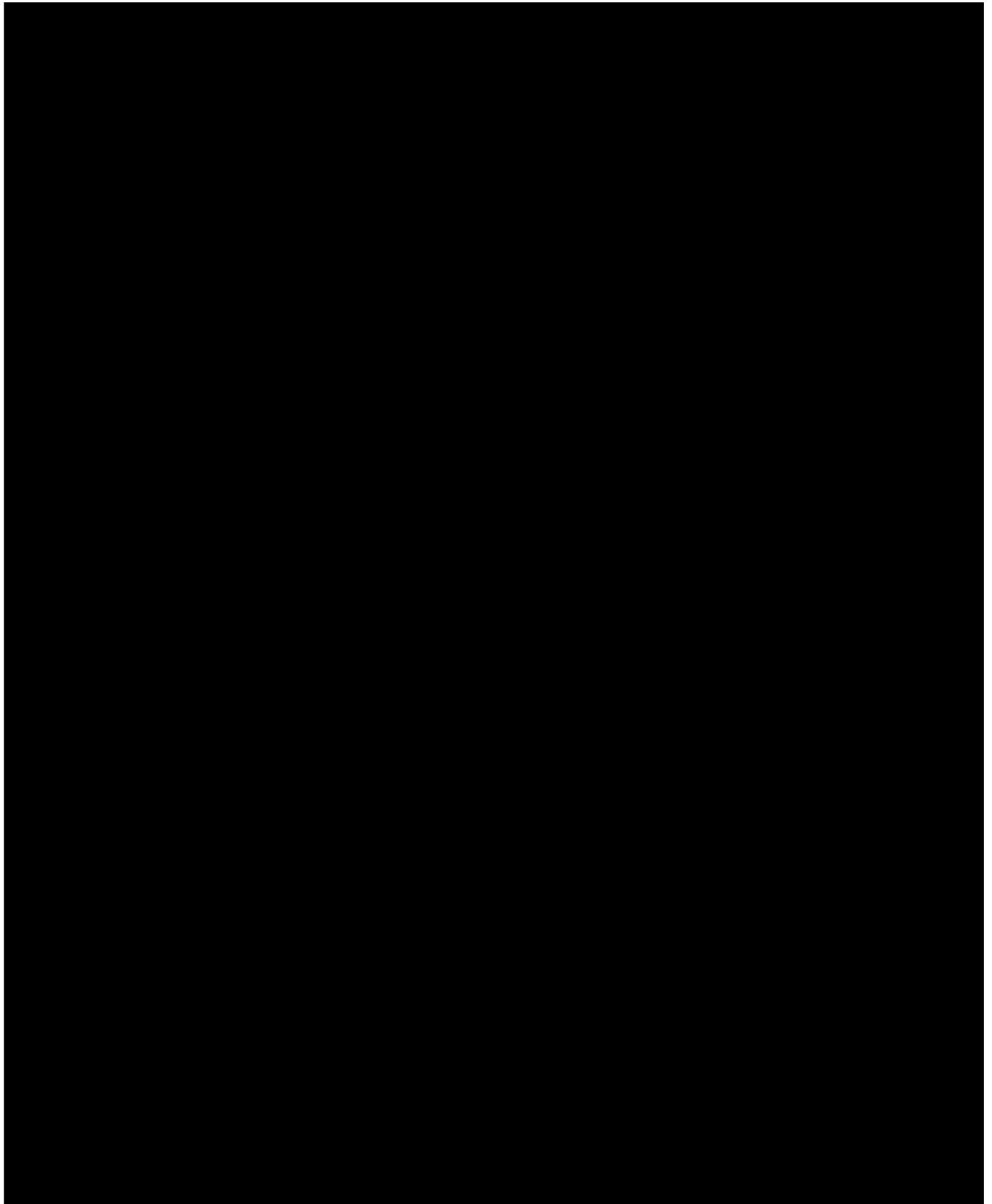
Kunde:	Forsvaret
Prosjekt:	Evaluering av forsvarssjefens internrevisjon - FSJ-IR
Periode:	
Leveranse og rolle:	

Kunde:	Stortinget / Forsvarsdepartementet
Prosjekt:	Evaluering av bergingen av fregatten KNM Helge Ingstad
Periode:	
Leveranse og rolle:	

Pris og tilgjengelighet

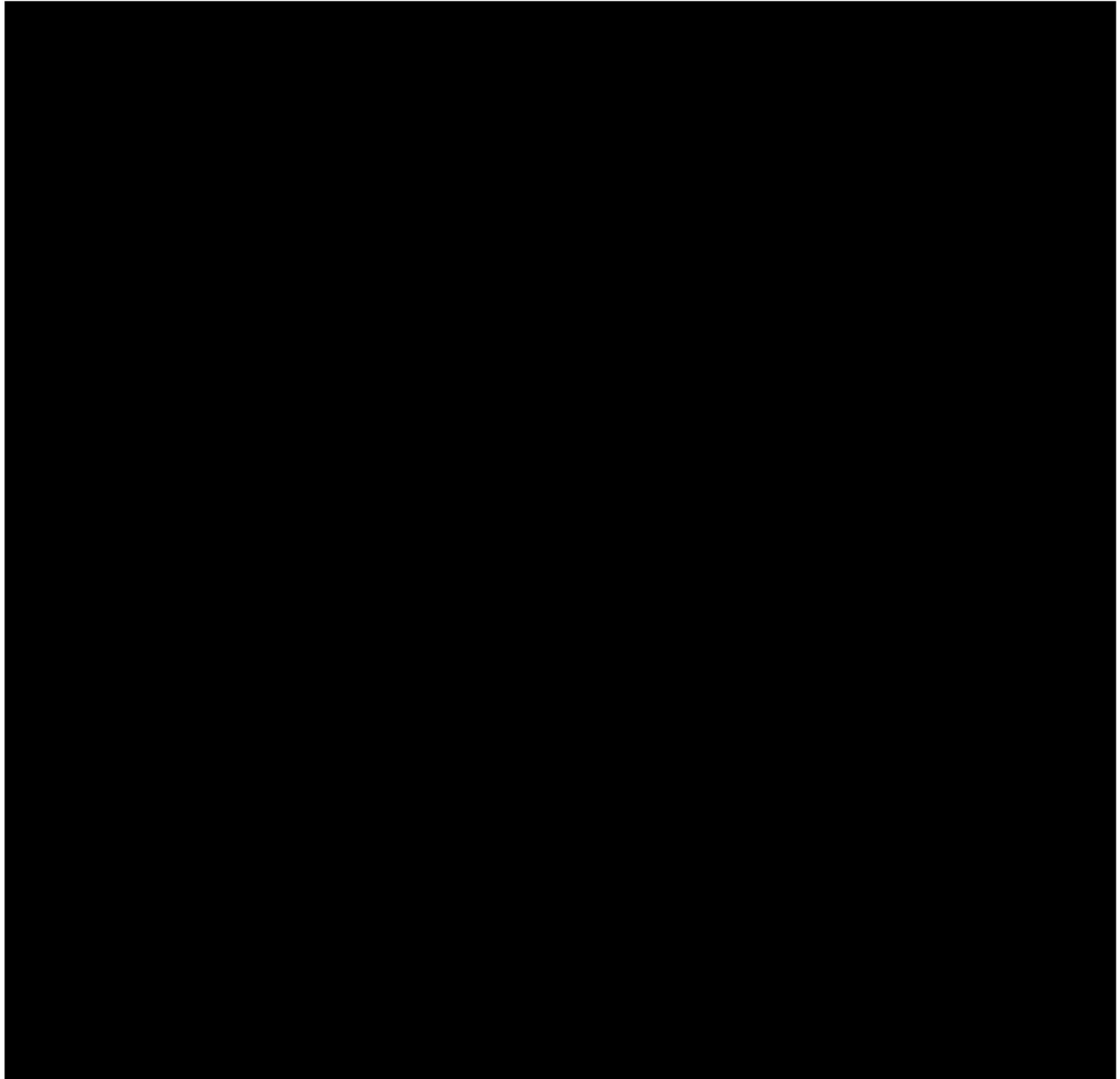


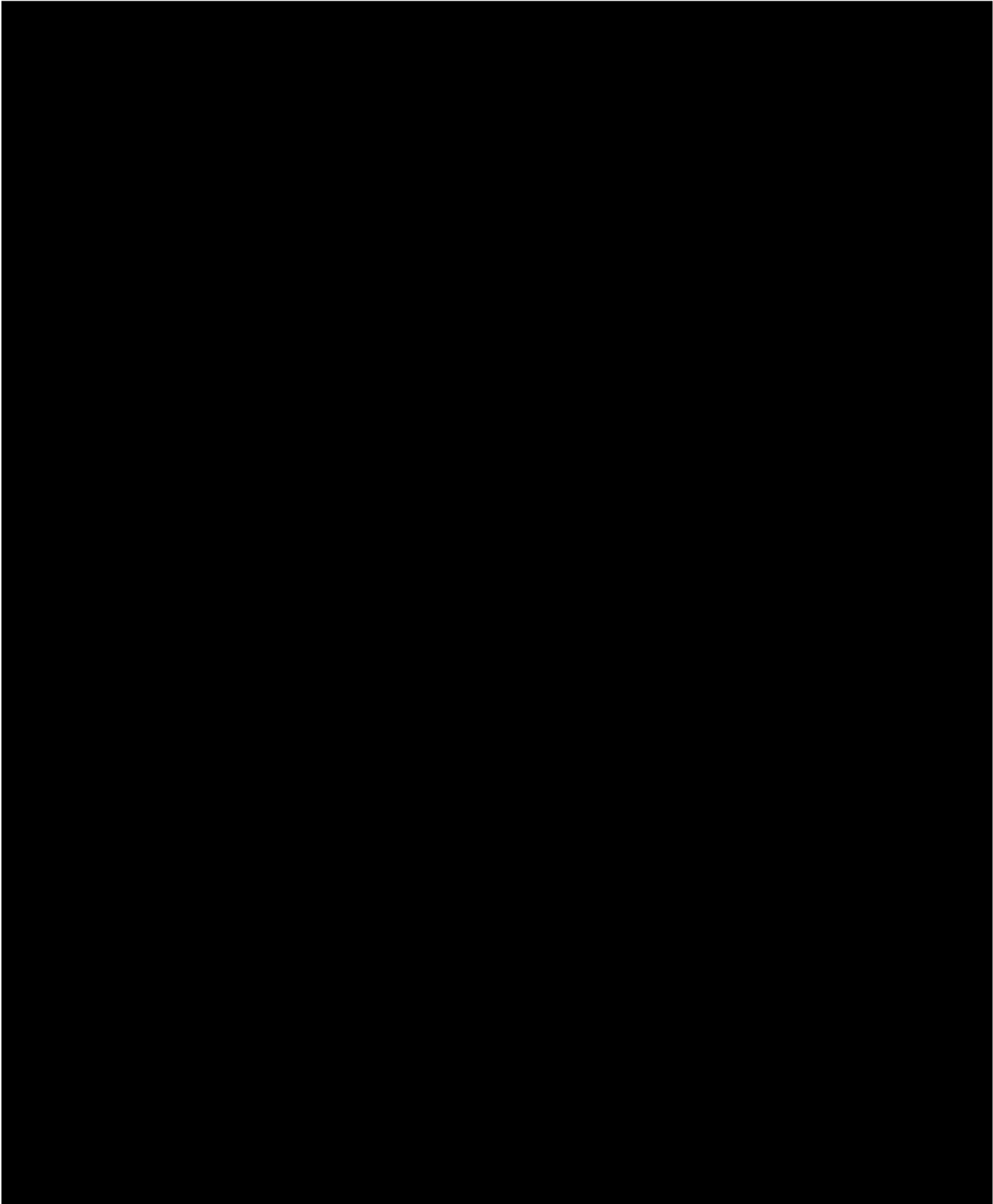
Vedlegg 1: Kunnskapsgrunnlag for hovedområde 1 - Innretning av varslingsinstituttet

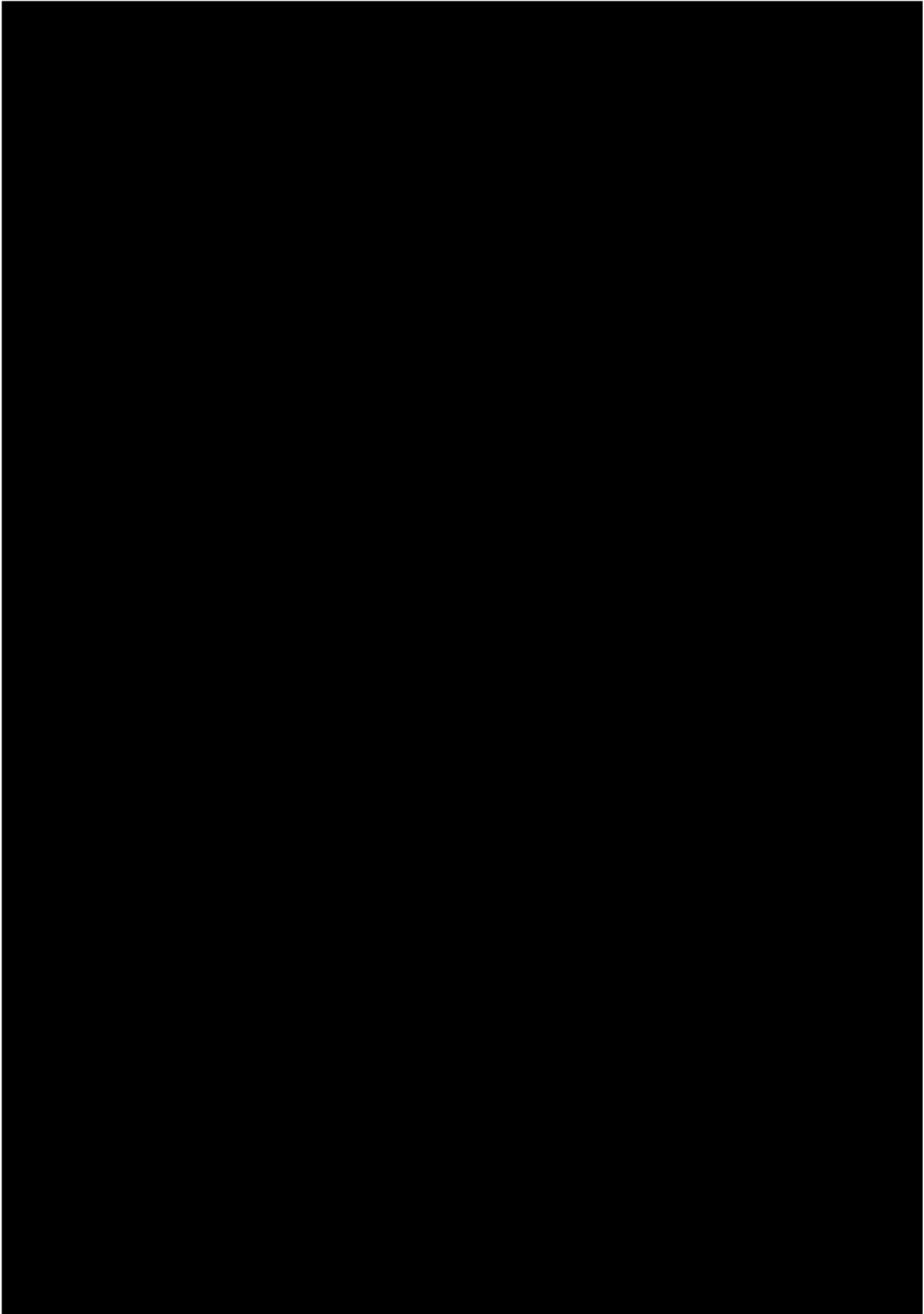


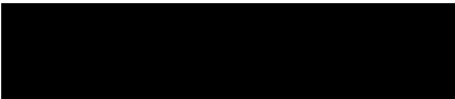


Vedlegg 2: Kunnskapsgrunnlag for hovedområde 2 - Saksbehandling fra mottak til konklusjon

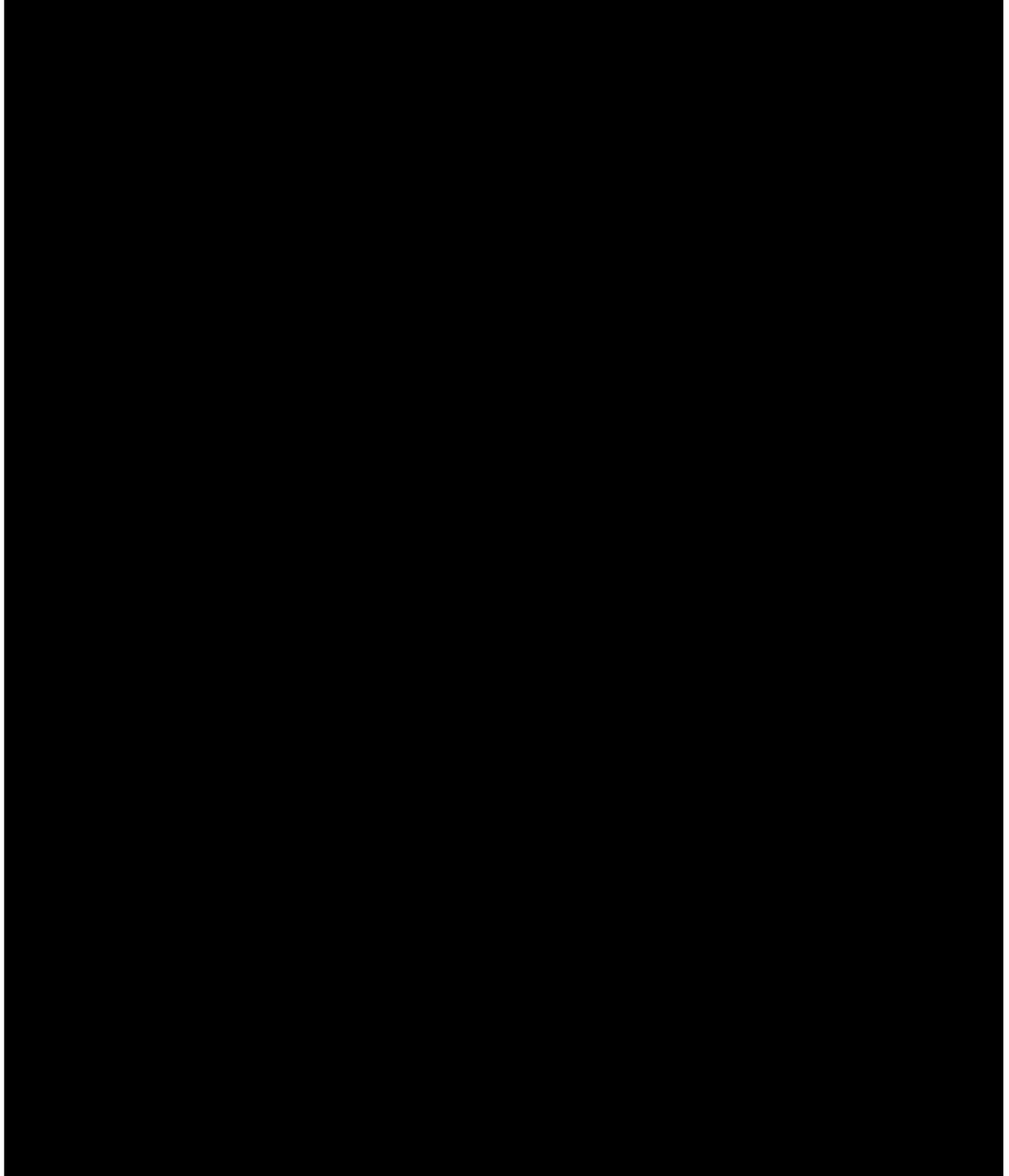








Vedlegg 3: Kunnskapsgrunnlag for hovedområde 3 - Oppfølging og avslutning av sak etter konklusjon foreligger





Vedlegg 4: CV-er for tilbudt prosjektteam



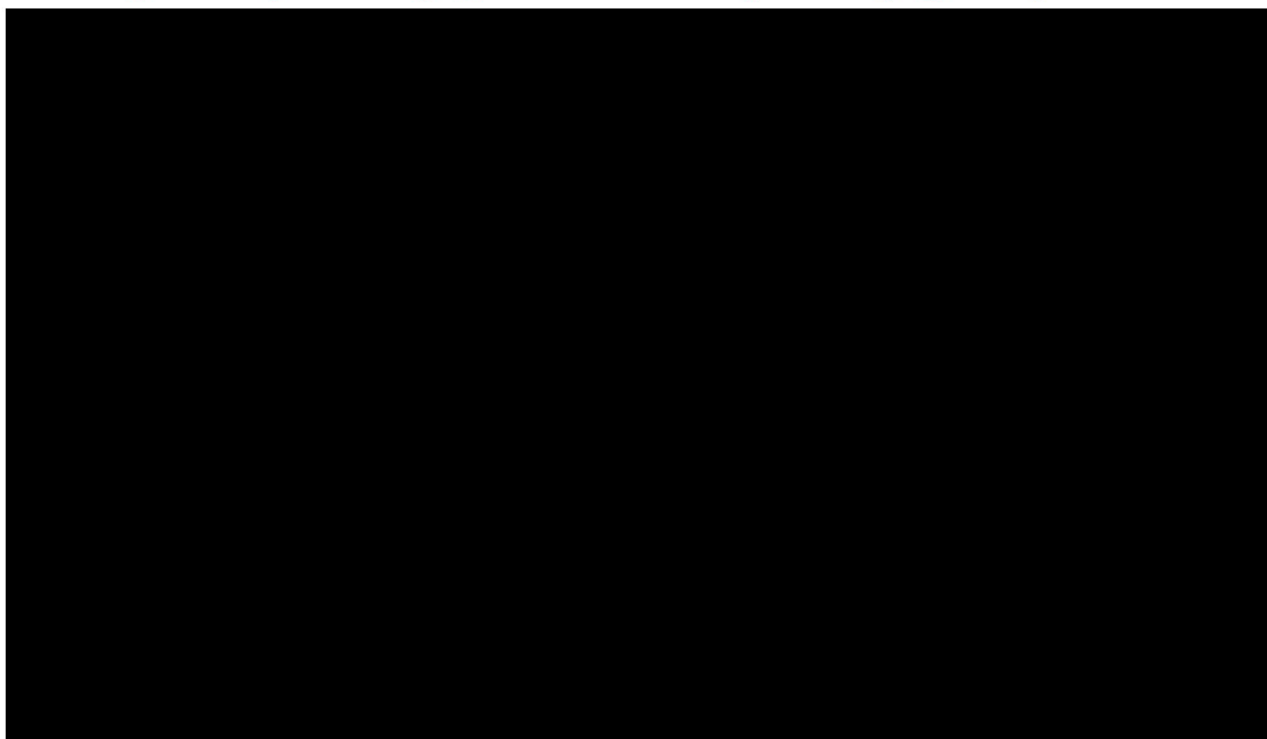


Partner

Konsulentprofil

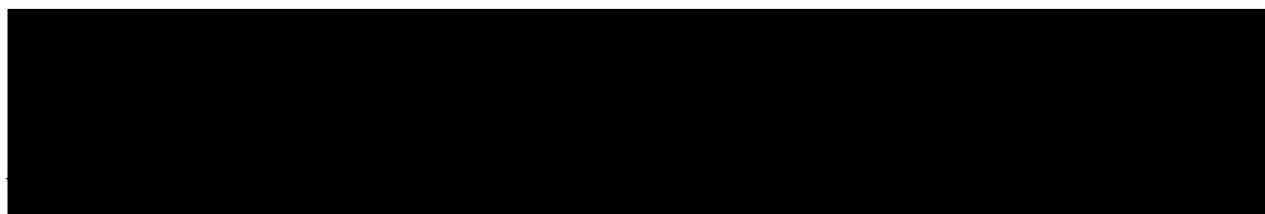


Varslingskanal for omlag 45 virksomheter i privat og offentlig sektor



Moss kommune

Leder av varslingsutvalget



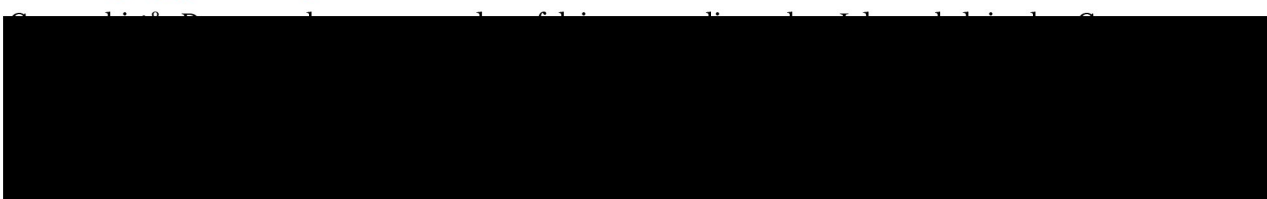
Lier kommune

Leder varslingssekretariat

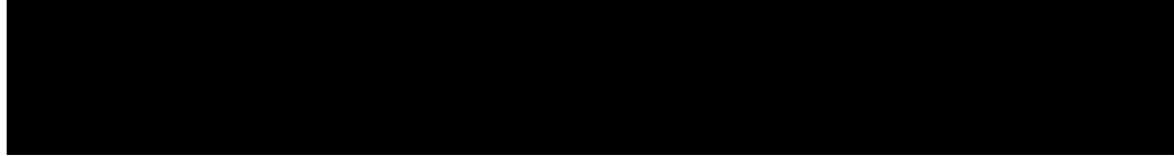


Drammen kommune

Varsling og gransking

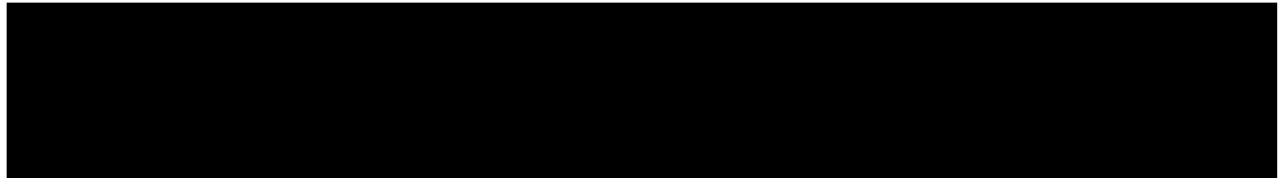


oppdragene med å følge opp varslingssaker og det å motta, vurdere og sende videre varslinger er



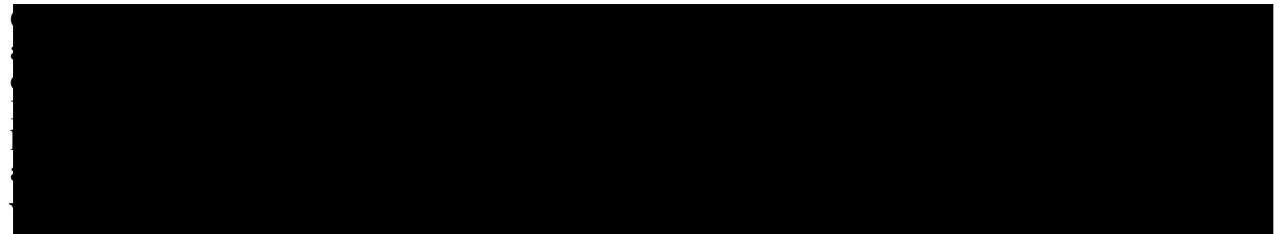
Helse Midt-Norge RHF

Bistand i varslingssaker



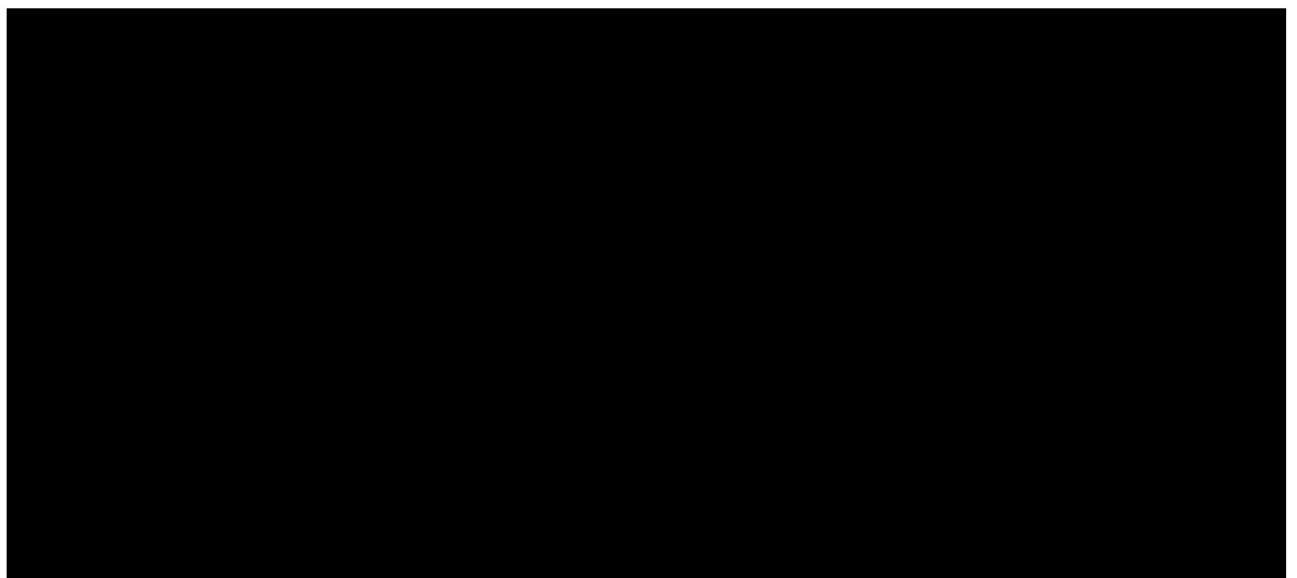
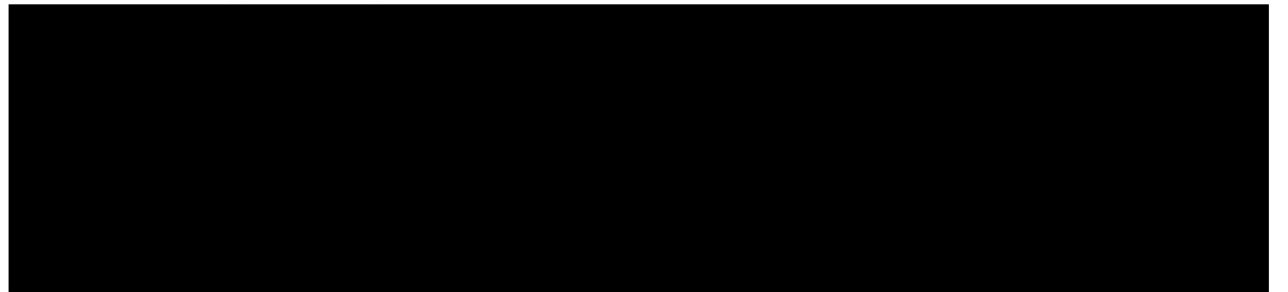
Oslo kommune

Undersøkelser/Granskinger



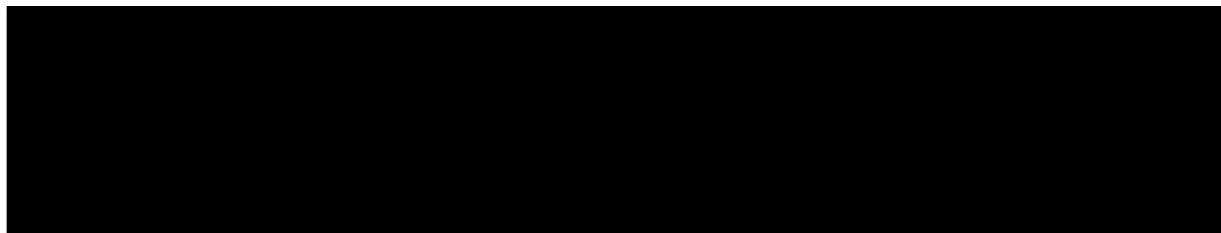
Partilovnemnda

Leder Partirevisjonsutvalget



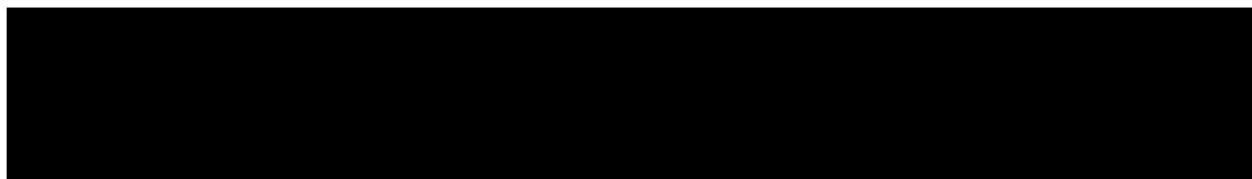
Mislighetsforebygging - Norges Bank

bistand internrevisjon



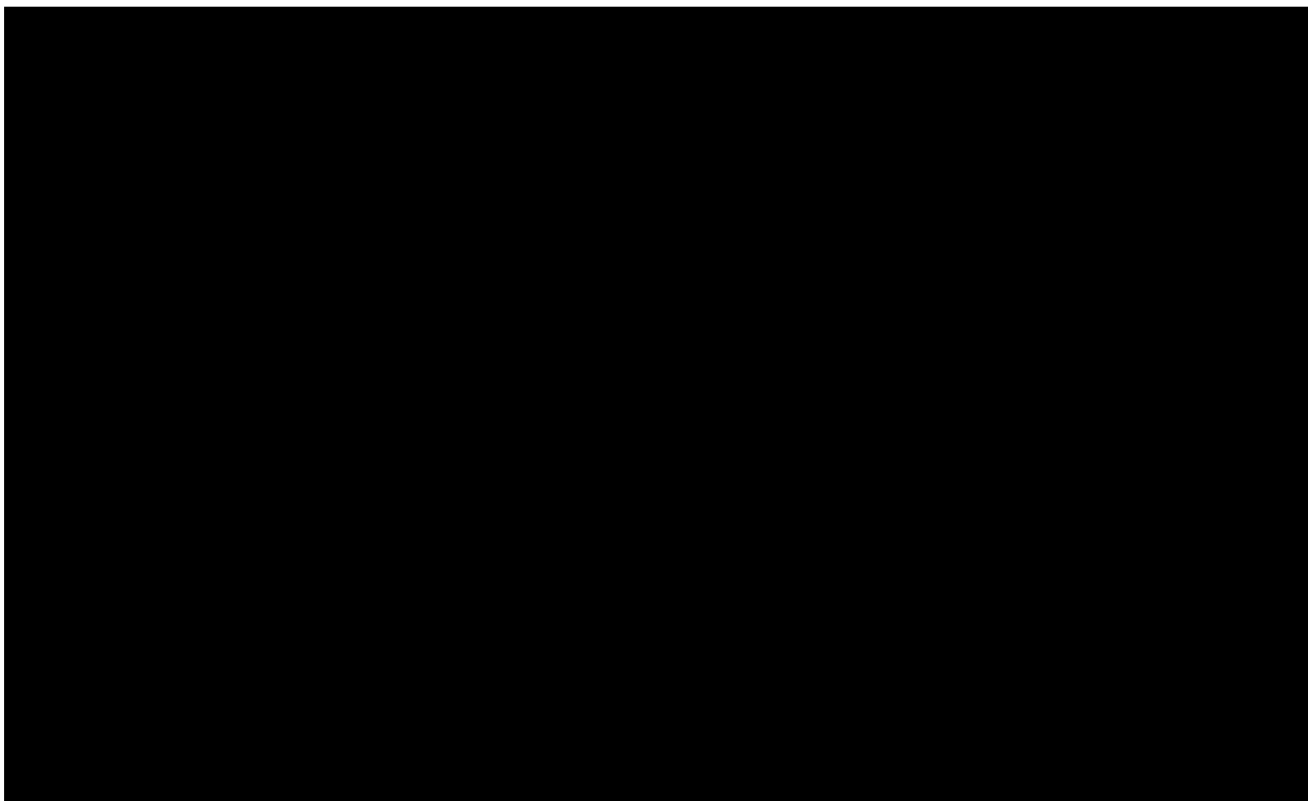
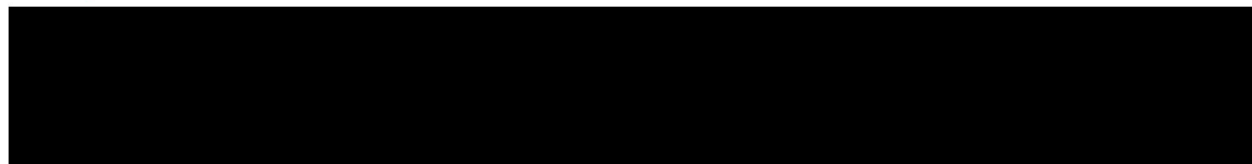
Helsedirektoratet

Varslingssaker



Norges Forskningsråd

Revisjon - utvidet



NTNU

Varslingskanal



Fredrikstad kommune

Leder av varslingssekretariat



Oslo kommune

Undersøkelse OBY



Statens vegvesen

Prosjekt Cartech



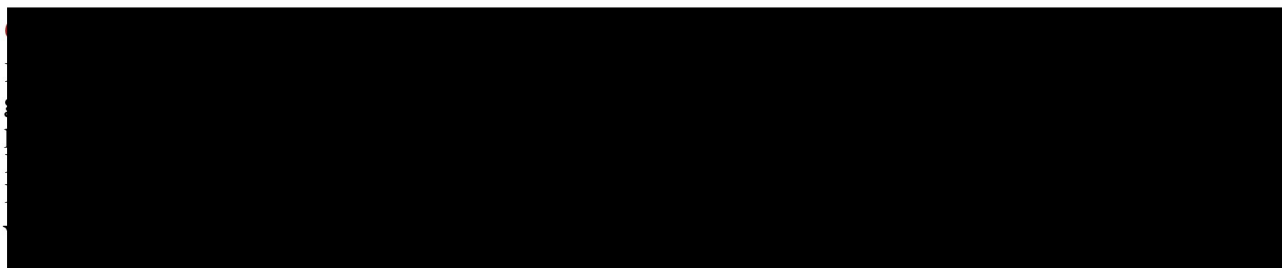
Norsk kommune

Gransking/faktaundersøkelse mobbing, trakassering og gjengjeldelse



Innovasjon Norge

Granskinger



Yrkeserfaring

2008 -
PwC/ fra 1.1.10 også i Advokatfirmaet PwC
partner/advokat

2003 - 2008
ØKOKRIM
politiadvokat og førstestatsadvokat

2001 - 2003
Sør-Gudbrandsdal tingrett
Dommerfullmektig og kst. sorenskriver

1999 - 2001
Vestoppland politidistrikt
Politifullmektig, -adjutant og -inspektør

1998 - 1999
Justisdepartementet
Konsulent og førstekonsulent

Utdannelse

2015 -
Finanstilsynet
Statsautorisert revisor

2008 - 2009
NHH Bergen
Master i regnskap og revisjon (tidl. HRS)

2006
Politi­høgskolen (30 sp)
Studium i ledelse og organisasjonsutvikling

2001
Advokatbevilling

2000
Politi­høgskolen
Studium i etterforskning og iretteføring av økonomiske straffesaker

1989 - 1997
Universitetet i Oslo
Juridisk embetseksamen

1989 - 1996
Handelshøgskolen
Bedriftsøkonom

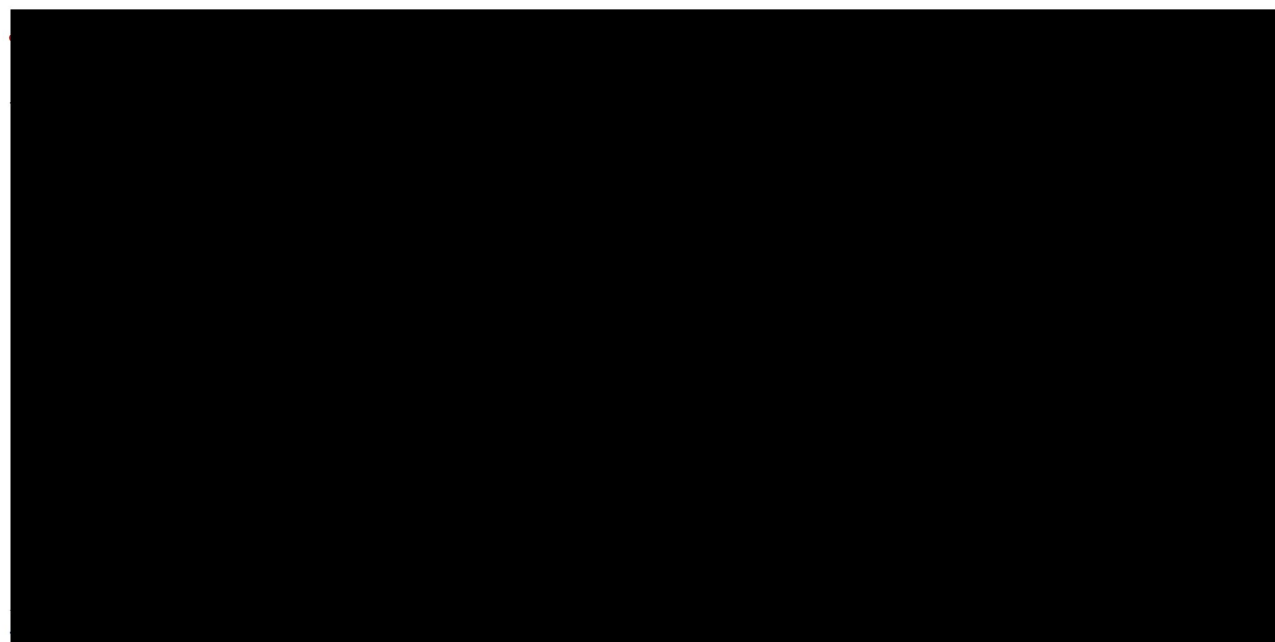
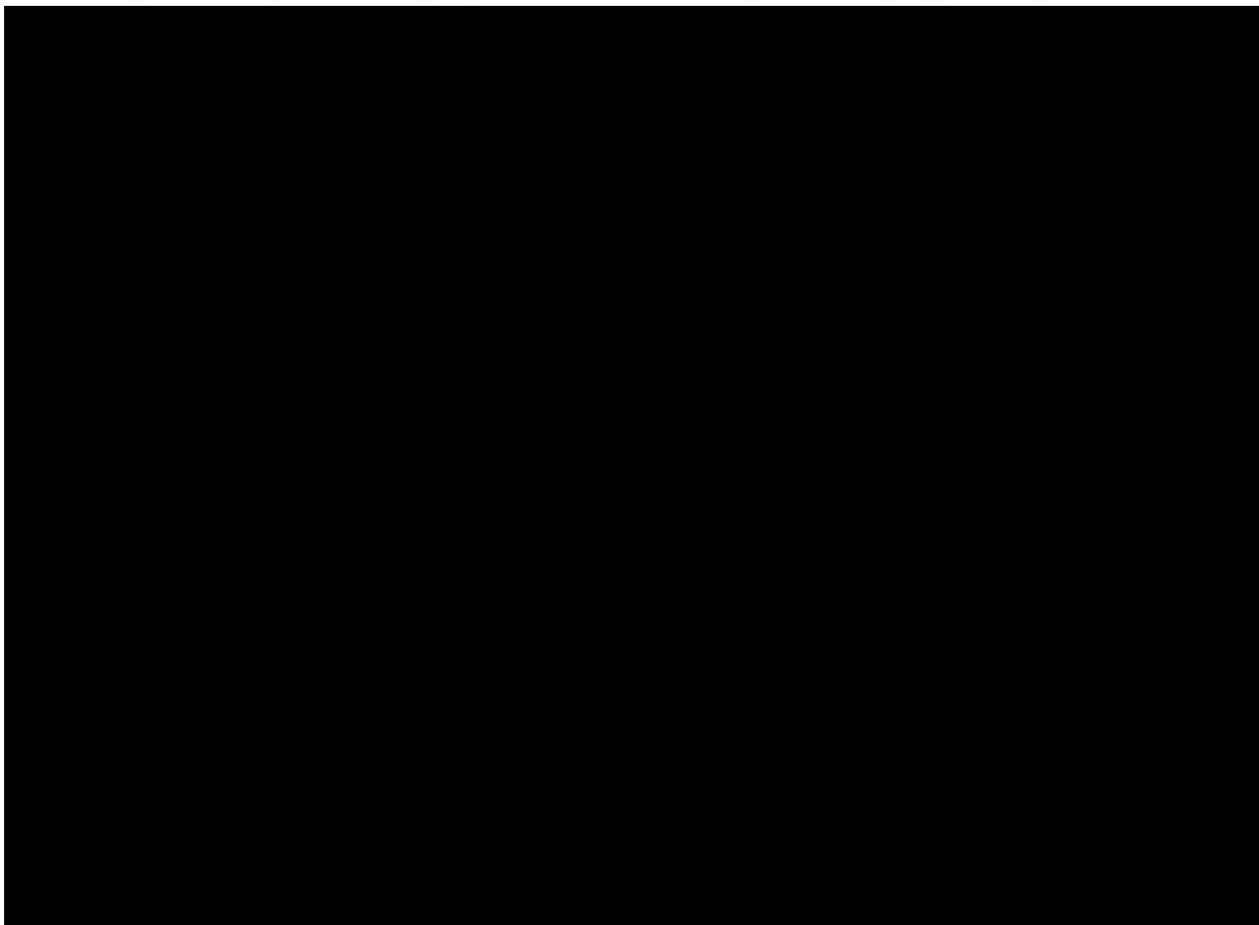


Direktør

Konsulentprofil



Varslingskanal for omlag 45 virksomheter i privat og offentlig sektor



Implementering av antikorrupsjonsprogram, compliance og andre rammeverk for håndtering av misligheter





Moss kommune

Leder av varslingssekretariat



Helse Nord RHF/UNN HF



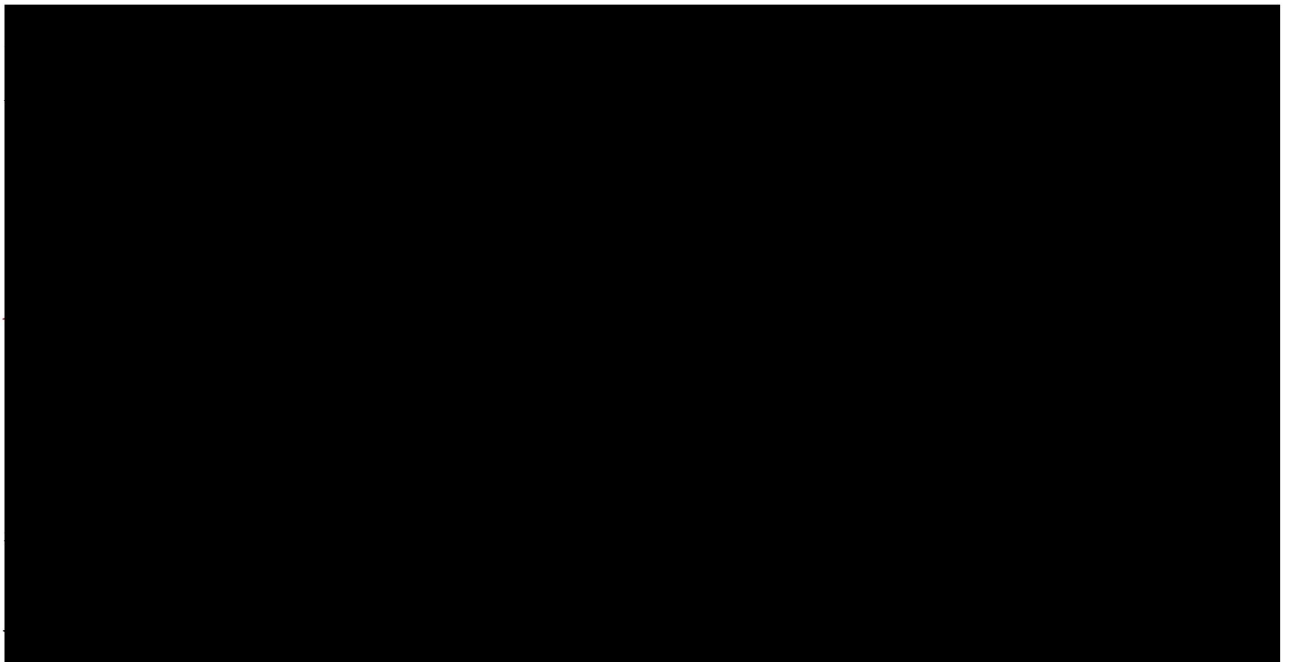
Universitetet i Bergen

Gransking



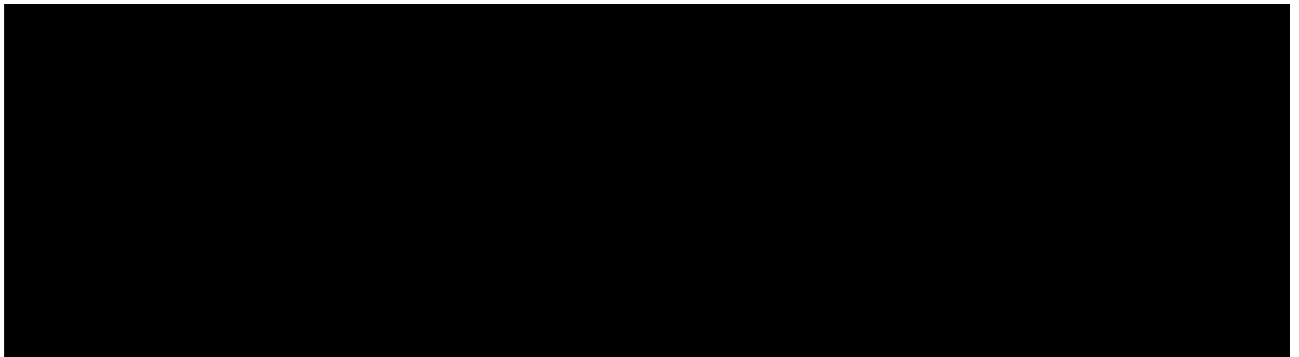
Tolletaten

Varslingskanal



Oslo kommune

Gransking korrupsjon, ulovlige anskaffelser og brudd på aml





Innovasjon Norge



Nærings- og fiskeridepartementet



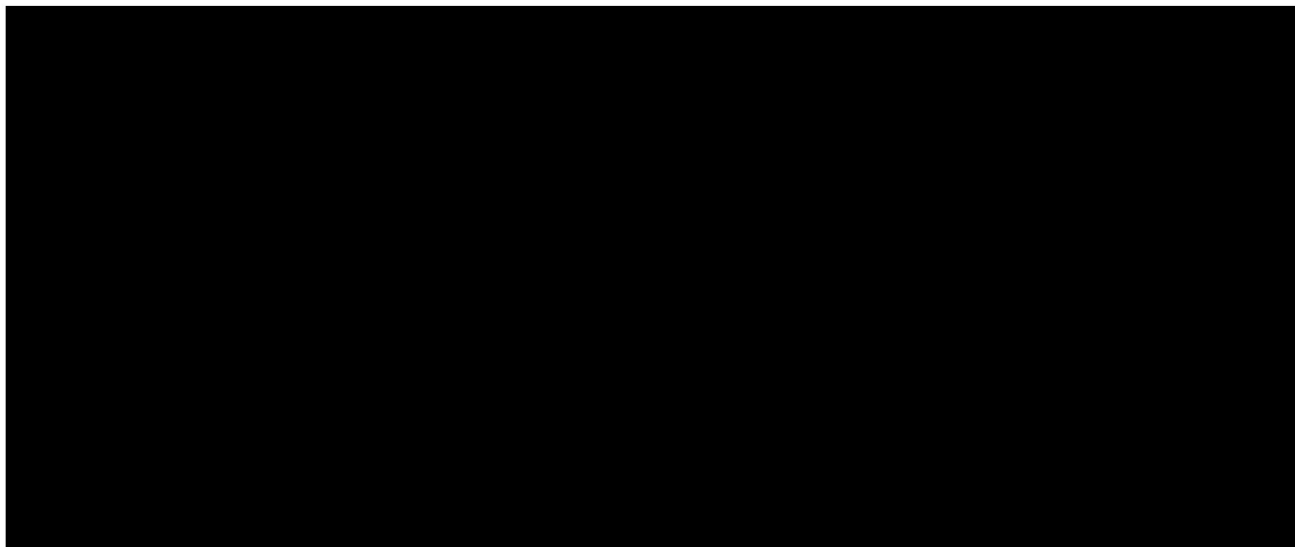
Skien kommune, kommunal enhet

Gransking av varsler



Fredrikstad kommune

Leder varslingsekretariat



Yrkeserfaring

2013 -

PwC/ Advokatfirmaet PwC

Direktør

2012 - 2013

KPMG AS

Tjenesteleder Fraud Risk Management Norge

2003 - 2013

Strand Comics AS

Regnskapssjef

2010 - 2012

ØKOKRIM, Subsidieteamet

Politiadvokat

2012

Oslo politidistrikt

Politifullmektig

2003 - 2010

Riksrevisjonen

Juridisk stab Forvaltningsrevisjon

Utdannelse

2013 -

Advokatbevilling

1996 - 2001

Universitetet i Oslo

Juridisk embetseksamen

1998 - 1999

London School of Economics

Spesialfag og masteroppgave

Språk

Norsk - flytende skriftlig og muntlig

Engelsk - flytende skriftlig og muntlig



Direktør/Advokat

*Varslingshåndtering • Virksomhetsansvar •
Korrupsjonsetterforskning og antikorrupsjonstiltak •
Varslingshåndtering i offentlig sektor • Intervjumetodikk*



Konsulentprofil



Nittedal kommune

Undersøkelse varslingshåndtering 2021-2022



Helse Midt-Norge

Undersøkelse varslingshåndtering 2021



Drammen kommune

Varslingshåndtering – rådgiver 2019-2020



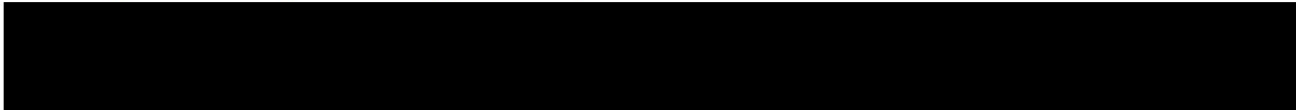
Helsedirektoratet

Varslingshåndtering 2021-2022



Statens vegvesen

Varslingshåndtering – fast rådgiver 2014-dd



Oslo politidistrikt

Håndtering av varsel og gransking av påstander i varsel om svik i etterforskningen av straffesak 2018



Statens vegvesen

Kontroll av lønns- og arbeidsvilkår og HMS 2017





Statens vegvesen

Gransking og arbeidsrettslige vurderinger (ulykkesrapporter) 2019-2020



Kommune

Gransking – arbeidsrettslige forhold og offentlige anskaffelser 2014



Helseforetak

Gransking 2017



Yrkeserfaring

1992 - 1999

Oslo & Asker og Bærum politidistrikt
Politibetjent

1999 - 2013

Økokrim
Spesialletterforsker

2013 - 2016

PwC
Advokat/ Gransker

Utdannelse

2008 - 2013

Master i rettsvitenskap
Universitetet i Oslo (300 studiepoeng)

2006 – 2007

Politihøgskolens studium i bekjempelse av
økonomisk kriminalitet (30 studiepoeng)

2008

Politihøgskolens studium i avhørsteknikk
(15 studiepoeng)

1989 - 1991

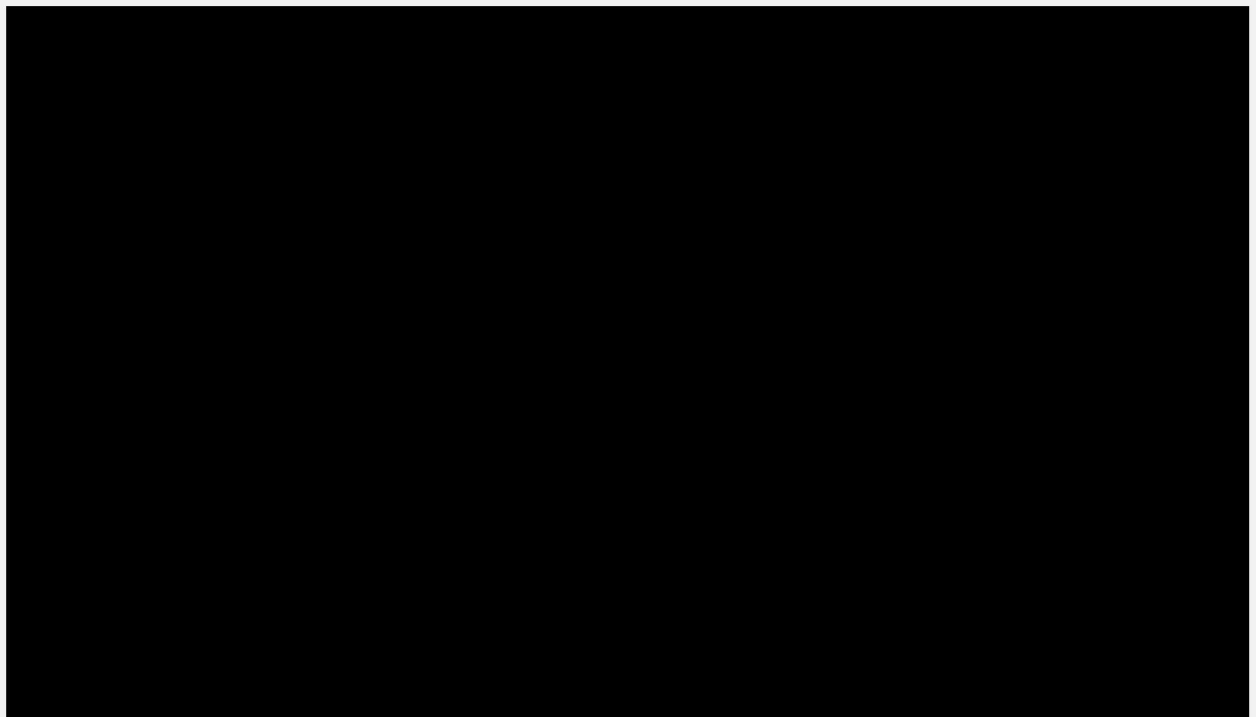
Politibetjent
Politiskolen



Direktør



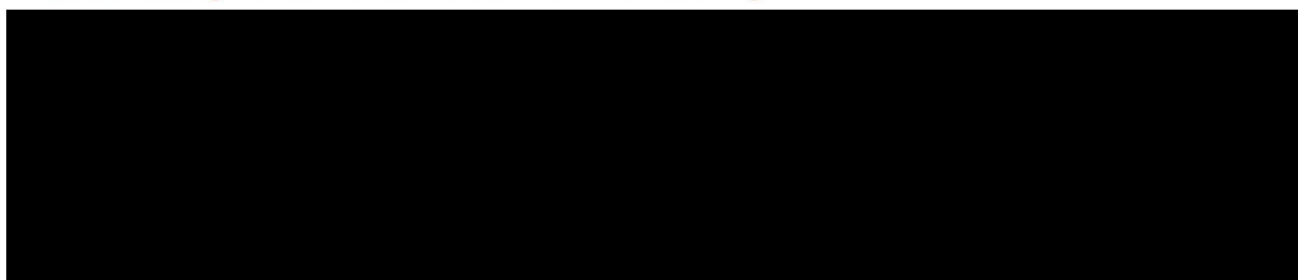
Advokatprofil

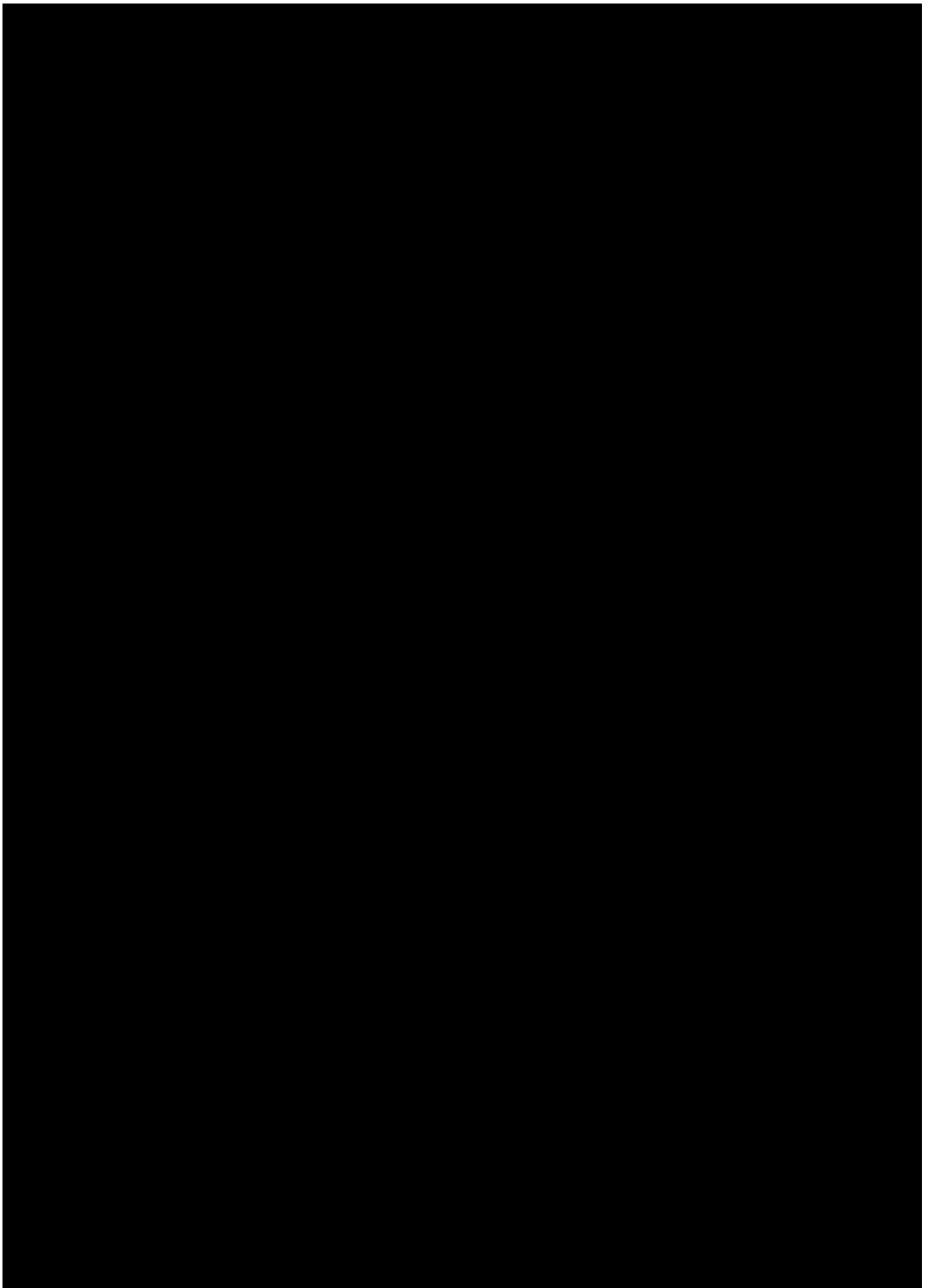




Kristiansand kommune

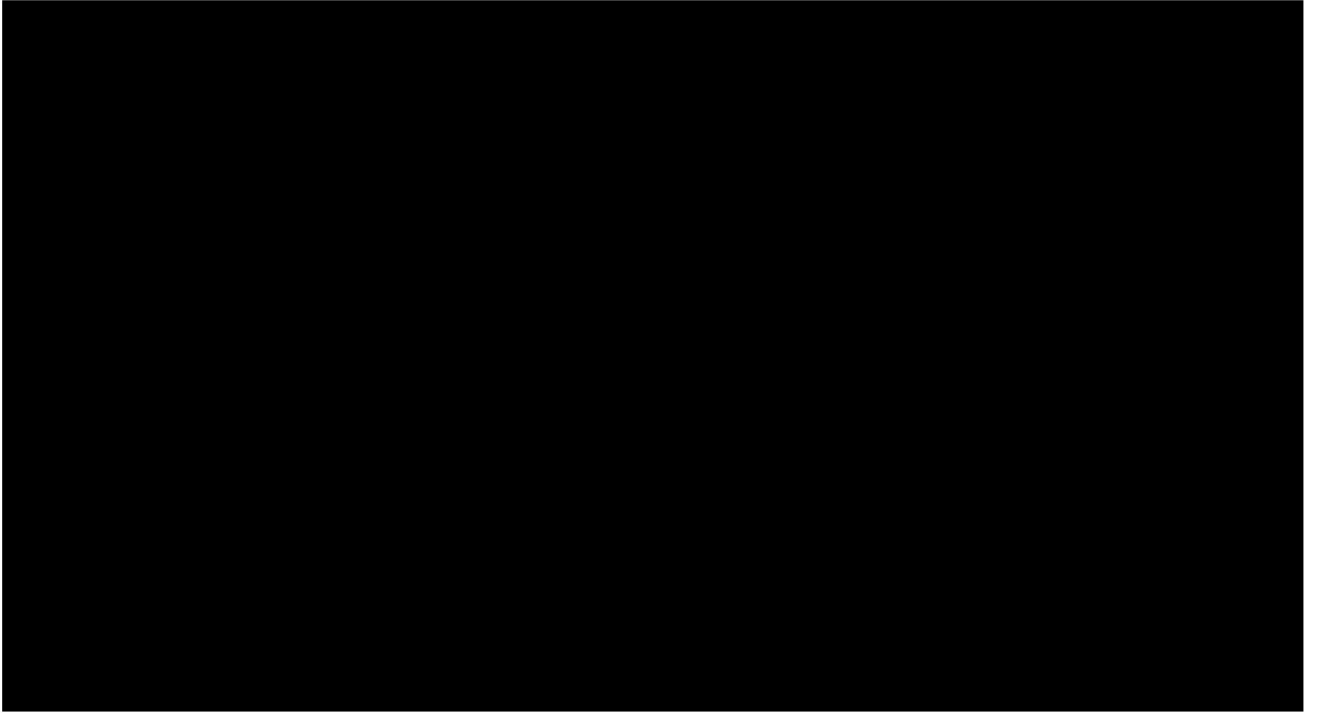
Arbeidsrettslig konsekvenser ved en kommunedeling





Universitetet i Agder (UiA)

Juridisk utredning om arbeidstid



Yrkeserfaring

2021 -
Advokatfirmaet Pricewaterhousecoopers AS
Direktør / Leder Arbeidsliv Oslo

2017 - 2021
Advokatfirmaet Simonsen Vogt Wiig AS
Senioradvokat

2012 - 2017
Advokatfirmaet Simonsen Vogt Wiig AS
Fast advokat

2013 - 2017
Juridisk Rådgivning for Kvinner
Styreleder

2014 - 2015
Tønsberg tingrett (nå Vestfold tingrett)
Dommerfullmektig

2011 - 2012
Simonsen Advokatfirma DA
Advokatfullmektig

2008 - 2011
Advokatfirmaet Arntsen AS
Advokatfullmektig

2007 - 2008
Advokatfirmaet Arntsen AS
Trainee

2007 - 2008
Juridisk Rådgivning for Kvinner
Sakshandler og nedtrapper

Utdannelse

2012 -
Advokatbevilling

2003 - 2008
Universitetet i Oslo
Master i Rettsvitenskap

2008 -
Universitetet i Oslo
Valgfag: Individuell og kollektiv arbeidsrett -
valgfag

Verv

2013 - 2017
Styreleder i Juridisk Rådgivning for Kvinner
(JURK)

2013 - 2015
Ansattrepresentant til styret i Simonsen Vogt
Wiig AS

Publikasjoner

2009
Særlig Uavhengig Stilling

2020
Seksuell trakassering i arbeidslivet

2020
Arbeidsrett.no, kommentar til arbeidsmiljøloven
§ 10-12

Språk

Norsk
Morsmål

Engelsk
Flytende, skriftlig og muntlig

Undervisning

2017 - 2021
Sensor og veileder på Universitetet i Oslo
Hun er sensor og masteroppgaveveileder
innen arbeidsrett og sivilprosess ved
Universitetet i Oslo.



Partner

*Risikostyring og internkontroll • Internrevisjon •
Organisasjonsdesign / "three lines of defence"*

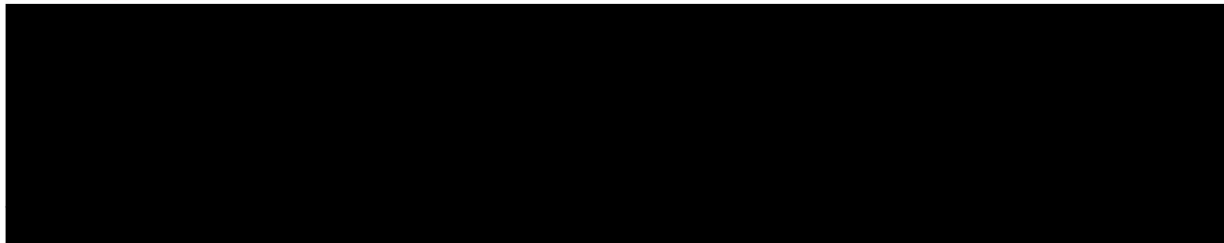


Konsulentprofil



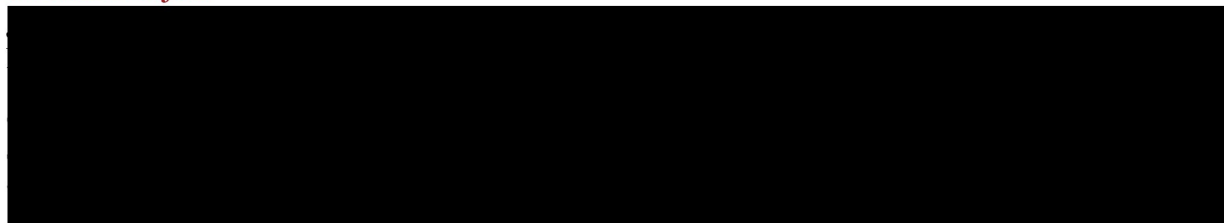
Generell erfaring - Varslingskanaler

Varslingskanaler



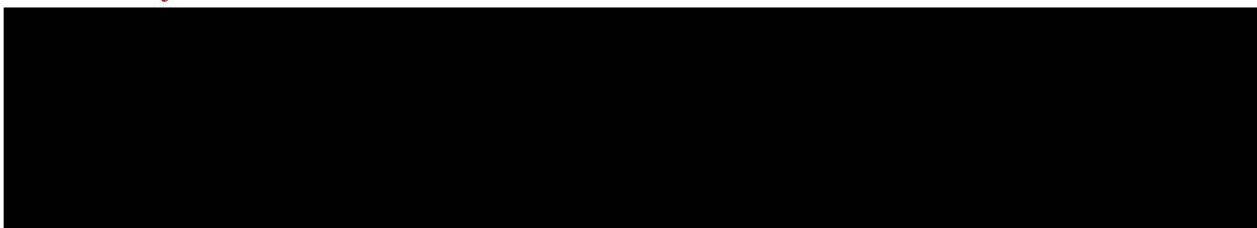
Evaluering av Internrevisjonsfunksjoner

Internrevisjon



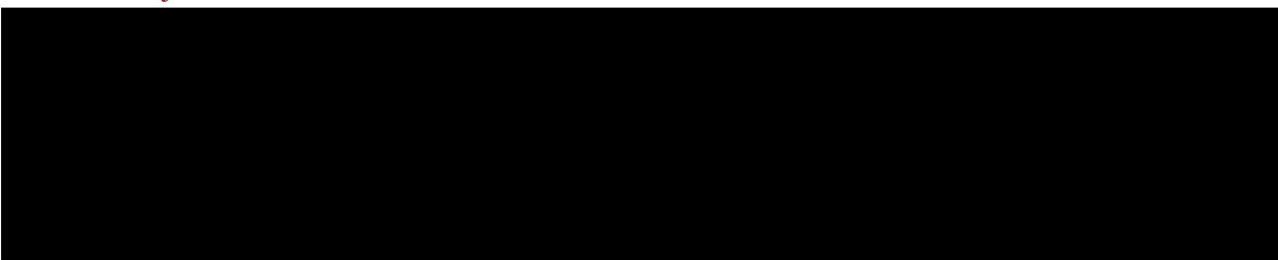
Norges Bank / NBIM

Internrevisjon



Helsedirektoratet

Internrevisjon



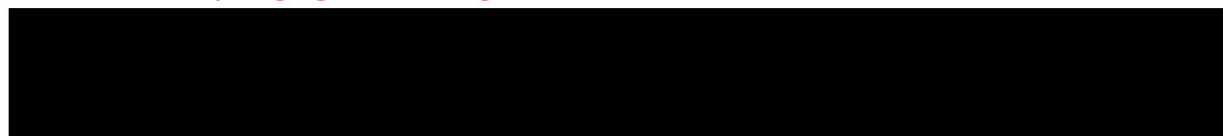
Statens Pensjonskasse

Internrevisjon



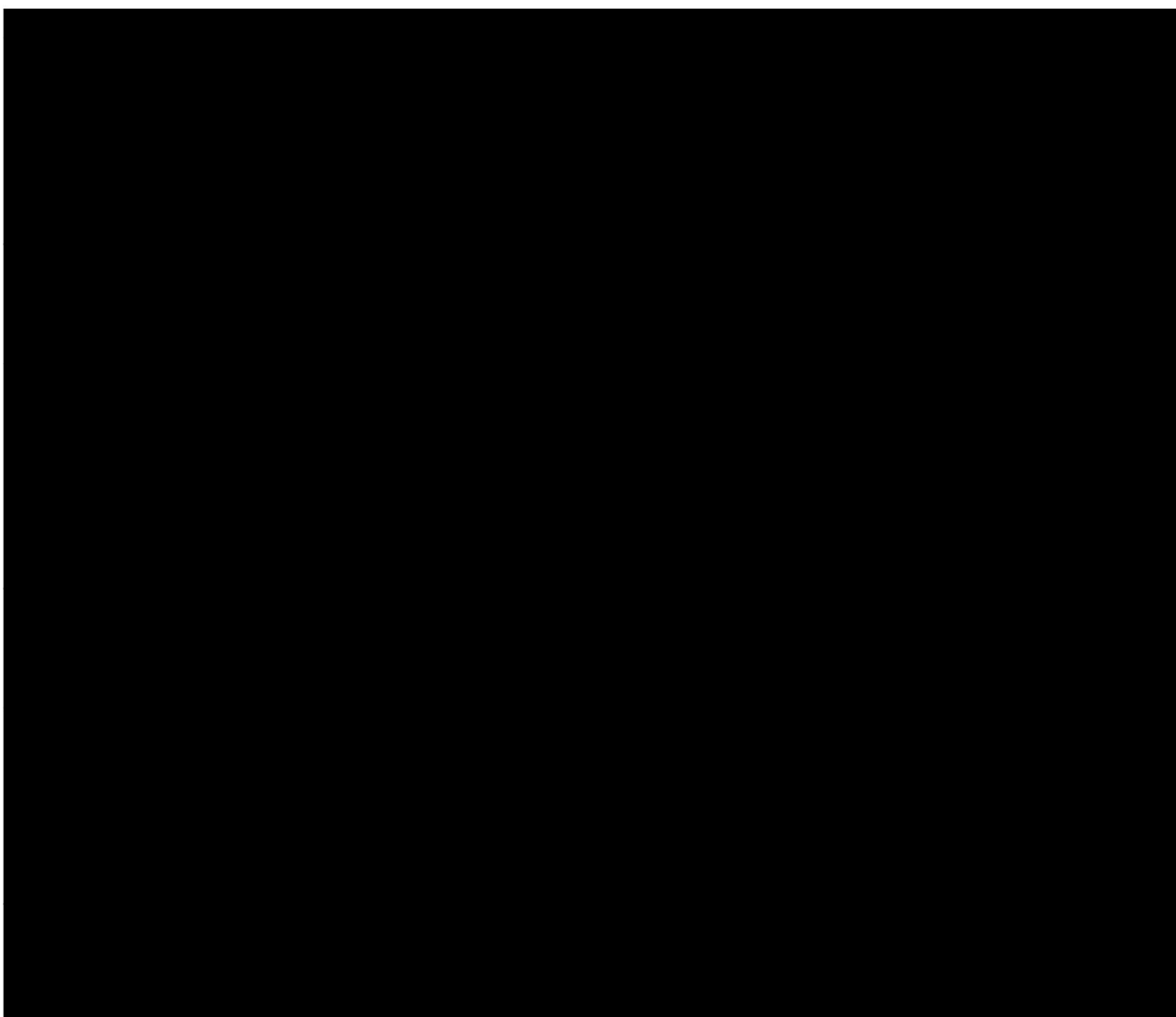
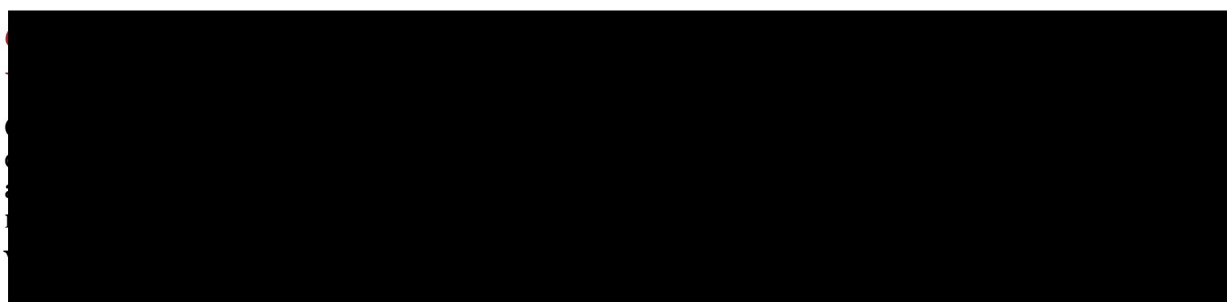
Tolldirektoratet

Virksomhetsstyring og risk management

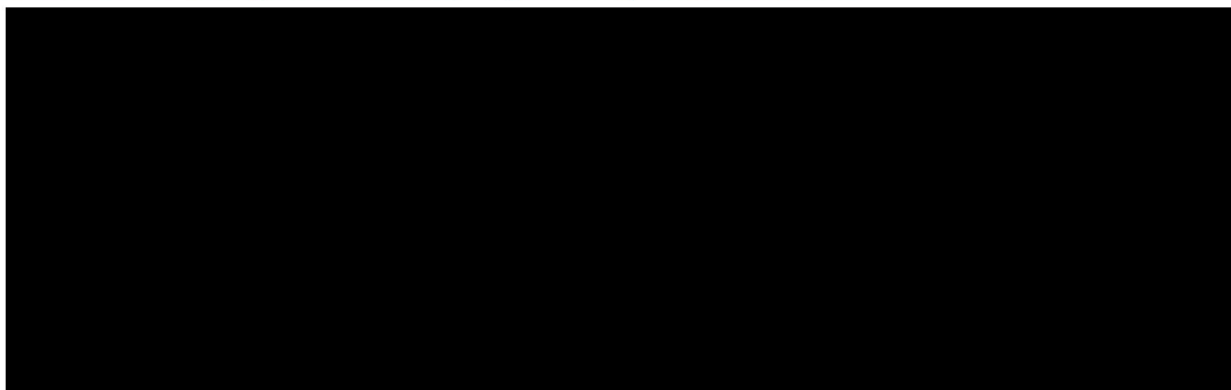


DFØ

Internrevisjon

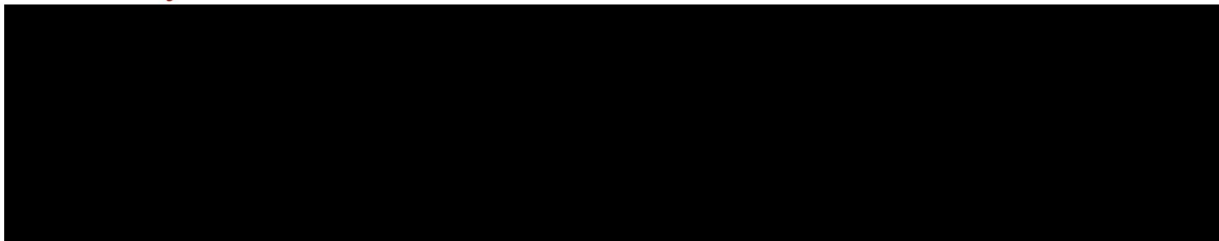


Samleoversikt personvern / informasjonssikkerhet



NTNU

Internrevisjon



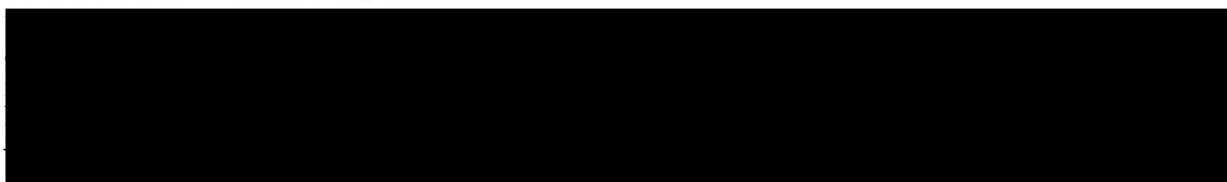
Diverse industriforetak

Internrevisjon



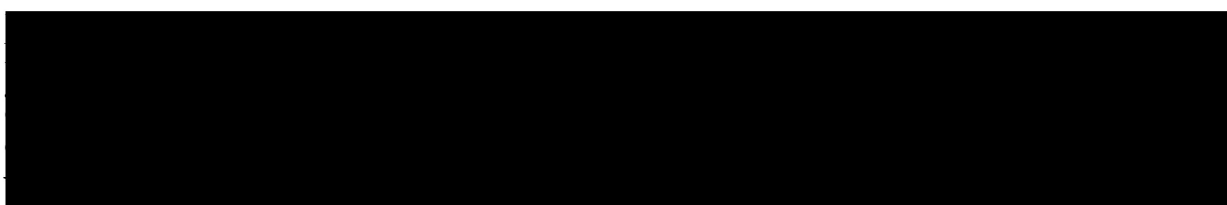
UIT _ Norges Arktiske Universitet

Utkontraktert internrevisjon



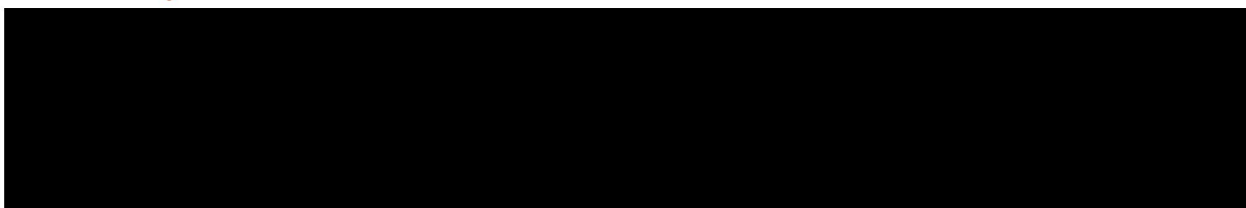
Universitetet i Sør-Øst Norge

Internrevisjon



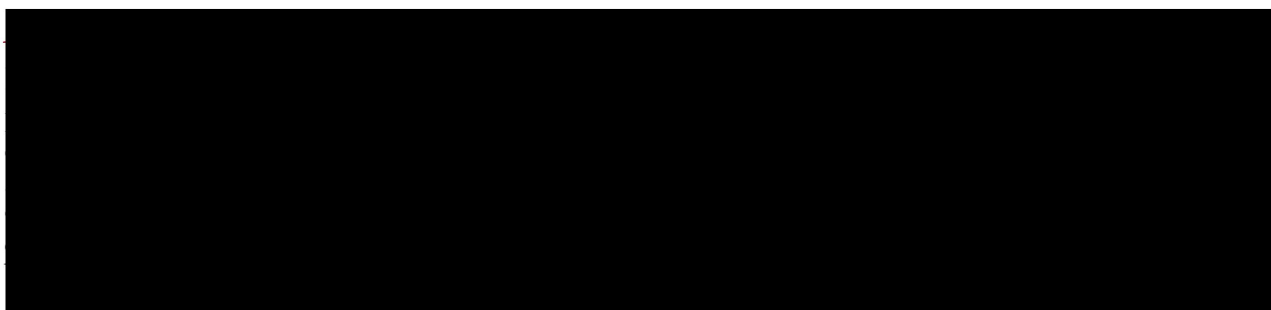
OsloMet

Internrevisjon



NMBU

Internrevisjon



Yrkeserfaring

1998 -
PwC
Partner

2009 -
NHH
Associate Professor II (20%)

2010 - 2019
NMBU
Associate Professor II (20%)

Utdannelse

2006 - 2008
Norges Handelshøyskole
PhD - Revisjon og Risikostyring

1999 - 2001
Norges Handelshøyskole
Høyere Avdeling - Cand.Merc -
Foretaksøkonomi

1999 - 2000
Norges Handelshøyskole
Høyere revisorstudium

1993 - 1997
Norges Handelshøyskole
"Siviløkonom" - Spesialisering Finans

1998
Universitetet i Bergen
Grunnfag Kunsthistorie

1993
Universitetet i Oslo
Ex.phil

Sertifiseringer

2001
Statsautorisert revisor
NHH

Språk

Norsk
Morsmål

Engelsk
Flytende, skriftlig og muntlig

Spansk
Grunnleggende, skriftlig og muntlig

Fransk
Grunnleggende, skriftlig og muntlig

Italiensk
Grunnleggende, skriftlig og muntlig



Direktør

*Forsvaret • Offentlige forvaltninger • Ekstern
kvalitetssikring • Omstilling • Samfunnsøkonomisk analyse*



Konsulentprofil



OsloMet - Storbyuniversitetet

Konseptutredning av OsloMets framtidige campus



Forsvarsdepartementet

Evaluering av FoU-virksomheten i forsvarssektoren



Forsvarsdepartementet

Ekstern kvalitetssikring Prosjekt P7660 Helikoptre til fregatt og Kystvakten



Finansdepartementet/Samferdselsdepartementet

KS1 av Rv.7 over Hardangervidda



Statens Vegvesen

Organisasjonsevaluering og brukerstrategi for trafikant- og kjøretøyområdet



Justis- og beredskapsdepartementet

Evaluering av Nasjonalt identitet og dokumentasjonssenter (NID)



Statens Vegvesen

Transportanalyse og bompengefinansieringsmodell ny motorvei Drammen - Tønsberg



Finansdepartementet/Samferdselsdepartementet

KS1 med samfunnsøkonomisk analyse av transportsystemet Jaren (Oslo) - Gjøvik - Moelv



Samferdselsdepartementet/Finansdepartementet

Ekstern kvalitetssikring (KS2)



Oslo kommune

Kvalitetssikring (KS1) av Ny bussterminal ved Oslo S



Oslo kommune

KS1 av KVVU Kongsveien fra Konows gate til Sjømannsskolen



Konkurransetilsynet

Intermodale konkurranseflater for persontransport



Statens Vegvesen

Transportanalyse og bompengefinansieringsmodell ny motorvei Eidsvoll – Hamar



Politidirektoratet

Konseptvalgutredning og samfunnsøkonomisk analyse for Politiets nasjonale beredskap



Samferdselsdepartementet

Kriterier for vurdering av samfunnssikkerhetsmessige virkninger i samfunnsøkonomiske analyser



Forsvarsdepartementet

Samfunnsøkonomisk analyse av fremskutt fly- og beredskapsbase i Nord-Norge



Forsvarsdepartementet

Veileder i Samfunnsøkonomiske analyser



Yrkeserfaring

1991 - 1994
Hjellnes COWI
Rådgiver

1994
Econ Analyse
Rådgiver

1995 - 2006
Asplan Viak
Seniorkonsulent

2006 -
PwC
Direktør

Utdannelse

1983 - 1993
Universitetet i Oslo
Cand Oecon

Sertifiseringer

2015
Prince2 Foundation
Metier, Oslo

2012
TOGAF Foundation

Språk

Norsk
Morsmål

Engelsk
Grunnleggende, skriftlig og muntlig

Tysk
Gjøre seg forstått muntlig

UGRADERT VERSJON
IFM INNSYNSKRAV



Opptre med
integritet



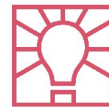
Utgjøre en forskjell



Bry oss



Jobbe sammen



Utfordre og
tenke nytt