

Rapport 12/2025

Oppfølgingsundersøkelse  
etter rapport 12/2022  
Ansettelses av ledere

2025

## **2 • Oppfølgingsundersøkelse etter rapport 12/2022 Ansettelser av ledere**

## Forord

Denne rapporten er et resultat av oppfølgingsundersøkelsen etter forvaltningsrevisjonen 12/2022 *Ansettelse av ledere*. Undersøkelsen er forankret i kontrollutvalgets vedtak av 21. januar 2025 (sak 6), og tilhører området effektiv kommune i Plan for forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll 2024–2028 som bystyret behandlet 19. juni 2024 (sak 173).

Ifølge kommuneloven § 23-2 skal kontrollutvalget påse at vedtak bystyret treffer ved behandlingen av forvaltningsrevisjonsrapporter blir fulgt opp. Byrådet har etter kommuneloven ansvaret for oppfølgingen av bystyrets vedtak.

Oppfølgingsundersøkelsen er gjennomført av seniorrådgiver Solveig B.C. Stølan som prosjektleder. Seniorrådgiver Thea Westad Schjødt og Stig Eliassen har også bidratt i prosjektet.

Vi vil takke Byrådsavdeling for byutvikling, Byrådsavdeling for helse, Byrådsavdeling for kultur og næring, Byrådsavdeling for utdanning, Bydel Gamle Oslo, Bydel Nordre Aker, Bydel Stovner, Oslobygg KF og Plan- og bygningsetaten for nødvendig bistand i oppfølgingsundersøkelsen.

10.09.2025

Morten A. Engebretsen  
ass. avdelingsdirektør

Solveig B.C. Stølan  
seniorrådgiver

|          |                                                               |           |
|----------|---------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Innledning .....</b>                                       | <b>7</b>  |
| 1.1      | Bakgrunn.....                                                 | 7         |
| 1.2      | Problemstillinger og innretning.....                          | 8         |
| 1.3      | Politisk behandling av rapport 12/2022 .....                  | 9         |
| 1.4      | Behandling av rapport 12/2022 i bydelsutvalgene.....          | 9         |
| 1.5      | Metodisk tilnærming og gjennomføring .....                    | 9         |
| 1.6      | Nærmere om kvalifikasjonsprinsippet .....                     | 10        |
| 1.7      | Rapportens oppbygning.....                                    | 11        |
| <b>2</b> | <b>Oppfølgingsundersøkelsen i 2025 – byråder .....</b>        | <b>12</b> |
| 2.1      | Byråden for byutvikling.....                                  | 12        |
| 2.2      | Byråden for helse .....                                       | 12        |
| 2.3      | Byråden for kultur og næring .....                            | 14        |
| 2.4      | Byråden for utdanning .....                                   | 15        |
| <b>3</b> | <b>Oppfølgingsundersøkelsen i 2025 – Virksomheter.....</b>    | <b>16</b> |
| 3.1      | Bydel Gamle Oslo .....                                        | 16        |
| 3.2      | Bydel Nordre Aker .....                                       | 19        |
| 3.3      | Bydel Stovner .....                                           | 22        |
| 3.4      | Oslobygg KF .....                                             | 25        |
| 3.5      | Plan- og bygningsetaten .....                                 | 28        |
| <b>4</b> | <b>Konklusjon og sammendrag av kartleggingen .....</b>        | <b>31</b> |
|          | <b>Referanser.....</b>                                        | <b>32</b> |
|          | <b>Siste publikasjoner fra Kommunerevisjonen i Oslo .....</b> | <b>33</b> |

## **Sammendrag**

### ***Forvaltningsrevisjonen og oppfølgingsundersøkelsen i 2022***

Kommunerevisjonen undersøkte i rapport 12/2022 om ansettelser av ledere i Bydel Gamle Oslo, Bydel Nordre Aker, Bydel Stovner, Oslobygg KF og Plan- og bygningsetaten var i samsvar med regelverket.

Forvaltningsrevisjonen viste at de fleste lederstillinger var utlyst offentlig, og at ansettelsesprosessen i hovedsak var gjennomført i tråd med kvalifikasjonsprinsippet.

Undersøkelsen fant likevel at bydelene i minst ett tilfelle hadde brutt kvalifikasjonsprinsippet ved å gi en lederstilling til en ansatt uten nødvendig utlysning. I noen av de undersøkte virksomhetenes innstillinger fremgikk det ikke om kommunens regler knyttet til likestilling og mangfold ved ansettelser var vurdert. Bydel Stovner manglet dokumentasjon i flere saker. Plan- og bygningsetaten og Bydel Stovner brukte i ganske stor utstrekning beordringer for lederstillinger, selv om beordringer kun burde benyttes i den utstrekning det er nødvendig.

Oppfølgingsundersøkelsen etter rapport 14/2019 *Ansettelser i kommunen* viste at daværende byråd for helse, eldre og innbyggertjenester og byråd for oppvekst og kunnskap ikke hadde iverksatt varslede tiltak om å følge opp underliggende virksomheters arbeid med prosedyrer for ansettelser mv.

### ***Oppfølgingsundersøkelsen i 2025***

Problemstillingen i oppfølgingsundersøkelsen er om byråden for byutvikling, byråden for helse, byråden for kultur og næring, Bydel Gamle Oslo, Bydel Nordre Aker, Bydel Stovner, Oslobygg KF og Plan- og bygningsetaten har fulgt opp bystyrets vedtak og iverksatt meldte tiltak etter rapport 12/2022. Som del av dette er det også undersøkt om byråden for helse og byråden for utdanning har iverksatt varslede tiltak etter rapport 14/2019 i tråd med bystyrets vedtak i sak 373/22. Bystyret understreket at kvalifikasjonsprinsippet skulle gjelde, og la til grunn at krav til offentlig kunngjøring, dokumentasjon og habilitet i saksbehandlingen ble fulgt ved ansettelse av ledere. Kommunerevisjonen har undersøkt om virksomhetene og byrådene har iverksatt varslede tiltak. I tillegg har Kommunerevisjonen gjennomført begrenset kartlegging i de berørte virksomhetene av kunngjøring av lederansettelser og omfang av beordringer.

### ***Konklusjonen i oppfølgingsundersøkelsen***

Byråden for byutvikling hadde iverksatt varslet tiltak. Byråden for helse hadde iverksatt varslede tiltak. Det ene tiltaket ble iverksatt litt annerledes enn varslet. Byråden for kultur og næring hadde iverksatt ett varslet tiltak, men ikke iverksatt varslet tiltak om å informere øvrige virksomheter i sektoren om rapporten. Byråden for utdanning hadde delvis iverksatt det varslede tiltaket.

Bydelene Gamle Oslo, Nordre Aker og Stovner, samt Oslobygg KF og Plan- og bygningsetaten hadde iverksatt varslede tiltak og fulgt opp føringene fra bystyrets vedtak.

Kommunerevisjonens gjennomgang av lederansettelser viste at det i Bydel Gamle Oslo, Bydel Nordre Aker og Plan- og bygningsetaten av ulike årsaker var foretatt enkelte lederansettelser

uten utlysning. Kommunerevisjonen har ikke vurdert manglende utlysning i disse tilfellene da det krever en konkret vurdering av hvert enkelt tilfelle opp mot ulike hensyn. Det kan være anledning til ansettelser uten utlysning, men terskelen er høy særlig ved ansettelse av ledere. Kommunerevisjonen stiller spørsmål ved om Bydel Nordre Aker og Plan- og bygningsetaten hadde anledning til å innplassere overtallige i eller tilvise ansatte til en høyere stilling enn de opprinnelig hadde.

Kommunerevisjonen merker seg videre at Bydel Gamle Oslo fortsatt hadde hatt flere beordringer av lang varighet og at Plan- og bygningsetaten fortsatt hadde hatt mange beordringer til tross for tiltak på området.

Byrådet hadde lagt fram en sak for bystyret om hvordan Oslo kommune kunne få ned antall midlertidige ansettelser.

### ***Kartlegging av kunngjøring av enkelte lederansettelser og omfang av beordringer***

De undersøkte virksomhetene ble bedt om egenrapportering på ansettelser i lederstillinger og beordringer i perioden juli 2022 - desember 2024. Resultatene fra kartleggingen av kunngjøring av enkelte lederstillinger viste at de i all hovedsak ble kunngjort, men det var noen unntak. Virksomhetene begrunnet at ledige lederstillinger ikke var kunngjort med at den ansatte hadde rettigheter som overtallig, at den ansatte lederen ble innplassert i ny stilling som ledd i omorganisering eller etter en beordringsperiode.

Kartleggingen viste at beordringer ble benyttet i litt ulikt omfang. For tre av virksomhetene var det en økning i antall beordringer sammenlignet med hva som var status i undersøkelsesperioden for forvaltningsrevisjonen. Det var fortsatt flere tilfeller av beordringer med varighet på mer enn ett år og enkelte med varighet på to år eller mer. Behovet for beordringer ble særlig begrunnet med omorganiseringer og organisatoriske endringer.

# 1 Innledning

## 1.1 Bakgrunn

Kommunerevisjonen gjennomførte i 2022 en forvaltningsrevisjon av ansettelser av ledere i Bydel Gamle Oslo, Bydel Nordre Aker, Bydel Stovner, Oslobygg KF og Plan- og bygningsetaten, og om ansettelsene var i samsvar med regelverket. Undersøkelsen viste at de fleste lederstillinger var lyst ut offentlig, og at ansettelsesprosessene i hovedsak ble gjennomført i tråd med kvalifikasjonsprinsippet. I bydelene Gamle Oslo, Nordre Aker og Stovner var det blitt ansatt i ledige lederstillinger som skulle ha vært kunngjort offentlig. Det fremgikk ikke av alle innstillingene om kommunens regler om likestilling og mangfold ved ansettelser var vurdert.

I Bydel Stovner manglet all, eller nesten all, dokumentasjon på ansettelsesprosessene i flere saker. Manglende dokumentasjon gjør det vanskelig å etterprøve at ansettelsesprosessene har vært saklige og forsvarlige.

Bydel Stovner og Plan- og bygningsetaten brukte beordringer i relativt stor utstrekning for lederstillinger. Det forekom langvarige beordringer i de to nevnte virksomhetene og i Bydel Gamle Oslo. Beordring bør kun benyttes i den utstrekning det er nødvendig, og beordring over lengre tidsrom bør unngås.

Oslo kommune utfører tjenester som stiller betydelige krav til kompetanse. Det innebærer ansvar for store verdier og kommunale tjenester som er sentrale i mange menneskers liv. Derfor er det viktig at kommunen ansetter de best kvalifiserte søkerne for at oppgavene skal løses på best mulig måte. Det følger av det lovfestede kvalifikasjonsprinsippet at den best kvalifiserte skal ansettes i offentlige stillinger, og likhetshensyn tilsier at alle skal kunne konkurrere om offentlige stillinger. For at alle skal få muligheten til å søke på likt grunnlag må stillinger kunngjøres på en måte som gjør at det blir allment kjent at de er ledige.

Det er også viktig at saksbehandlingen ellers er i samsvar med regelverket, inkludert at sakene er tilstrekkelig opplyst. Ansettelse i offentlige stillinger er enkeltvedtak, som betyr at saksbehandlingen må følge reglene i forvaltningsloven, blant annet krav om habilitet (§ 6), utredningsplikt (§ 17) og begrunnelse (§§ 24 og 25).

Kommunerevisjonen ga anbefalinger til virksomhetene som følge av forvaltningsrevisjonen (12/2022), og byrådene og virksomhetene varslet tiltak. Tiltakene gjengis i kapittel 2 og 3 i rapporten.

Ved behandlingen av rapporten i kontrollutvalget (sak 71/22) og bystyret (sak 373/22) inngikk også en oppfølging av en tidligere forvaltningsrevisjon, rapport 14/2019 *Ansettelser i kommunen*. Den oppfølgingsundersøkelsen viste at daværende byråd for helse, eldre og innbyggertjenester og byråd for oppvekst og kunnskap i 2022 hadde ikke iverksatt varslede tiltak om å følge opp underliggende virksomheters arbeid med prosedyrer for ansettelser mv. Det framgikk også av oppfølgingsundersøkelsen at byrådet ikke hadde lagt fram en sak om hvordan Oslo kommune kunne redusere midlertidige ansettelser.

## 1.2 Problemstillinger og innretning

Kommunerevisjonen har gjennomført en oppfølgingsundersøkelse etter rapport 12/2022 *Ansettelser av ledere*, jf. kontrollutvalgets vedtak 21. januar 2025 (sak 6). Undersøkelsen tilhører området effektiv kommune i *Plan for forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll 2024-2028* som bystyret behandlet 19. juni 2024 (sak 173).

Ifølge kommuneloven § 23-2 skal kontrollutvalget påse at vedtak bystyret treffer ved behandlingen av forvaltningsrevisjonsrapporter blir fulgt opp. Byrådet har etter kommuneloven ansvaret for oppfølgingen av bystyrets vedtak. I oppfølgingsundersøkelsen er det undersøkt om byråden for byutvikling, byråden for helse og byråden for kultur og næring, Oslobygg KF, Plan- og bygningsetaten, samt bydelene Gamle Oslo, Nordre Aker og Stovner har fulgt opp bystyrets vedtak og iverksatt meldte tiltak etter rapport 12/2022. Føringer i bystyrets vedtak 372/22 var:

- Rekrutteringsprosesser skal dokumenteres slik at det lar seg gjøre å etterprøve at ansettelsene har bygget på en saklig og forsvarlig prosess.
- Ledige stillinger skal kunngjøres offentlig med mindre det er gitt unntak i kommunens personalreglement eller det er annet rettslig grunnlag for å gjøre unntak fra utlysning.
- Det skal sikres at de som forbereder og treffer avgjørelser om ansettelser er habile.

Når det gjelder føringen om habilitet fant Kommunerevisjonen i forvaltningsrevisjonen i 2022 at med unntak av Plan- og bygningsetaten hadde ikke virksomhetene tydelige henvisninger til habilitetsregelverket i sine ansettelsesprosedyrer. Kommunerevisjonen har derfor undersøkt om det nå foreligger henvisninger til habilitetsregelverket for de virksomhetene dette var relevant, i tillegg til virksomhetenes oppfølging om det er meldt slike tiltak.

I vedtaket er det videre en føring om dokumentasjon av rekrutteringsprosesser. Kommunerevisjonen har i den sammenheng i oppfølgingsundersøkelsen undersøkt rekrutteringsprosesser der virksomheten har hatt en ledig stilling som lyses ut. Vi har på dette punktet ikke vurdert dokumentasjonen i tilfeller der stillingsendringer er en følge av omorganiseringer o.l.

Oppfølgingsundersøkelsen etter rapport 14/2019 *Ansettelser i kommunen* i 2022 fant at daværende byråd for oppvekst og kunnskap og byråd for helse, eldre og innbyggertjenester ikke hadde iverksatt varslede tiltak fra rapport 14/2019. Det innebar manglende oppfølging av underliggende virksomheters arbeid med prosedyrer for ansettelser. Bystyret forutsatte ved sin behandling av rapport 14/2019 (sak 8/2020) at varslede tiltak ble iverksatt. Kommunerevisjonen har på nytt undersøkt om byråden for helse og byråden for utdanning har fulgt opp bystyrets vedtak.

I behandlingen av rapport 14/2019 (sak 8/2020) ba bystyret byrådet om å legge fram sak om hvordan Oslo kommune kunne redusere midlertidige ansettelser. Det kom fram i oppfølgingsundersøkelsen fra 2022 at byrådet ikke hadde lagt fram en slik sak.

### 1.3 Politisk behandling av rapport 12/2022

Rapport 12/2022 og oppfølgingsundersøkelsen etter rapport 14/2019 ble behandlet i kontrollutvalget 25. oktober (sak 71), i finansutvalget 1. desember (sak 174) og i bystyret 14. desember 2022 (sak 373). Bystyret vedtok blant annet følgende:

Bystyret merker seg at Kommunerevisjonens rapport 12/2022 Ansettelse av ledere viser at de fleste lederstillinger var lyst ut offentlig og at ansettelsesprosessene i hovedsak ble gjennomført i tråd med kvalifikasjonsprinsippet. Samtidig viser rapporten at lederstillinger har blitt besatt uten utlysning og at noen av rekrutteringsprosessene i én av bydelene var mangelfullt dokumentert. Noen av de undersøkte virksomhetene hadde et betydelig omfang av beordringer til lederstillinger, også langvarige beordringer.

Bystyret merker seg også at Kommunerevisjonens oppfølgingsundersøkelse etter rapport 14/2019 Ansettelser i kommunen viser at en rekke varslede tiltak var iverksatt, eller i hovedsak iverksatt. Byråden for helse, eldre og innbyggertjenester og byråden for oppvekst og kunnskap hadde ikke iverksatt varslede tiltak om å følge opp underliggende virksomheters arbeid med prosedyrer for ansettelser mv.

Byrådet hadde ikke lagt fram sak om hvordan Oslo kommune kan få ned antall midlertidige ansettelser, slik bystyret ba om ved behandling av rapport 14/2019 (bystyrets sak 8/2019 av 29.01.2019).

Bystyret er opptatt av at kommunens rekrutteringsprosesser, i tråd med kvalifikasjonsprinsippet, sikrer at en ledig stilling går til den best kvalifiserte søkeren. Det er viktig for at de kommunale oppgavene skal løses på best mulig måte. Likhets hensyn tilsier at alle skal kunne konkurrere om stillinger i kommunen. Dette innebærer blant annet at ledige stillinger skal kunngjøres offentlig med mindre det er gitt unntak i kommunens personalreglement. For at ansettelser ikke skal komme i konflikt med kommunens interesser er det også viktig at det sikres at de som forbereder og treffer avgjørelser om ansettelser er habile. Rekrutteringsprosesser skal dokumenteres slik at det lar seg gjøre å etterprøve at ansettelsene har bygget på en saklig og forsvarlig prosess. Bystyret legger til grunn at disse prinsippene følges, ikke minst er dette viktig ved ansettelse av ledere. Dette innebærer blant annet at ledige stillinger skal kunngjøres offentlig med mindre det er gitt unntak i kommunens personalreglement eller det er annet rettslig grunnlag for å gjøre unntak fra utlysning.

### 1.4 Behandling av rapport 12/2022 i bydelsutvalgene

Oppfølgingsundersøkelsen viste at rapport 12/2022 hadde blitt behandlet i bydelsutvalgene i Bydel Gamle Oslo og Bydel Nordre Aker, men at den ikke var blitt behandlet i Bydel Stovner.

### 1.5 Metodisk tilnærming og gjennomføring

Det har blitt gjennomført en oppfølgingsundersøkelse i tråd med oppdraget fra kontrollutvalget. Undersøkelsen er rettet mot virksomhetene som var revidert i forvaltningsrevisjonen og de respektive byrådene. I tillegg har vi sett på byråden for helses og byråden for utdannings oppfølging av varslede tiltak fra rapport 14/2019, som oppfølgingsundersøkelsen i 2022 viste at ikke var blitt fulgt opp den gang.

Dataene i oppfølgingsundersøkelsen og kartleggingen er i hovedsak innhentet i perioden mars – juni 2025, og består av skriftlige redegjørelser og oversendt dokumentasjon. Byrådsavdeling

for byutvikling, Byrådsavdeling for helse, Byrådsavdeling for kultur og næring og bydelene Gamle Oslo, Nordre Aker og Stovner, Oslobygg KF og Plan- og bygningsetaten har hatt mulighet til å komme med tilbakemelding på utkast til faktaframstilling og Kommunerevisjonens vurderinger og konklusjon. Når det gjelder Byrådsavdeling for utdanning er oppfølgingen avgrenset til å omfatte oppfølging av underliggende etat etter nåværende organisering, det vil si Utdanningsetaten.

Kommunerevisjonen har innhentet informasjon om kunngjøring av enkelte lederansettelser og omfang av beordringer. Bydelene Gamle Oslo, Nordre Aker og Stovner, Oslobygg KF og Plan- og bygningsetaten ble bedt om å rapportere på ansettelser i lederstillinger og beordringer i perioden juli 2022 – desember 2024. Med lederstilling menes her i utgangspunktet stillinger med personalansvar som ansettes av virksomheten selv. Vi kan likevel ikke utelukke at lederstillinger uten personalansvar inngår i kartleggingen. Kommunerevisjonen gjennomførte stikkprøver av enkelte lederansettelser og dokumentasjon i form av utlysning, innstilling og arbeidskontrakt ble etterspurt. Det ble også tatt stikkprøver på noen beordringer. Informasjonen inngår dels som en kartlegging og dels som fakta for å vurdere oppfølging av bystyrets vedtak samt der virksomhetene har meldt tiltak om utlysning av stillinger eller for å redusere omfanget av beordringer.

## 1.6 Nærmere om kvalifikasjonsprinsippet

Ledige stillinger i kommunen skal kunngjøres offentlig med mindre det er gitt unntak i kommunens personalreglement. Plikten til offentlig utlysning av stillinger følger av kvalifikasjonsprinsippet, som kommunen er bundet av.

Utlsynings skal gjøre vilkårene som er bestemmende for ansettelsen, kjent. Manglende utlysning vil lett kunne skape mistanke om at det kan ligge usaklige hensyn til grunn for å tilby stillingen til en bestemt person. Det gjelder særlig for ledende eller ettertraktede stillinger.

Sivilombudet skriver følgende i sin veileder fra 2021 om ansettelser: «Jo mer ettertraktet eller høyere stillingen er, desto strengere er kravet til ekstern utlysning. Ledige lederstillinger skal så å si alltid lyses ut offentlig.»

Unntaket fra hovedregelen om offentlig kunngjøring knytter seg i henhold til personalreglementet for Oslo kommune til midlertidige stillinger med varighet under seks måneder. Videre kan det unntaksvis være saklig etter en konkret vurdering ikke å lyse ut en ledig stilling. Sivilombudet beskriver at stillingens karakter og varighet, om behovet for ansettelse er akutt, og om den som er påtenkt til stillingen, har konkurrert om samme eller tilsvarende stilling tidligere etter ekstern utlysning, er sentrale momenter i den vurderingen.

Arbeidsgiver kan i kraft av styringsretten organisere og fordele arbeidet og eventuelt omplassere ansatte. Dette må skje innenfor rammene av det arbeidsforholdet som er inngått. Av hensyn til kvalifikasjonsprinsippet bør omplassering ikke brukes til å innplassere ansatte i høyere stillinger enn vedkommende opprinnelig hadde. Kvalifikasjonsprinsippet kan ifølge personalhåndboken for Oslo kommune, kapittel 2.1.2, bare fravikes med hjemmel i lov eller forskrift. Et eksempel på et slikt fravik er ved fortrinnsrett. Ifølge Hovedavtalen i Oslo kommune (dokument nr. 24) og § 5.1 i avtale om omplassering av overtallige, samt kapittel

2.3.6 i personalhåndboka for Oslo kommune, gjelder fortrinnsretten imidlertid ikke til stillinger på høyere nivå enn den overtallige opprinnelig hadde.

Ved inndragelse av stillinger i forbindelse med omorganisering eller liknende, er arbeidsgiver forpliktet til å skaffe arbeidstaker annet passende arbeid gjennom overtallighetssystemet.

Eksempler der ekstern utlysning kan unnlates, er ifølge Sivilombudet

- der interne kandidater har fortrinnsrett til ny ansettelse, fordi de er sagt opp på grunn av virksomhetens forhold
- der deltidsansatte har fortrinnsrett på utvidet stilling
- der det finnes midlertidig ansatte som har krav på fast stilling

I personalhåndboken for Oslo kommune 2025 står det at unntak fra offentlig kunngjøring kan være aktuelt i noen omstillingssituasjoner der stillinger faller bort/omgjøres, for å unngå at det oppstår overtallighet. Ifølge Arbeidsmiljøloven §14-9 skal arbeidstaker som har vært sammenhengende midlertidig ansatt i mer enn tre år anses som fast ansatt.

## 1.7 Rapportens oppbygning

Kapittel 2 omhandler byrådenes oppfølging av varslede tiltak. Kapittel 3 tar for seg Bydel Gamle Oslo, Bydel Nordre Aker, Bydel Stovner, Oslobygg KF og Plan- og bygningsetatens oppfølging av varslede tiltak etter rapport 12/2022 og oppfølging av føringer fra bystyrevedtaket. I tillegg presenteres resultatene fra undersøkelsen av kunngjøring av enkelte lederstillinger og omfang av beordringer. Kapittel 4 inneholder Kommunerevisjonens konklusjoner.

## 2 Oppfølgingsundersøkelsen i 2025 – byråder

Kommunerevisjonen har undersøkt om tiltakene som ble varslet er iverksatt, samt om føringer fra behandlingen av rapporten i bystyrets organer er fulgt opp.

I behandlingen av rapport 14/2019 (sak 8/2020) ba bystyret byrådet om å legge fram sak om hvordan Oslo kommune kunne redusere midlertidige ansettelser. Det kom fram i oppfølgingsundersøkelsen fra 2022 at byrådet ikke hadde lagt fram en slik sak. I byrådssak 160/2023 Redusert bruk av midlertidige ansettelser i Oslo kommune la byråden for finans fram et forslag om hvordan Oslo kommune kan redusere antall midlertidige ansettelser. Bystyret tok byrådssaken *Redusert bruk av midlertidige stillinger i Oslo kommune* til orientering 30. august 2023, sak 304.

### 2.1 Byråden for byutvikling

#### 2.1.1 Holdes orientert om plan- og bygningsetatens arbeid

##### Varslet tiltak

Daværende byråd varslet at hun vil holdes orientert om etatens arbeid på området gjennom virksomhetsstyringen.

##### Status på oppfølgingstidspunktet

Byrådsavdeling for byutvikling hadde oppfølging av Kommunerevisjonens rapporter som fast punkt på de månedlige etatsstyringsmøtene. På disse møtene ble de ulike forvaltningsrevisjonene med status og gjensidig informasjonsutveksling mellom byrådsavdelingen og Plan- og bygningsetaten gjennomgått muntlig. Byrådsavdelingen opplyste at aktuelle revisjoner og rapporter blir tatt opp på møtene og at byrådsavdelingen forventer at etaten opplyser om eventuelle avvik eller utfordringer ved oppfølging av rapporter. Byrådsavdelingen opplyste videre at den følger med på turnover i Plan- og bygningsetaten i etatsstyringsmøtene. Et tema er i den sammenheng var ansettelser og eventuelt opplysninger om beordringer inntil ny leder er på plass.

Byrådsavdelingen beskrev at Plan- og bygningsetaten de siste årene har gjennomført en omorganisering og bl.a. redusert antall avdelingsdirektører. Byrådsavdelingen har blitt holdt muntlig orientert om prosessen og ansettelser av nye direktører. Byrådsavdelingen var kjent med at det i denne perioden var benyttet flere beordringer til de nye avdelingsdirektørstillingene ble besatt.

##### Kommunerevisjonens vurdering

Byråden hadde iverksatt varslet tiltak.

### 2.2 Byråden for helse

Oppfølgingsundersøkelsen etter rapport 14/2019 *Ansettelser i kommunen* i 2022 viste at byråden ikke hadde iverksatt varslede tiltak. I bystyrets vedtak etter rapport 14/2019, sak 8/2020, ble det forutsatt at varslede tiltak ble iverksatt. Byråden varslet også tiltak etter rapport 12/2022 *Ansettelser av ledere*.

### 2.2.1 Oppfølging av meldte tiltak til rapport 14/2019

#### Varslet tiltak / bystyrets vedtak

Byråden for helse, eldre og innbyggertjenester varslet tiltak om å følge opp underliggende virksomheters arbeid med prosedyrer for ansettelser mv.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Byrådsavdelingen opplyste at bydelene og etatene siden 2022 årlig rapporterer til byrådsavdelingen på aktiviteter og etterlevelse knyttet til rapport 14/2019 *Ansettelser i kommunen*.

Byrådsavdelingen hadde ikke innhentet informasjon om underliggende virksomheters arbeid med prosedyrer for ansettelser mv. Byrådsavdelingen hadde i stedet utarbeidet et skjema der den ber om tilbakemelding fra bydelene og etatene om status på prioriterte områder. Det inkluderer områder der byrådsavdelingen har et tilsynsansvar overfor bydeler og etater, som ikke fullstendig dekkes gjennom de ordinære rapporteringslinjene. Her inngikk rapportering på rapport 14/2019, og statusrapporten viser en vurdering av om bydelene har systematisert oppfølging av arbeidet i tråd med rapport 14/2019 og rundskriv 19/2021 *Oppfølging av kommunerevisjonens rapport 14/2019 Ansettelser i kommunen* fra byråden for finans. Fire bydeler hadde i statusrapporteringen for 2024 gul status, de øvrige bydelene hadde grønn status. Gult indikerer at det fortsatt gjenstår arbeid, mens grønn status innebærer at bydelen har en systematisk oppfølging. Rapporteringen behandles i kommunaldirektørens ledermøter. Byrådsavdelingen opplyste at tilsvarende statusrapport utarbeides for og sendes til Helseetaten og Sykehjemsetaten.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Byråden hadde iverksatt tiltak. Tiltaket var iverksatt litt annerledes enn varslet.

### 2.2.2 Informere øvrige virksomheter i sektoren om rapporten

#### Varslet tiltak

Byråden meldte at øvrige virksomheter i sektoren ville bli informert om rapporten.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Byrådsavdelingen opplyste at kommunaldirektøren i sektordirektørmøtet 13. mars 2024 hadde informert lederne i de underliggende virksomhetene om rapporten. Byrådsavdelingen opplyste om at virksomhetene årlig rapporterer blant annet på oppfølging av rapport 14/2019 og systematisering av dette arbeidet.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Byråden hadde iverksatt varslet tiltak.

## 2.3 Byråden for kultur og næring

### 2.3.1 Informere øvrige virksomheter i sektoren om rapporten

#### Varslet tiltak

Byråden varslet at øvrige virksomheter i sektoren ville bli informert om rapporten.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Byrådsavdelingen opplyste at den som del av den løpende styringsdialogen med virksomhetene har hatt fokus på læring på tvers i sektoren, og på generelt grunnlag oppfordres virksomhetene til å ta kontakt med hverandre med tanke på læring og erfaringsutveksling. Byrådsavdelingen oppga også at den hadde etablert et faglig forum for virksomhetene i sektoren innenfor compliance-området, blant annet med formål om å dele kunnskap og erfaringer. Byrådsavdelingen kunne ikke vise at virksomhetene var blitt direkte informert om rapport 12/2022 *Ansettelser av ledere*.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Byråden hadde ikke iverksatt varslet tiltak. Byråden hadde imidlertid iverksatt tiltak for økt kunnskaps- og erfaringsdeling i underliggende virksomheter.

### 2.3.2 Forventning om at Oslobygg KF ville gå grundig gjennom

Kommunerevisjonens rapport og iverksette tiltak der dette er anbefalt

#### Varslet tiltak

Byråden forventet at Oslobygg KF ville gå grundig gjennom Kommunerevisjonens rapport og iverksette tiltak der dette er anbefalt.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Byrådsavdelingen hadde i tildelingsbrevene til Oslobygg KF i 2023 og 2024 vist til at foretaket skulle sørge for at Kommunerevisjonens anbefalinger ble fulgt på en hensiktsmessig måte. Byrådsavdelingen oppga at oppfølging av anbefalinger fra kommunerevisjonens rapporter var en del av den løpende styringsdialogen mellom byrådsavdelingen og foretaket, inkludert at det var tema i kontaktmøter og foretaksmøter. Status for oppfølging av revisjonsrapporter hadde vært på dagsorden på kontaktmøte i juni og november 2022. Oppfølging av forvaltningsrevisjonsrapporter, inkludert rapport 12/2022, var også tema på foretaksmøte i mars 2023 og på kontaktmøte i november 2023. Byrådsavdelingen hadde i etterkant av kontaktmøtet i november 2023 bedt foretaket om en skriftlig statusrapportering på oppfølgingen av forvaltningsrevisjonsrapporter. Byrådsavdelingen mottok rapportering med status for oppfølging fra Oslobygg KF i mars 2024. Foretaket beskrev i rapporteringen til byrådsavdelingen at anbefalingene i rapport 12/2022 var vurdert og svart ut.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Byråden hadde iverksatt varslet tiltak.

## 2.4 Byråden for utdanning

Oppfølgingsundersøkelsen etter rapport 14/2019 *Ansettelser i kommunen* viste at daværende byråd for kunnskap og utdanning ikke hadde iverksatt varslet tiltak. I bystyrets vedtak etter rapport 14/2019, sak 8/2020, ble det forutsatt at varslede tiltak ble iverksatt.

### 2.4.1 Oppfølging av meldte tiltak til rapport 14/2019

#### Varslet tiltak /bystyrets vedtak

Byråden varslet at etatene i tildelingsbrevet for 2020 ville bli bedt om at det ble rapportert på prosedyrer for ansettelser, herunder utlysning av faste og midlertidige stillinger, beordringer, saksbehandling og habilitet. Aktuelle tiltak ville bli igangsatt i løpet av 2020, og deretter fulgt opp gjennom styringsdialogen.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Byrådsavdelingen beskrev og dokumenterte at status for oppfølging etter forvaltningsrevisjonen 14/2019 *Ansettelser i kommunen* var tema på tredje etatsstyringsmøte i september 2022. I referatet etter møtet er det beskrevet at Utdanningsetaten har fulgt opp og fortsetter arbeid med kompetanseutvikling og nye prosedyrer, og at de har en handlingsplan mot midlertidighet. Det framgikk også at byrådsavdelingen ba om å få oversendt dokumentasjon av prosedyrene. Byrådsavdelingen oppga at informasjon om midlertidige ansettelser var lagt ut på Utdanningsetatens intranett, som også er tilgjengelig for byrådsavdelingen. Det var ikke oversendt noen prosedyrer eller opplysninger om ytterligere arbeid med prosedyrene fra Utdanningsetaten til byrådsavdelingen utover dette.

Videre oppga byrådsavdelingen at det i tildelingsbrevet til Utdanningsetaten for 2023, under fellesføring 2, fremgikk føringer om at kommunens virksomheter må bidra til at antallet lærlinger økes. Det var ikke gitt andre, konkrete føringer ovenfor Utdanningsetaten knyttet til ansettelser i kommunen.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Byråden hadde delvis iverksatt varslet tiltak. Byråden hadde fått statusinformasjon om arbeidet på området, men hadde deretter ikke fulgt opp etatens arbeid med prosedyrer mv.

## 3 Oppfølgingsundersøkelsen i 2025 – Virksomheter

Kommunerevisjonen har undersøkt om tiltakene som ble varslet, er iverksatt, samt om føringer bystyrets vedtak er fulgt opp. Vi presenterer også resultatet av kartleggingen av kunngjøring av enkelte lederansettelser og omfang av beordringer.

### 3.1 Bydel Gamle Oslo

#### 3.1.1 Kartlegging - Kunngjøring av enkelte lederstillinger og omfang av beordringer

Bydel Gamle Oslo opplyste at det ble foretatt 24 lederansettelser i undersøkelsesperioden (juli 2022 – desember 2024). Bydelen oppga at alle stillingene var utlyst eksternt. Det forelå utlysning, innstilling og arbeidsavtale for de fire ansettelsene der Kommunerevisjonen ba om slik dokumentasjon.

I tillegg registrerte Kommunerevisjonen ytterligere fire stillingsendringer i undersøkelsesperioden gjennom søk i HR-systemet, som kunne innebære lederansettelser. Bydelen opplyste at to av tilfellene gjaldt ansettelse av styrer i barnehager, og dokumenterte utlysning av stillingene. Den tredje endringen dreide seg om en organisasjonsendring der samme person var ansatt i samme lederstilling før og etter endringen. Det var slik sett ingen reell endring.

I det siste tilfellet var stillingen ikke kunngjort. Det gjaldt en overtallighetssituasjon. En enhetslederstilling var blitt inndratt i budsjettet for 2022 og vedkommende i stillingen ble overtallig. Etter å ha fungert som seniorkonsulent i en periode ble vedkommende beordret til en midlertidig teamlederstilling, som hen senere ble fast ansatt i, da hen ifølge bydelen hadde rettigheter som overtallig. Teamleder er på et lavere nivå enn enhetsleder.

Bydelen hadde 38 beordringer i undersøkelsesperioden. I undersøkelsesperioden til forvaltningsrevisjonen i 2022 var antallet beordringer åtte. Bydelen forklarte at økningen hadde sammenheng med en endringsprosess og organisatoriske endringer i en avdeling (mestring og helse), som nå var avsluttet. I tillegg hadde det vært en økning i beordringer av pedagogiske ledere til styreansvar i barnehager pga. økt sykefravær og turnover blant styrere i bydelen de siste årene. Bydelen oppga at det ville være flere omstillinger og endringer fremover grunnet den økonomiske situasjonen i kommunen.

Omfanget av langvarige beordringer er omtalt under 3.1.2.

#### 3.1.2 Unngå lange beordringer

##### Varslet tiltak

Bydelen ville så langt det var mulig forsøke å unngå langvarige beordringer.

Status på oppfølgingstidspunktet

Bydelen opplyste at ledere som har beordringsfullmakt er godt orientert om at langvarige beordringer skal unngås. Bydelen beskrev at dette orienteres om gjennom lederlinjen og i direkte kontakt med ledere. Relevante regler/rutiner og prosedyrer var tilgjengelig for ledere digitalt. Bydelen oppga også at enhet HR skal gi råd til ledere om at stillinger må lyskes ut som et ordinært vikariat, hvis fraværet er forventet å vare mer enn seks måneder.

Bydelen hadde som nevnt 38 beordringer i undersøkelsesperioden. 8 av beordringene hadde varighet på over 6 måneder. Én beordring hadde varighet på nærmere to år (714 dager per 15. mai 2025) og denne var også pågående. Bydelen opplyste at beordringen og beordringens varighet knyttet seg til flere endringsprosesser, både i avdelingen og for det aktuelle teamet. Utlysning av stillingen skal også ha blitt forsinket pga. prioritering av andre rekrutteringsprosesser i samme enhet. Det aktuelle teamet ble overført til NAV i januar 2025 og stillingen ble lyst ut med søknadsfrist i april 2025. Per 15. mai 2025 var det ytterligere to pågående beordringer i bydelen. For disse var det oppgitt startdato 1. januar 2025 og sluttdato 30. juni 2025.

Kommunerevisjonens vurdering

Bydelen hadde i noen grad iverksatt tiltaket. Bydelen kunne vise til informasjon gitt til ledere for å unngå langvarige beordringer. Kommunerevisjonen merker seg at flere beordringer likevel var langvarige.

### 3.1.3 Retningslinjer for dokumentasjon om vurdering av likestilling og mangfold i innstillingene ved ansettelser

Varslet tiltak

Bydelen ville iverksette tydeligere retningslinjer for dokumentasjon om at likestilling og mangfold ble vurdert i innstillingene ved ansettelser.

Status på oppfølgingstidspunktet

Bydelen opplyste om at dens ledere var orientert om byrådets handlingsplan 2023 – 2027 *Rekruttering av ledere, ansatte og styremedlemmer med minoritetsbakgrunn*. I tillegg var de informert om kravene til det systematiske arbeidet med likestilling og mangfold. Bydelen oppga at ledere hadde et selvstendig ansvar i å holde seg oppdatert på området mangfold og inkludering og at alle lederne var pålagt å gjennomføre digitalt e-læringskurs innen området. Nye regler og rutiner/prosedyrer ble lagt ut på bydelens digitale lederportal. Videre oppga bydelen at innstillingsskjemaet ved ansettelser krever at ledere fyller ut antall søkere som har krysset av for innvandrerbakgrunn og hvor mange av disse som har vært kalt inn til intervju. Kommunerevisjonen har mottatt innstillingsskjemaet. I skjemaet var det også spørsmål om det var søkere av begge kjønn, og antall søkere med nedsatt funksjonsevne. Bydelen oppga at tillitsvalgte fikk innstillingen til uttalelse og at HR kvalitetssikrer innstillinger før arbeidsavtaler blir sendt ut.

Bydelen opplyste også at de i 2023 gjennomførte en mangfolds- og inkluderingsundersøkelse for alle ansatte i bydelen. Resultatene fra undersøkelsen viste liten grad av opplevd

diskriminering, med unntak av aldersdiskriminering. Som følge av dette ble det gitt rådgiving og veiledning til alle ledere om temaet aldersdiskriminering. Tilsvarende undersøkelse var planlagt i 2026.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Bydelen hadde iverksatt varslet tiltak.

### 3.1.4 Utlysning av lederstillinger

#### Varslet tiltak

Bydelen var av den oppfatning at lederstillinger ble lyst ut, men ville være tydeligere i årsak og vurdering når utlysning unntaksvis ikke ble foretatt.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Bydelen opplyste at det ikke hadde vært nødvending med noen spesifikke tiltak og at alle lederstillinger blir lyst ut. Bydelen oppga videre at alle deres stillingsutlysninger er eksterne da de alltid lyses ut på internett. Kommunerevisjonen ba om dokumentasjon (utlysning, innstilling og arbeidsavtale) for fire av lederansettelsene bydelen oppga at den hadde foretatt i undersøkelsesperioden. Det forelå dokumentasjon på utlysning, innstilling og arbeidsavtale for disse fire ansettelsene.

Kommunerevisjonens kartlegging viste at i et tilfelle var en lederstilling ikke kunngjort. Bydelen begrunnet innplasseringen uten utlysning med at vedkommende som fikk stillingen hadde rettigheter som overtallig (se 3.1.1 for nærmere beskrivelse).

#### Kommunerevisjonens vurdering

Bydelen synes å ha en praksis for å lyse ut ledige lederstillinger. I ett tilfelle var ikke lederstilling lyst ut. Kommunerevisjonen legger til grunn bydelens opplysninger om at vedkommende hadde rettigheter som overtallig.

### 3.1.5 Oppfølging av bystyrets vedtak 14. desember 2022 (sak 373)

#### Føringer fra bystyret

- Rekrutteringsprosesser skal dokumenteres slik at det lar seg gjøre å etterprøve at ansettelsene har bygget på en saklig og forsvarlig prosess.
- Ledige stillinger skal kunngjøres offentlig med mindre det er gitt unntak i kommunens personalreglement eller det er annet rettslig grunnlag for å gjøre unntak fra utlysning.
- Det skal sikres at de som forbereder og treffer avgjørelser om ansettelser er habile.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Bydelens tiltak framgår i hovedsak over. Bydelen oppgir at den opplever å ha kontroll på ansettelsesprosessene og at det ikke er nødvendig med særskilte tiltak, og beskriver at det er

gode rutiner og prosedyrer på området i bydelen. Som beskrevet i 3.1.4 oppga bydelen at alle deres stillingsutlysninger er eksterne da de alltid lyses ut på internett. Det forelå dokumentasjon (utlysning, innstilling og arbeidsavtale) på stikkprøvene Kommunerevisjonen tok av lederansettelser som bydelen oppga at den hadde foretatt i undersøkelsesperioden.

Det ble ikke avdekket utfordringer knyttet til habilitet i bydelen i forvaltningsrevisjonen i 2022, men det ble påpekt at rutinene ikke hadde en tydelig henvisning til habilitetsregelverket. Bydelens innstillingsmal hadde nå en slik henvisning. Det var også krav om at det skulle beskrives i innstillingen om noen måtte trekke seg fra prosessen pga. inhabilitet.

#### Kommunerevisjonens vurderinger

Bydelen hadde iverksatt tiltak for å følge opp føringene fra bystyrets vedtak.

## 3.2 Bydel Nordre Aker

### 3.2.1 Kartlegging – kunngjøring av enkelte lederstillinger og omfang av beordringer

Bydel Nordre Aker oppga at de foretok 27 ansettelser i lederstillinger i undersøkelsesperioden. Bydelen opplyste at 24 av de 27 stillingene var utlyst eksternt. Tre ansatte hadde ifølge bydelen fått endret lederfunksjon som følge av omorganisering, og stillingene var ikke utlyst. To av de tre gikk fra stillinger som fagansvarlig til enhetsleder. Stillingene som fagansvarlig utgikk ifølge bydelen ved omorganiseringen. Som fagansvarlige hadde de ansatte ikke personal- og budsjettfullmakt, enhetsleder har slike fullmakter. Den tredje gikk fra stilling som teamleder med personalansvar til enhetsleder. Teamleder og enhetsleder er på samme ledernivå ifølge bydelens stillingshierarki.

Kommunerevisjonen ba om dokumentasjon (utlysning, innstilling og arbeidsavtale) for fire av ansettelsene bydelen oppga. Det forelå dokumentasjon for alle de fire ansettelsene.

I tillegg registrerte Kommunerevisjonen ytterligere fem stillingsendringer i undersøkelsesperioden gjennom søk i HR-systemet, som kunne innebære lederansettelser. Bydelen dokumenterte kunngjøring og innstilling for to av disse stillingene/ansettelsene. I den tredje saken gjaldt det endring av stilling pga. omorganisering, til en stilling på samme nivå. De to siste tilfellene gjaldt begge overtallighet fra stillinger som bo- koordinatorene, hvor de to overtallige hadde blitt innplassert i stillinger som enhetsledere. Bo-koordinatorstillingene hadde ifølge bydelen blitt inndratt og det ble opprettet stillinger som enhetsledere. Bo-koordinatorene hadde ikke personalansvar eller budsjettfullmakt, men hadde ifølge bydelen et delvis lederansvar/lederfunksjon i boligen. Stillingene som enhetsleder innebar personalansvar. På grunn av økt ansvar ble lønn ved innplassering i stilling som enhetsleder økt fra lønnstrinn 43 til 50. Bydelen oppga at denne prosessen etter deres syn var gjennomført i tråd med personalhåndboka. Slik bydelen hadde tolket det ga ikke overtallighet rett til en høyere stilling, men det var ikke utelukket at arbeidsgiver i noen tilfeller kan vurdere at annet passende arbeid innebærer en høyere stilling.

Bydelen hadde 25 beordringer i undersøkelsesperioden. Dette var en økning fra undersøkelsesperioden i forvaltningsrevisjonen i 2022, hvor bydelen hadde 4 beordringer. Bydelen opplyste at bruk av beordring i perioden var økt fordi bydelens ledelse ble omorganisert fra februar 2024. De hadde da hatt en prosess som foregikk i store deler av 2023. Bydelen kunne ikke ansette fast i denne perioden, da de ikke visste hvilke ledere de skulle ha. Av de 25 beordringene hadde 12 en varighet på mer enn et halvt år, 4 hadde varighet på mer enn ett år og to beordringer hadde varighet på to år eller mer. Per 15. mai 2025 var det ingen pågående beordringer blant dem som var rapportert i undersøkelsesperioden.

### 3.2.2 Omlegging av arbeidsprosesser for rekruttering

#### Varslet tiltak

Bydelen etablerte våren 2022 nye digitale arbeidsprosessene for rekruttering som ifølge bydelen skulle bidra til å tydeliggjøre forhold knyttet til saksbehandlingen i rekrutteringsprosesser.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Bydelen oppga at rutinene for rekruttering ble omarbeidet i 2022 i forbindelse med innføring av nytt saks- og arkiveringssystem og digitale personalmapper. Saks- og arkiveringssystemet skulle benyttes for innsending av innstillinger. Bydelen opplyste at det ble opprettet en prosedyre for innstilling i kvalitetssystemet EQS i september 2022. Denne var siden revidert.

Bydelen opplyste at forholdene i rekrutteringsprosessen er tydeliggjort ved innføring av rutiner og prosedyrer. Bydelen beskrev at det våren 2025 var noen endringer i systemet og at de piloterte en heldigital prosess. Samtidig trakk de frem at de er usikre på om den heldigitale prosessen vil føre til tydeliggjøring i saksbehandlingen da dette etter deres oppfatning i stor grad handler om bevissthet blant ledere og opplæring. Bydelen beskrev at innstillingskjemaet som nå er i bruk til en viss grad tydeliggjør sentrale vurderinger i prosessen, som mangfoldsperspektiv og habilitet.

Bydelen opplyste videre at likestilling og mangfold var en del av den utsjekkslisten som følger av innstillingsprosessen, og at det er gjentatt i opplæringene hva dette innebærer. Bydelen oppga at bydelens Medbestemmelsesutvalg hadde vedtatt en lokal handlingsplan for likestilling og mangfold i perioden 2025-2027. I planen framgikk at opplæring av ledere i rekruttering opp mot krav knyttet til likestilling og mangfold er satt opp som et tiltak og at bydelens praksis knyttet til stillingsutlysninger skulle gjennomgås for å sikre at likestilling og mangfold ivaretas.

Bydelen oppga at den hadde bestemt å innføre aktiv begrunnelse i innstillinger der representasjonen av kandidater med oppgitt innvandrerbakgrunn er lavere blant innstilte kandidater enn blant søkerne til stillingen og at minst to kandidater med slik bakgrunn skal innkalles. Handlingsplanens betydning for rekrutteringsprosessene skulle være tema på tjenesteledersamling i juni 2025.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Bydelen hadde iverksatt tiltak for å tydeliggjøre hensyn som skal ivaretas i saksbehandlingen i rekrutteringsprosesser.

### 3.2.3 Opplæring i rekruttering og rutiner

#### Varslede tiltak

Bydelen ville gjennomføre opplæring i rutiner som også inneholdt punkter knyttet til selve saksbehandlingen. Høsten 2022 skulle det gjennomføres en halv dags opplæring i rekruttering for alle ledere. Opplæringen skulle omfatte habilitet, kvalifikasjonsprinsippet, og at man ikke kunne ta andre hensyn enn det som fremgikk av utlysningen.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Bydelen opplyste at den hadde en tjenesteledersamling den 9. november 2022 hvor rekruttering var hovedtema. Rapport 12/2022 var en sentral del av samlingen og revisjonskriteriene i undersøkelsen ble gjennomgått. Bydelen beskrev at følgende tema blant annet ble gjennomgått: ledige stillinger over seks måneder skal som hovedregel lyses ut, unngå unødige bruk av beordringer, habilitetshensyn i sakene (inkludert avledet habilitet), at sakene skal være tilstrekkelig opplyst herunder referanseinnhenting og at det skal kunne dokumenteres, kvalifikasjonsprinsippet og stillingsannonsens betydning, handlingsplaner knyttet til mangfold og likestilling og fagforeningenes medvirkning.

Bydelen oppga at den hadde innført et kurs for nye ledere i 2024 hvor leders oppgaver i rekrutteringsprosessen er en del av kurset. Kurset skulle ifølge bydelen gjennomføres jevnlig for å sikre at nye ledere får nødvendig opplæring. Bydelen opplyste også at den hadde etikk og habilitet på dagsorden på et utvidet ledermøte i februar 2023. Temaet var satt på dagsorden etter en varslingssak der det var avdekket kritikkverdige forhold knyttet til habilitet i en ansettelsessak.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Bydelen hadde iverksatt varslet tiltak.

### 3.2.4 Opplæring i tillitsvalgtes involvering i ansettelsessaker

#### Varslet tiltak

Tillitsvalgtes involvering i ansettelsessaker ble tatt opp i samarbeid med partene og i avtaleverket for ledere i juni 2022, og ville også være en del av opplæringen høsten 2022. Nye ledere ville etter tiltredelse få tilsvarende opplæring.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Bydelen beskrev at ledersamlingen i juni 2022 ikke hadde vært gjentatt i sin totale form, men at samarbeid med tillitsvalgte var et tema som gikk igjen på de senere tjenesteledersamlingene. Til disse ble alle hovedtillitsvalgte invitert. Bydelen opplyste at dette sist var tema på tjenesteledersamling i april 2024. Temaet tillitsvalgtes involvering var også inkludert i samlingen 9. november 2022 (se punkt 3.2.2).

### Kommunerevisjonens vurdering

Bydelen hadde iverksatt varslet tiltak.

#### 3.2.5 Oppfølging av bystyrets vedtak i møtet 14. desember 2022 (sak 373)

##### Bystyrets vedtak

- Rekrutteringsprosesser skal dokumenteres slik at det lar seg gjøre å etterprøve at ansettelsene har bygget på en saklig og forsvarlig prosess.
- Ledige stillinger skal kunngjøres offentlig med mindre det er gitt unntak i kommunens personalreglement eller det er annet rettslig grunnlag for å gjøre unntak fra utlysning.
- Det skal sikres at de som forbereder og treffer avgjørelser om ansettelser er habile.

##### Status på oppfølgingstidspunktet

Bydelens tiltak er i hovedsak redegjort for over. Bydelen oppga at 24 av de 27 lederansettelsene bydelen hadde foretatt i undersøkelsesperioden var utlyst. Tre personer hadde fått nye lederstillinger som følge av omorganisering, og disse stillingene var ikke utlyst. To av de tre gikk fra stillinger som fagansvarlig til enhetsleder, den siste til en lederstilling på samme nivå. I vår gjennomgang fant Kommunerevisjonen tre ytterligere lederansettelser som også var foretatt uten utlysning. I den første saken hadde en ansatt fått endret stilling pga. omorganisering, til en stilling på samme nivå. De to andre sakene gjaldt overtallige som hadde blitt innplassert i stillinger som enhetsledere. Dette var stillinger på et høyere nivå enn de opprinnelig hadde. Det forelå ellers dokumentasjon for prosess og utlysning for de fire stikkprøvene Kommunerevisjonen tok av lederansettelser i bydelen i undersøkelsesperioden.

Det ble ikke avdekket utfordringer knyttet til habilitet i bydelen i forvaltningsrevisjonen, men det ble påpekt at rutinene ikke hadde en tydelig henvisning til habilitetsregelverket. Bydelens innstillingsmal hadde nå en slik henvisning.

##### Kommunerevisjonens vurderinger

Bydelen hadde iverksatt tiltak for å følge opp føringene fra bystyrets vedtak. Kommunerevisjonen merker seg at det var noen tilfeller hvor lederstillinger ikke var utlyst med bakgrunn i omorganisering og innplassering etter overtallighet. Kommunerevisjonen har ikke særskilt vurdert manglende utlysning i disse tilfellene. En vurdering vil måtte bero på en konkret gjennomgang av sakene der ulike hensyn veies mot hverandre. Kommunerevisjonen stiller likevel spørsmål ved om det var anledning til å innplassere overtallige i en høyere stilling enn de opprinnelig hadde.

### 3.3 Bydel Stovner

#### 3.3.1 Kartlegging - Kunngjøring av enkelte lederstillinger og omfang av beordringer

Bydel Stovner oppga at de foretok 29 ansettelser av ledere i undersøkelsesperioden. Bydelen opplyste om at stillingene ble utlyst eksternt via rekrutteringsverktøyet Webcruiter.

Kommunerevisjonen ba om dokumentasjon (utlysning, innstilling og ansettelseskontrakt) på tre av ansettelsene. Bydelen dokumenterte med utlysning, innstilling og ansettelseskontrakt for to av ansettelsene, og utlysning og ansettelseskontrakt for den tredje ansettelsen. For denne ansettelsen manglet det dokumentasjon på innstilling. Bydelen opplyste at innstillingen ble dokumentert i rekrutteringsverktøyet, og at dette var bekreftet av tillitsvalgt, men at innstillingen fra rekrutteringsverktøyet ikke hadde blitt manuelt overført til personalmappen i henhold til bydelens rutiner.

I tillegg registrerte Kommunerevisjonen ytterligere fem stillingsendringer i undersøkelsesperioden gjennom søk i HR-systemet, som kunne innebære lederansettelser. To av de fem gjaldt ikke lederansettelser. Bydelen kunne dokumentere alle stillingene med stillingsutlysninger.

Bydel Stovner oppga at de hadde 16 beordringer i undersøkelsesperioden. 11 hadde varighet på et halvt år eller mer. 3 av beordringene var på mer enn ett år. Det var per 15. mai 2025 én pågående beordring blant beordringene som ble rapportert av bydelen for den aktuelle undersøkelsesperioden. Beordringen hadde vart over 18 måneder og ble gitt i påvente av ferdigstilling av prosess knyttet til omorganisering. Bydelen opplyste at beordringen var i slutfasen og at stillingen skal lysnes ut i løpet av kort tid. Bydelen hadde 26 beordringer i forvaltningsrevisjonens undersøkelsesperiode i 2022. Undersøkelsesperioden er noe lenger i oppfølgingsundersøkelsen.

### 3.3.2 Reduksjon av beordringer og dokumentasjon

#### Varslet tiltak

Bydelen hadde satt i gang et arbeid for å redusere antall beordringer, samt tydeligere dokumentasjon der det var behov for beordringer.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Bydel Stovner oppga at de har utviklet en ressurside for ledere, samt revidert tilhørende rutiner i kvalitetssystemet EQS. Rutinene skal gi en helhetlig oversikt over viktige oppgaver knyttet til lederrollen, inkludert rekrutteringsprosessen. Bydelen opplyser at temaet beordringer inngår i ressursiden for ledere, og at en ny rutine ble ferdigstilt våren 2025.

Kommunerevisjonen har hatt tilgang til ressursiden. Under overskriften beordringer er det beskrevet at beordringer ikke skal benyttes i større utstrekning enn nødvendig, og at alle ansettelse og beordringer skal dokumenteres og arkiveres i henhold til egen rutine.

Bydel Stovner opplyste at det har vært flere bytter av toppleder og to midlertidige bydelsdirektører i undersøkelsesperioden, frem til det ble ansatt ny bydelsdirektør i april 2024, og at deler av beordringene i perioden er knyttet til dette. Videre opplyste bydelen at den i etterkant av ansettelsen av ny bydelsdirektør hadde en etterfølgende omorganisering. Ifølge bydelen var status i april 2025 at lederstillinger var besatt og at alle skal ha tiltrådt innen utgangen av juni, samt at beordringer ble brukt i vesentlig mindre grad.

Omfanget av beordringer er omtalt i punkt 3.3.1.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Bydelen hadde iverksatt varslet tiltak. Kommunerevisjonen merker seg at antallet beordringer var gått ned siden forvaltningsrevisjonen i 2022. Samtidig hadde bydelen hatt enkelte beordringer av lengre varighet.

### 3.3.3 Dokumentasjon av ansettelsesprosesser og tydeliggjøring av vurderinger i innstillingene

#### Varslet tiltak

Bydelen hadde økt fokus på dokumentasjon i ansettelsesprosesser, gjennom både å sikre at dokumentasjonen ble arkivert og at vurderingene ble tydeliggjort i innstillingene.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Bydelen oppga at den hadde jobbet systematisk med en ressurside for ledere og medarbeidere de siste årene, samt igangsatt et større arbeid med gjennomgang, revidering og oppdatering av rutiner knyttet til rekruttering og ansettelser i kvalitetssystemet EQS. Ressurssiden inkluderte beskrivelser av rekrutterings- og ansettelsesprosesser. Bydelen oppga at den hadde gjennomgått, evaluert og oppdatert rutinene knyttet til rekruttering og ansettelser. Arbeidet skal ha hatt satt særlig søkelys på dokumentasjon. Bydelen opplyste at den var i dialog med Utviklings- og kompetanseetaten for å få på plass overføring av all dokumentasjon mellom de ulike systemene når rekrutteringen er ferdigstilt.

Det fremgikk av bydelens rutine for rekruttering og ansettelse at ledere skal arkivere dokumentasjon fortløpende og avslutte rekrutteringssaker i rekrutteringsverktøyet når kontrakt er signert. Det forelå videre en rutine i kvalitetssystemet for rekrutteringssaker, som skal sikre at nødvendig dokumentasjon ligger i rekrutteringssaken i sak- og arkivsystemet.

Bydelen opplyste at vurdering av likestilling og mangfold i ansettelsesprosessen er en del av prosessen som ligger i lederportalen, samt at det blir ivarettatt gjennom systemstøtte i rekrutteringsverktøyet. I rutinen for rekruttering og ansettelse er det beskrevet at det i innstillingen skal dokumenteres både vurdering av habilitet og dokumenteres og beskrives hvordan likestillings- og mangfoldsperspektivet er vurdert.

Ressurssiden inneholder en rutine for innstillinger. Det fremgår av rutinen at bydelen benyttet rekrutteringsverktøyet for utarbeidelse innstillinger i ansettelsessaker. Brukerveiledningen for innstillinger viser at vurdering av søkerne har et eget punkt i innstillingsskjema. Rutinen som omfatter innstilling i ansettelsessaker, henviste til personalhåndboken og personalreglementet i Oslo kommune. Mottatte innstillinger i Kommunerevisjonens stikkprøver i kartleggingen av utlyste stillinger viste at vurdering av likestilling og mangfoldsperspektivet og vurdering av habilitet er del av innstillingsskjema.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Bydelen hadde iverksatt varslet tiltak.

### 3.3.4 Oppfølging av bystyrets vedtak i møtet 14. desember 2022 (sak 373)

#### Føring fra bystyret

- Rekrutteringsprosesser skal dokumenteres slik at det lar seg gjøre å etterprøve at ansettelsene har bygget på en saklig og forsvarlig prosess.
- Ledige stillinger skal kunngjøres offentlig med mindre det er gitt unntak i kommunens personalreglement eller det er annet rettslig grunnlag for å gjøre unntak fra utlysning.
- Det skal sikres at de som forbereder og treffer avgjørelser om ansettelser er habile.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Bydel Stovners tiltak framgår i hovedsak over. Bydelen oppga at den hadde foretatt 29 ansettelser av ledere i undersøkelsesperioden. Alle var ifølge bydelen utlyst eksternt. Det forelå dokumentasjon (utlysning, innstilling og ansettelseskontrakt) for to av de tre stikkprøvene Kommunerevisjonen tok av lederansettelser i bydelen i undersøkelsesperioden. For den tredje ansettelsen manglet det dokumentasjon på innstilling, men utlysning og ansettelseskontrakt ble forelagt. Se punkt 3.3.4 for bydelens forklaring.

Forvaltningsrevisjonen i 2022 viste at bydelens rutiner for ansettelser ikke hadde tydelig henvisning til habilitetsregelverket. Bydelens rutine for rekruttering og ansettelse beskriver nå at det skal dokumenteres vurdering av habilitet i innstillingen. Rutinen har også henvisning til habilitetsregelverket.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Bydelen hadde iverksatt tiltak for å følge opp føringene fra bystyrets vedtak. Kommunerevisjonen merker seg at det manglet dokumentasjon på innstilling i den ene stikkprøven som ble tatt av lederansettelser i undersøkelsesperioden.

## 3.4 Oslobygg KF

### 3.4.1 Kartlegging knyttet til kunngjøring av enkelte lederstillinger og beordringer

I undersøkelsesperioden ble det ansatt 11 ledere i Oslobygg KF i henhold til en oversikt fra virksomheten. Oslobygg KF opplyste at alle stillingene har vært lyst ut gjennom rekrutteringsverktøyet og utlyst eksternt. Kommunerevisjonen ba om dokumentasjon i form av utlysning, innstilling og arbeidsavtale for tre ansettelser. Foretaket hadde dokumentasjon på utlysning, innstilling og arbeidsavtale for de tre ansettelsene. Uttrekk og undersøkelser av stillingsendringer ved søk i HR-systemet viste ingen ytterligere, mulige lederansettelser enn det Oslobygg selv oppga.

Oslobygg KF hadde 19 beordringer i undersøkelsesperioden. 14 hadde varighet på mer enn et halvt år, 10 hadde en varighet på mer enn ett år og 2 beordringer hadde varighet på to år eller mer. Oslobygg KF opplyste at flere av beordringene var i påvente av en avklaring av organisering i en av divisjonene (divisjon Utbygging). Sju beordringer var pågående per 15. mai

2025. Oslobygg KF hadde 6 beordringer i forvaltningsrevisjonens undersøkelsesperiode i 2022, men undersøkelsesperioden var da betraktelig kortere (ca. 180 dager).

### 3.4.2 Revidere prosedyre og innstillingsmal

#### Varslet tiltak

Foretaket ville revidere prosedyren og innstillingsmalen for å sikre at likestilling og mangfold i sin helhet ble omtalt og vurdert, samt at prosedyren inneholdt en henvisning til regelverket for habilitet.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Oslobygg oppga at første revisjon av rekrutteringsprosedyren var i mars 2023 hvor habilitetsvurdering ble tatt inn i prosedyren. Prosedyren ble igjen revidert mars 2024. Dette var en større revisjon av prosedyren som helhet, og mangfold- og likestillingsperspektiv ble beskrevet denne versjonen.

Habilitet var omtalt i rekrutteringsprosedyren under flere av prosedyrens punkter. Oslobygg KF oppga at habilitet i rekrutteringsprosedyren og -prosessen er gjennomgått i samarbeid med virksomhetens Compliance Officer. Ifølge rekrutteringsprosedyren skal Oslobygg KF ha en sjekkliste for habilitetsvurderinger i sitt styringssystem. Det ble ikke henvist spesifikt til regelverket for habilitet i prosedyren, men lov- og avtaleverk for ansettelser listes i prosedyren.

Oslobygg KF hadde utarbeidet en revidert innstillingsmal som inneholdt punkter om likestilling og mangfold. Malen ber om besvarelse på hvordan likestillings- og mangfoldsperspektivet er ivarettatt. I malen bes det også om besvarelse på om alle som har deltatt eller skal delta i ansettelsessaken er habile, eventuelt om noen har måttet fratre pga. inhabilitet. Det var henvisning til habilitetsregelverket i innstillingsmalen. Oslobygg KF fremla dokumentasjon på at habilitet blir tatt opp på annengangsintervjuer og i innkallingen til annengangsintervjuet. Oslobygg KF hadde innført og tatt i bruk et habilitetsregister hvor alle ansatte og innleide har tilgang til å registrere opplysninger.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Oslobygg KF hadde iverksatt varslet tiltak.

### 3.4.3 Sørge for at prosedyre og mal ble gjort kjent

#### Varslet tiltak

Foretaket ville sørge for at prosedyren og innstillingsmalen ble gjort bedre kjent for ledere og tillitsvalgte i virksomheten.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Oslobygg KF oppga at prosedyre for rekruttering og innstillingsmal var tilgjengelig i Oslobygg sitt styringssystem OSYS. Styringssystemet var godt kjent i virksomheten og benyttes av alle ansatte. Oslobygg opplyste at HR følger hele rekrutteringsprosessen og også er ansvarlig for selve rekrutteringsprosessen. Det skal sikre at gjeldende prosedyrer og maler blir benyttet.

Oslobygg KF oppga videre at HR-avdelingen hadde gjennomført en fagsamling for alle ledere med tema rekruttering i april 2024, hvor hele rekrutteringsprosessen ble gjennomgått. Samlingen var obligatorisk. Oslobygg hadde i tillegg gjennomført to rekrutteringskurs for nye ledere og andre ledere som ønsket å delta. I forkant av fagsamlingen ble det informert om at rutine for rekrutteringsprosessen i OSYS var oppdatert.

Oslobygg KF oppga at det de siste årene er gjennomført møter og rekrutteringskurs for tillitsvalgte for å bidra til en felles forståelse av rekruttering i Oslobygg KF og de tillitsvalgtes rolle i rekrutteringsprosessen. Samlinger med tillitsvalgte med temaet rekruttering hadde blitt avholdt i september 2023, november 2023 og april 2024. Tillitsvalgte som deltar i rekrutteringsprosesser, er ifølge foretaket en del av rekrutteringsgruppen, og deltar i møter/ intervjuer de har anledning til, samt i innstillingsmøtet.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Oslobygg KF hadde iverksatt varslet tiltak.

### 3.4.4 Oppfølging av bystyrets vedtak i møtet 14. desember 2022 (sak 373)

#### Føringer fra bystyret

- Det skal sikres at de som forbereder og treffer avgjørelser om ansettelser er habile.
- Rekrutteringsprosesser skal dokumenteres slik at det lar seg gjøre å etterprøve at ansettelsene har bygget på en saklig og forsvarlig prosess.
- Ledige stillinger skal kunngjøres offentlig med mindre det er gitt unntak i kommunens personalreglement eller det er annet rettslig grunnlag for å gjøre unntak fra utlysning.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Foretaket hadde på en av sine ledersamlinger i 2023 fått en introduksjon til habilitetsregelverket av Kommuneadvokaten. Foretaket hadde også ansatt en egen Compliance Officer. Compliance Officer er en ressursperson i habilitetsspørsmål, bl.a. i rekrutteringsprosesser. Denne personen hadde holdt innlegg om habilitet på ledersamlinger, i medbestemmelsesutvalget og i divisjons- og enhetsmøter. Det ble for øvrig ikke avdekket noen utfordringer knyttet til habilitet i Oslobygg KF i forvaltningsrevisjonen utover at rutiner ikke hadde tydelig henvisning til habilitetsregelverket. Det var nå henvisning til habilitetsregelverket i innstillingsmalen.

Oslobygg KF opplyste at de hadde fokus på kvalifikasjonsprinsippet i sine rekrutteringsprosesser og at kvalifikasjonsprinsippet omtales i rekrutteringsprosedyren. Dette skal sikre at alle ledige stillinger bli lyst ut offentlig (med mindre det er gitt unntak jf. Personalthåndboken). Det avholdes også, jf. rekrutteringsprosedyren, oppstartsmøte hvor stillingens kvalifikasjonskrav drøftes og vurderes før utlysning. Videre oppga Oslobygg at HR-avdelingen har utarbeidet en egen ressurside for ledere med et eget tema om rekruttering hvor kvalifikasjonsprinsippet og likhetsprinsippet omtales, og et eget område for mangfoldsledelse. Det var gjennomført samlinger for ledere hvor temaet har vært hvordan styrke rekruttering av leder og ansatte med minoritetsbakgrunn. Foretaket har og hatt en

samling om mangfoldsledelse og inkluderende rekruttering. Foretaket oppga at HR-avdelingen hadde et eget rekrutteringsteam med god rekrutteringserfaring og som er sertifiserte i testverktøy. I teamet er det også ansatte som har sertifisering som rekrutteringspersonell hos DNV.

Oslobygg KF opplyste at alle lederansettelsene de hadde foretatt i undersøkelsesperioden hadde stillingene vært lyst ut eksternt gjennom rekrutteringsverktøyet. Det forelå dokumentasjon (utlysning, innstilling og arbeidsavtale) på de tre stikkprøvene. Kommunerevisjonen tok av lederansettelser Oslobygg KF oppga å ha foretatt i undersøkelsesperioden.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Oslobygg KF hadde iverksatt tiltak for å følge føringene fra bystyrets vedtak.

### 3.5 Plan- og bygningsetaten

#### 3.5.1 Undersøkelse - Kunngjøring av enkelte lederstillinger og omfang av beordringer

Plan- og bygningsetaten oppga at de foretok 16 ansettelser av ledere i undersøkelsesperioden juli 2022 – desember 2024 og at 13 av stillingene var blitt utlyst. Stillingene var ifølge etaten utlyst eksternt. To vikariater var beordringer, og de var dermed ikke blitt utlyst. En avdelingsdirektørstilling ble tilsatt uten utlysning på grunn av organisasjonsutvikling. Vedkommende var fra før avdelingsdirektør i etaten.

Kommunerevisjonen tok stikkprøver av fem ansettelser og ba om dokumentasjon i form av utlysning, innstilling og arbeidskontrakt. Kommunerevisjonen mottok dokumentasjon på utlysning, innstilling og arbeidskontrakt for tre av disse ansettelsene. I de to andre tilfellene var stillingene ikke utlyst. Etaten oppga at det i det ene tilfellet gjaldt en overtallighetssituasjon. En enhetsleder som var overtallig ble tilvist en ledig stilling med samme ansvarsområde, men som seksjonsleder. Enhetsledernivået hadde opphørt i den aktuelle seksjonen. Etaten oppga at denne løsningen ble vurdert som hensiktsmessig for å ivareta arbeidsgivers omstillingsansvar, og bidro til kontinuitet og god ressursutnyttelse i den videre organiseringen. Den nye stillingen var ifølge etaten på samme nivå som vedkommende sin opprinnelige stilling.

I det andre tilfellet oppga etaten at en medarbeider formelt hadde blitt tilvist den aktuelle stillingen som seksjonsleder etter å ha vært midlertidig beordret i funksjonen i over tre år. Medarbeiderens opprinnelige stilling var enhetsleder. Tilvisningen ble ifølge etaten gjort som en del av den pågående organisasjonsutviklingsprosessen, hvor formålet var å styrke strukturer, sikre tydeligere ansvarsfordeling og fremme effektiv ressursutnyttelse. Etaten opplyste at tilvisningen ble gjort i samråd med jurist i Byrådsavdeling for finans. Tilvisningen ble vurdert som nødvendighet for å ivareta medarbeiderens rettigheter og arbeidsforhold, og tillitsvalgte ble informert om prosessen og løsningen i Medbestemmelsesutvalget. Etter det

Kommunerevisjonens kan se innebar ansettelsen som seksjonsleder en økning på åtte lønnstrinn. Etaten oppga at det i den opprinnelige beordringen lå et opprykk på 6 lønnstrinn, at stillingen det ble beordret inn i var en avdelingsdirektørstilling og at økningen var normal sett ut fra omstendighetene. Videre opplyste etaten at det i beordringsperioden ble det gjort en økning på 2 lønnstrinn i stillingen. Stillingen ble endret til seksjonslederstilling etter omorganiseringen.

Søk etter stillingsendringer i HR-systemet viste ingen ytterligere, mulige lederansettelser.

Plan- og bygningsetaten hadde 43 beordringer i undersøkelsesperioden. Dette var om lag på samme nivå som i forvaltningsrevisjonens undersøkelsesperiode, hvor antallet var 40. Undersøkelsesperioden var noe lenger i oppfølgingsundersøkelsen. Etaten opplyste videre at 12 av beordringene var grunnet omorganisering, 10 beordringer var i påventete av rekruttering, 10 beordringer var som følge av andre beordringer. 8 beordringer var grunnet permisjon eller sykdom og 2 beordringer var prosjekt-beordringer. 25 av beordringene hadde varighet på mer enn et halvt år. 15 beordringer hadde en varighet på mer enn et år og 6 beordringer var på to år eller mer. Per 15. mai 2025 var fem beordringer fortsatt pågående.

### 3.5.2 Dokumentasjon av vurdering av likestilling og mangfold

#### Varslet tiltak

Etaten skulle umiddelbart innføre retningslinjer som tilsa at det skulle dokumenteres at likestilling og mangfold var vurdert i alle innstillinger.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Etaten opplyste at den innførte endringer i obligatorisk vurdering av mangfold og likestilling før avslutningen av forvaltningsrevisjonen i 2022. I gjeldende innstillingsmal er det beskrevet at det må komme frem av innstillingen at Oslo kommunes regler om likestilling ved ansettelser er vurdert. Innstillingen inneholder videre en tabell som skal gi oversikt over søkermassen, fordelt på menn, kvinner, interne, minoritetsbakgrunn, nedsatt funksjonsevne, 55 år og eldre og fortrinnsrett.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Plan- og bygningsetaten hadde iverksatt varslet tiltak.

### 3.5.3 Omfang av beordringer

#### Varslet tiltak

Etaten var bevisst på situasjonen med mange beordringer, som skyldtes organisatoriske endringer som hadde strukket ut i tid blant annet som følge av korona. Etaten hadde en klar intensjon om faste ansettelser, men kunne på tidspunkt for revisjonen ikke si noe om tidsperspektivet.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Etaten oppga at den bevisst jobbet med å avslutte beordringer, og mente den har et godt grep om det nå. Etaten opplyste at den gjennom 2023 og frem til mars 2024 hadde vært igjennom en større reorganisering. I den forbindelse hadde det vært nødvendig å beordre inn i stillinger som skulle besettes. Etaten beskrev at den ikke var helt i mål, men forventet at det vil bli avklart snart. Omfanget av beordringer er omtalt i punkt 3.5.1.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Plan- og bygningsetaten hadde iverksatt varslet tiltak. Kommunerevisjonen merker seg imidlertid at det i undersøkelsesperioden har vært mange beordringer, og med lang varighet.

### 3.5.4 Oppfølging av bystyrets vedtak i møtet 14. desember 2022 (sak 373)

#### Føringer fra bystyret

- Rekrutteringsprosesser skal dokumenteres slik at det lar seg gjøre å etterprøve at ansettelsene har bygget på en saklig og forsvarlig prosess.
- Ledige stillinger skal kunngjøres offentlig med mindre det er gitt unntak i kommunens personalreglement eller det er annet rettslig grunnlag for å gjøre unntak fra utlysning.

#### Status på oppfølgingstidspunktet

Etatens tiltak framgår i hovedsak over. Det var foretatt offentlig utlysning ved 13 av 16 lederansettelser i undersøkelsesperioden. To av disse var vikariater som hhv. enhetsleder og seksjonsleder var beordringer, og var ikke blitt utlyst. Vikariatene/beordringene er avsluttet. En avdelingsdirektør ble tilsatt som avdelingsdirektør uten utlysning på grunn av organisasjonsutvikling.

I stikkprøvene Kommunerevisjonen tok forelå utlysning, innstilling og arbeidskontrakt for tre av fem lederansettelser. Det var ikke foretatt utlysning i to tilfeller, en tilvisingssak og en overtallighetssituasjon. Se 3.5.1 for nærmere beskrivelser.

#### Kommunerevisjonens vurdering

Plan- og bygningsetaten hadde iverksatt tiltak for å følge opp føringene fra bystyrets vedtak. Kommunerevisjonen merker seg at det var foretatt flere lederansettelser uten kunngjøring, blant annet med bakgrunn i organisasjonsutvikling, overtallighet og omstilling og tilvisning etter perioder med beordring inn i aktuell stilling. Kommunerevisjonen har ikke særskilt vurdert manglende utlysning i disse tilfellene. En vurdering vil måtte bero på en konkret gjennomgang av sakene der ulike hensyn veies mot hverandre. Kommunerevisjonen stiller likevel spørsmål ved om det var anledning til å tilvise en medarbeider inn i en lederstilling som var på et høyere nivå enn vedkommende sin opprinnelige stilling, etter å ha vært midlertidig beordret i funksjonen i over tre år.

## 4 Konklusjon og sammendrag av kartleggingen

### 4.1.1 Konklusjon

Kommunerevisjonens oppfølgingsundersøkelse viste at byråden for byutvikling hadde iverksatt varslet tiltak. Byråden for helse hadde iverksatt varslede tiltak. Det ene tiltaket ble iverksatt litt annerledes enn varslet. Byråden for kultur og næring hadde iverksatt ett varslet tiltak, men ikke iverksatt varslet tiltak om å informere øvrige virksomheter i sektoren om rapporten. Byråden for utdanning hadde delvis iverksatt det varslede tiltaket.

Bydel Gamle Oslo, Bydel Nordre Aker, Bydel Stovner, Oslobygg KF og Plan- og bygningsetaten hadde iverksatt varslede tiltak og fulgt opp føringer fra bystyrets vedtak. I Bydel Gamle Oslo, Bydel Nordre Aker og Plan- og bygningsetaten var det av ulike årsaker foretatt enkelte lederansettelser uten utlysning. Kommunerevisjonen har ikke vurdert manglende utlysning i disse tilfellene da det krever en konkret vurdering av hvert enkelt tilfelle opp mot ulike hensyn. Det kan være anledning til ansettelser uten utlysning, men terskelen er høy særlig ved ansettelse av ledere. Kommunerevisjonen stiller spørsmål ved om Bydel Nordre Aker og Plan- og bygningsetaten hadde anledning til å innplassere overtallige i eller tilvise ansatte til en høyere stilling enn de opprinnelig hadde.

Kommunerevisjonen merker seg videre at Bydel Gamle Oslo fortsatt hadde hatt flere beordringer av lang varighet og at Plan- og bygningsetaten hadde hatt mange beordringer til tross for tiltak på området.

Byrådet hadde lagt fram en sak for bystyret om hvordan Oslo kommune kunne få ned antall midlertidige ansettelser.

### 4.1.2 Sammendrag av kartleggingen

Resultatene fra kartleggingen av kunngjøring av enkelte lederstillinger viste at lederstillinger i all hovedsak ble kunngjort, men at det var tilfeller hvor dette ikke ble gjort, f.eks. ved overtallighet, omorganisering og etter beordringsperioder.

Undersøkelsen viste at beordringer ble benyttet i litt ulikt omfang, men for to av virksomhetene var det flere beordringer i undersøkelsesperioden til oppfølgingsundersøkelsen enn i forvaltningsrevisjonen. Det var mange tilfeller av beordringer med varighet på mer enn ett år og enkelte med varighet på over to år. Behovet for beordringer ble særlig begrunnet med omorganiseringer og organisatoriske endringer.

## Referanser

### **Referanser fra Oslo kommune**

Referanser fra Oslo kommune Hovedavtalen og andre tariffavtaler inngått mellom Oslo kommune og arbeidstakerorganisasjonene 2002 (Dokument nr. 24)

Oslo kommune, Kommunerevisjonen: Rapport 14/2019 *Ansettelser i kommunen*

Oslo kommune, Kommunerevisjonen: Rapport 12/2022 *Ansettelser av ledere*

Personalhåndbok for Oslo kommune 2025

Personalreglement for Oslo kommune, vedtatt av byrådet 27. mars 2008

### **Eksterne referanser**

Sivilombudet 2017 Sak 2016/2418 Tilsetting i kommunale lederstillinger uten utlysning

<https://www.sivilombudet.no/uttalelser/tilsetting-i-kommunale-lederstillinger-uten-utlysning/>

Sivilombudet 2021 Ansettelser fra A til Å, tilgjengelig på

<https://www.sivilombudet.no/ansettelser-fra-a-til-a/>

## Siste publikasjoner fra Kommunerevisjonen i Oslo

### Kommunerevisjonens rapporter i 2025

Rapport 1/2025 Kjøp og oppfølging av hjelpetiltak på barnevernsområdet  
Rapport 2/2025 Vedlikehold av skoler  
Rapport 3/2025 Regnskapsrevisjonen 2024 – Med vekt på økonomisk internkontroll  
Rapport 4/2025 Internkontroll i Kulturetaten  
Rapport 5/2025 Klimabudsjettet og styringsinformasjon  
Rapport 6/2025 Eierskapskontroll: Styre- og ledergodtgjørelser i kommunens aksjeselskaper  
Rapport 7/2025 Utvidet oppfølging etter rapport 16-2023 Kvalitet i helsehus  
Rapport 8/2025 Forebygging av kriminalitet blant ungdom i Osloskolen  
Rapport 9/2025 Klima- og miljøkrav til transport – Vare og tjenesteanskaffelser  
Rapport 10/2025 Helse, miljø og sikkerhet i Renovasjons- og gjenvinningsetaten  
Rapport 11/2025 Tilpasset opplæring i Osloskolen

### Kommunerevisjonens rapporter 2024

Rapport 1/2024 Vedlikehold og fornyelse av vann- og avløpsnett  
Rapport 2/2024 Eierskapskontroll av Oslobolig AS  
Rapport 3/2024 Grønne anskaffelser – klima- og miljøkrav  
Rapport 4/2024 Regnskapsrevisjonen 2023 – Oppsummering av utvalgte undersøkelser  
Rapport 5/2024 Økonomisk stønad til store barnefamilier  
Rapport 6/2024 Spesialpedagogisk hjelp til barn under opplæringspliktig alder Bydel Grorud og Bydel Ullern  
Rapport 7/2024 Overordnet styring og koordinering av overvannshåndtering  
Rapport 8/2024 Næringsetatens kontroll av skjenkesteder  
Rapport 9/2024 Kontraktsoppfølging helse og omsorg  
Rapport 10/2024 Grønn material- og energibruk i nybygg  
Rapport 11/2024 Teknisk informasjonssikkerhet i Elvia AS  
Rapport 12/2024 Ytringskultur i Oslo kommune  
Rapport 13/2024 Byråders habilitet  
Rapport 14/2024 Kontraktsoppfølging i Fornebubanen  
Rapport 15/2024 Eierskapskontroll av Nasjonalt kommunesamarbeid for 110-sentralene IKS  
Rapport 16/2024 Arbeidsintegrering av flyktninger  
Rapport 17/2024 Kjøp og spredning av kommunale boliger



Oslo

Oslo Kommune  
Kommunerevisjonen  
Fredrik Selmers vei 3  
0663 Oslo

Tel. +21 80 21 80

Rapport 12/2025

Du finner mer informasjon  
om Kommunerevisjonen  
og våre rapporter på:

[www.krv.oslo.kommune.no](http://www.krv.oslo.kommune.no)