



SENTER FOR INTEGRITET  
I FORSVARSSEKTOREN  
KONGENS GATE 4,  
0153 OSLO

SIFS 2/2018

Oslo, 31. januar 2018

## SENTERETS ÅRSPLAN FOR 2018

### Innledning

Senter for integritet i forsvarssektoren (SIFS) er den norske forsvarssektorens kompetansesenter innen godt styresett, integritetsbygging og anti-korrupsjonsarbeid. Senteret gir råd og bidrar med konkrete forslag på disse saksfelt i forsvarssektorene i Norge og i samarbeidsland. Denne planen beskriver hva senteret planlegger å gjøre i 2018 innenfor sine ansvarsområder.

### Organisering og bemanning

SIFS er organisert som et faglig uavhengig senter under Forsvarsdepartementet. FDs avdeling for økonomi og styring ivaretar den administrative styringen gjennom styringsdialogen og etter anbefalinger fra Råd for integritet i forsvarssektoren.

Senterets faste personelloppsetning består av direktør og to senior stabsoffiserer på oberst/kommandørnivå, hvorav en er senterets nestleder. Senteret har dermed ved inngangen til 2018 tre faste hjemler. Senteret har dessuten en hospitant fra Nasjonal sikkerhetsmyndighet til 30. juni 2018. To personer er engasjert på pensjonistvilkår for å ivareta hhv redaktørrollen for senterets publikasjoner og for å være fagansvarlig for integritetsbygging i operasjoner.

For å gjennomføre prosjektene i Sørøst-Europa og Ukraina har SIFS engasjert internasjonale og lokale eksperter. Utgiftene til disse ekspertene dekkes i det alt vesentligste gjennom prosjektfinansiering. Dessuten er senteret forutsatt å skulle kunne trekke på kompetanse i FD eller andre deler av forsvarssektoren. Dette har imidlertid skjedd i mindre grad så langt, men representerer et potensiale for tilgang på relevant ekspertise som senteret ikke disponerer selv.

## Oversikt over SIFS roller innenfor integritetsbygging (BI)

	Sivilt kompetansedomene	Militært kompetansedomene
Nasjonalt	Forsvarssektoren FMA og andre etater Leverandører og leverandørorganisasjoner	Militær anvendelse av BI i områder med spesielle sikkerhetsutfordringer
Internasjonalt	Bilateralt: Bosnia Hercegovina Montenegro Kosovo Ukraina Multilateralt: NATO	Multilateralt: NATO fagansvarlig (Department Head)

### Budsjett 2018

Senteret har følgende budsjetttildelinger:

<b>Fra forsvarsbudsjettet:</b>	
Tildeling kap. 1700	5 400 000
<b>Fra UD:</b>	
Sørøst-Europa-prosjektet <sup>1</sup> til 1. april	1 600 000
Nytt Sørøst-Europaprojekt, fra 1. april <sup>1)</sup>	4 125 000
Ukraina-prosjektet <sup>2</sup>	3 400 000
<b>Totalt</b>	<b>14 525 000</b>

### Department Head i NATO

SIFS er fagansvarlig (Department Head – DH) for oppfølgingen av NATOs *Education and Training Plan* innenfor NATOs Building Integrity (BI) program. Dette innebærer flere

<sup>1</sup> Baserer seg på søknad men, ikke formalisert i belastningsfullmakt fra UD

<sup>2</sup> Baserer seg på tidligere tilsagn fra UD, ikke formalisert i belastning fullmakt.

forpliktelser og tett samarbeid med NATOs BI-team i NATO-hovedkvarteret i Brussel, ved *Political Affairs and Security Policy Division (PASP)*, samt koordinering med alliansens militære kommandostruktur, *Allied Command Operations (ACO)* og *Allied Command Transformation (ACT)*.

Som DH vil SIFS i 2018 fortsette koordineringsarbeidet for å finne frem til løsninger som imøtekommer NATOs krav til utdanning og trening for personell tilknyttet NATOs kommando- og styrkestruktur. SIFS har blant annet ansvar for å kvalitetssikre og sertifisere kurs slik at de samsvarer med kravene i NATOs BI trenings- og utdanningsplan. Rollen som DH krever tett samarbeid med andre utdanningsaktører, som eksempelvis NATO School Oberammergau (NSO), UK Defence Academy (UK DA), Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces (DCAF) og Transparency Internationals forsvars- og sikkerhetsprogram i London (TI DSP).

Et annet viktig ansvarsområde er å arrangere NATOs årlige BI disiplin konferanse. Formålet med konferansen er å diskutere sammenhengen mellom de treningsbehov som er spesifisert i NATOs trenings- og utdanningsplan, og eksisterende kurs- og treningstilbud. Siktemålet er her bl.a. å vurdere om NATOs definerte krav innenfor BI er godt nok dekket, samt å avklare hvordan identifiserte mangler kan fylles. SIFS planlegger en noe utvidet disiplin konferanse i 2018, med et bredere faglig innhold, der også ulike partnerland vil bli invitert til å delta på relevante deler av konferansen.

I tillegg til å følge opp tiltakene det er enighet om etter disiplin konferansen, fortsetter SIFS i 2018 sin sentrale rolle med å integrere eventuelle nye krav og behov som følger av iverksettelsen av NATOs politikk på BI-området i NATOs trenings- og utdanningsplan. SIFS, sammen med FD og NORDEL, vil fortsette sin koordinerte pådriverrolle for BI i NATO.

## Integritetsbygging i Sørøst-Europa og Ukraina

### *Innledning*

SIFS vil i 2018 avslutte sitt treårige prosjekt Building Integrity på Vest-Balkan, nærmere bestemt i Bosnia-Hercegovina, Montenegro og Kosovo. Prosjektene i Sørøst-Europa er basert på behovsanalysene som ble gjennomført i perioden 2012-2014. De ni landrapportene og resultatene for hvert enkelt land er tilgjengelige på SIFS' hjemmesider ([cids.no](http://cids.no)). SIFS forvalter prosjektene på vegne av FD som er blitt gitt tilsagn om NOK 18 millioner av Utenriksdepartementet (UD) for perioden 2015-2017. Det er søkt UD om en forlengelse til 1. april 2018 for å avslutte aktiviteter satt i gang i 2017. UD har også mottatt en søknad fra FD om et nytt oppfølgerprosjekt med oppstart 1. april 2018. Det er dermed lagt til rette for en sømløs videreføring av aktivitetene i Sørøst-Europa slik at kontrakter ikke må sies opp i påvente av UD's godkjenning av et nytt prosjekt. I skrivende stund er det ikke mottatt noen belastningsfullmakt fra UD for de fire første månedene. Dette innebærer formelt sett at FD tar risikoen ved å videreføre prosjektet i påvente av UD's godkjenning. Dette ansees imidlertid som en minimal risiko da UD forventes å godkjenne både forlengelsen og

oppfølgerprosjektet. Det legges til grunn for beskrivelsen i denne planen av aktivitetene på Vest-Balkan at UD godkjenner så vel forlengelsen som oppfølgerprosjektet.

I tillegg har SIFS et omfattende BI-prosjekt i Ukraina som går ut på å styrke personalforvaltningen i deres forsvarsdepartement. Dette prosjektet er fra UD's side blitt gitt tilsagn om NOK 2,5 millioner i gjennomsnitt årlig for perioden 2015-2018. Det er imidlertid ikke gitt noe belastningsfullmakt per dags dato. Under følger en beskrivelse av prosjektene og de aktiviteter som planlegges gjennomført i de ulike prosjektene i 2018:

### *Sørøst-Europa*

BI-prosjektet i Montenegro, «Strengthening the integrity framework in the public administration with emphasis on the security and defence areas», omhandler rettslige og institusjonelle tiltak for å styrke arbeidet mot korrupsjon i forsvarsdepartementet og innenriksdepartementet. I 2018 vil prosjektet bli avsluttet med bl.a. ferdigstillelse av forslag til regelverk for sikkerhetsgraderte anskaffelser i forsvars- og sikkerhetssektoren. Det vil også bli gjennomført en analyse og bli utarbeidet forslag til reformer i personalforvaltningen i det montenegrinske politiet.

Prosjektet «Support to the Procurement System in the Ministry of Defence of Bosnia & Herzegovina» har som mål å styrke anskaffelsessystemet i forsvarsdepartementet. Hovedaktiviteten i 2018 vil være opplæring i nytt regelverk som SIFS bidro til utarbeidelsen av i 2017.

Prosjektet Support to the System of Human Resources Management (HRM) in the Ministry of Kosovo Security Force (MKSF) har som hovedformål å styrke anvendelsen av kvalifikasjonsprinsippet, noe som er fastslått som et grunnleggende prinsipp i Kosovos tjenestemannslov. Det andre prosjektet i Kosovo omhandler institusjonelle tiltak for å styrke arbeidet mot korrupsjon i MKSF. I 2018 vil prosjektets hovedoppgave være å gi bistand til å gjennomføre tiltak for oppfølging av den vedtatte integritetsplanen i Ministry of Kosovo Security Forces. Et hovedtiltak for begge Kosovo-prosjektene vil i 2018 være arbeid for å utvikle metodikk og retningslinjer for å kartlegge korrupsjonsrisiko i stillinger i MKSF.

I tillegg til tiltakene ovenfor har SIFS, i samarbeid med «Regional School for Public Administration» (ReSPA) i Danilovgrad, Montenegro, satt i gang arbeid med en lærebok og et opplæringsprogram for statsansatte i land på Vest-Balkan. Manuskriptet til læreboken ventes endelig ferdigstilt i mars 2018 og dekker tema som personellforvaltning (HRM), interessekonflikt (habilitet), intern finanskontroll, offentlige anskaffelser, åpenhet og informasjonsfrihet, administrative prosedyrer, samt hvordan håndtere ulovlige eller uetiske ordrer og instruksjoner. Boken vil foreligge på fire språk: albansk, makedonsk, serbokroatisk og engelsk. ReSPA vil i løpet av året gi opplæring til instruktører som skal forestå kompetanseutvikling i lærebokens temaer i alle land som deltar i ReSPA-samarbeidet, Albania, Bosnia-Herzegovina, Makedonia, Montenegro og Serbia.

SIFS utarbeidet i 2017 forslag til et nytt regionalt prosjekt for de tre land på Vest-Balkan som inngår i prosjektet som vil bli avsluttet i 2018. Det nye prosjektforslaget har også en tidsramme på tre år og omfatter, i likhet med det forrige, forsvars- og sikkerhetssektoren i bred forstand. Forslaget har tre hovedområder:

- Offentlige anskaffelser, avhendelse av eiendom
- Organisasjon, ledelse og personalforvaltning
- Andre tiltak med særlig sikte på å fremme integritet og redusere korrupsjonsrisiko

Prosjektforslaget er basert på erfaringer fra treårsperioden som avsluttes i 2018, samt på anbefalinger i evalueringen av prosjektet som ble gjennomført etter initiativ av UD i 2017.

Muligheter for samarbeid med andre land i Sørøst-Europa – utover de tre som er nevnt ovenfor - vil bli vurdert i lys av eventuelle forespørsler. Ni land inngikk i behovsanalysene som ble ferdigstilt i 2014, og flere land indikerte da interesse for støtte fra SIFS for å rette opp dokumenterte svakheter eller mangler innenfor integritet/risiko for korrupsjon. Slikt samarbeid kan eventuelt startes dersom det foreligger kompetansemessige «stordriftsfordeler» i forhold til prosjektene i BiH, Kosovo og Montenegro og det er uttrykt en sterk politisk vilje i de aktuelle landene til gjennomføre slike prosjekter. Land som det kan være aktuelt å starte opp samarbeid med er først og fremst Albania og Makedonia.

### *Ukraina*

SIFS vil i 2018 videreføre innsatsen i det ukrainske FD for å styrke profesjonalitet og integritet i personellforvaltningen i departementet, med reduksjon av risiko for korrupsjon som overordnet siktemål. Prosjektet ble påbegynt i 2015 og har en tidshorisont på fire år der 2018 representerer det siste året. Fremdriften i 2018 vil bli basert på tre hovedkomponenter:

I hovedsak dreier innsatsen i 2018 seg om å implementere tiltak som vil bidra til etablering av et profesjonsbasert embetsverk i tråd med den nylig parlamentsgodkjente sivile tjenestemannsloven. Heri ligger innføring av internasjonale standarder for godt styresett, styrking av den rettslige status for det ukrainske FDs sivile personell, tydeliggjøring av skillelinjene mellom faglig administrasjon og den politiske ledelse, bedring av systemet som regulerer rekruttering, karriere- og fratreden, bedring av systemet for tjenestemenn/kvinner når det gjelder rettigheter og andre forhold som sikrer faglig integritet og uavhengighet, herunder tiltak som fremmer åpenhet, tiltak som reduserer interessekonflikt (habilitetsproblemer) i departementet og andre forsvarsinstitusjoner, samt rådgivning knyttet til praktiseringen av varslingsregimet.

Prosjektets forstudie (2015-2016) avdekket et stort behov for assistanse til etablering av et moderne HRM-system. Arbeidet med tilhørende verktøy og rådgivning på dette feltet vil bli intensivert i 2018. En annen stor komponent dreier seg om å redusere korrupsjonsrisiko ved

å assistere Ukraina med implementering av relevante modeller og rammeverk for innføring av gode forvaltningssystemer.

SIFS vil i 2018 følge opp avtalen som ble inngått med Ukrainas nasjonale anti-korrupsjonsbyrå i september 2016, samt bidra aktivt gjennom sitt medlemskap i det ukrainske FDs rådgivningskomité for anti-korrupsjonsarbeidet. Begge disse forpliktelsene gjennomføres i tråd med de overordnede prosjektmålsettingene. SIFS vil også fortsette samarbeidet med det ukrainske statlige personaldirektoratet.

I løpet av 2018 vil SIFS kartlegge områder og behov for fortsatt støtte som kan danne grunnlag for en eventuell videreføring av aktiviteter også etter 2018. Dette vil i så fall skje etter anmodning fra ukrainske myndigheter og etter godkjenning av nytt prosjekt i UD.

### *Mulige fremtidige bilaterale prosjekter*

Ved siden av sikkerhetspolitiske hensyn må også bredere samfunnsnyttige mål være styrende for SIFS' prioriteringer. Hensynet til norsk forsvars- og sikkerhetsindustri kan derfor være av betydning for hvor SIFS bruker sine ressurser. Denne industrien er involvert i store deler av verden – også i land hvor risikoen for korrupsjon er stor. SIFS ser det som viktig å kunne bidra med kompetanse som reduserer faren for at bedriftene blir utsatt for korrupsjon i andre land. En slik involvering vil ikke bare kunne bidra til en generell styrking av andre lands anti-korrupsjonsarbeid, det vil også være til stor fordel for norsk næringsliv som opererer i disse landene.

En slik eventuell utvidelse av senterets arbeid vil selvsagt kreve ekstra ressurser, innbefattet en styrket finansiering, og må eventuelt ses i en bredere SSR-sammenheng. Hvis det ikke kan stilles økte ressurser til disposisjon vil en slik utvidelse bli lavt prioritert.

### *Oppsummering*

Integritetsprosjektene i Sørøst-Europa og i Ukraina vil primært få effekt på lang sikt, selv om tiltakene bidrar til fokus på anti-korrupsjonsarbeidet også i et mer kortsiktig perspektiv. Effekten av tiltak for å bedre styresettet og fremme integritet og profesjonalitet, kan likevel ikke måles på kort sikt, men vil ta et tiår eller mer før man ser virkningen av dem. Slik effekt er for eksempel et redusert omfang av korrupsjon. De enkelte landene der SIFS er direkte engasjert har ulik grad av modenhet i sin forvaltning. Det er mulig å spore bedring hvis man for eksempel går tilbake til 1990-tallet for de landene hvor dette kan være relevant, men skulle man måle på årlig basis, vil det være svært vanskelig å se noen signifikant utvikling fra ett år til det neste. SIFS opplever at den støttes som gis til disse landene blir meget godt mottatt.

### **SIFS kurs og konferanser**

SIFS har utviklet to kurs som tilbys gjennom NATOs kurskatalog for Building Integrity. Kurset *BI Institutional Enhancement Course: Integrity Action Plan* tar for seg hvordan man kan utvikle og implementere en handlingsplan for integritet i forsvarssektoren. Dette kurset er

basert på håndboken som ble utgitt av SIFS i samarbeid med Transparency International UK's Defence and Security Programme i 2014. Gjennom fem dager med forelesninger, gruppearbeid og presentasjoner får deltakerne innsikt i hva en handlingsplan består av, hvordan den kan utarbeides, og ikke minst hvordan den må følges opp i praksis.

Det andre kurset retter seg mot en viktig komponent innenfor integritetsbygging, nemlig Human Resources Management (HRM). *BI Institutional Enhancement Course: Human Resources Management* er et fire-dagers kurs som gir en bred introduksjon av de prinsipper og internasjonale konvensjoner som gjør seg gjeldene innenfor HRM i offentlig sektor generelt, og i forsvarssektoren spesielt. Kurset har også blitt holdt i det ukrainske forsvarsdepartementet i forbindelse med SIFS' HRM-prosjekt der.

SIFS planlegger å arrangere minst ett av kursene i 2018, i samarbeid med forvaltningsskolen DRESMARA i Romania. Skolen har moderne kurslokaler og fasiliteter. Det er svært ressurskrevende for SIFS å arrangere slike kurs alene, både med tanke på administrativ og praktisk planlegging, men også leveranse av kursinnhold, faglig oppfølging og undervisning. SIFS erfarte i 2017 at vi med relativt beskjedne midler har kunnet eksportere egenutviklede kurs til en institusjon som DRESMARA, som har større kapasitet til en bærekraftig kursgjennomføring på sikt.

SIFS bidrar også med instruktørstøtte på en rekke kurs og konferanser både i Sørøst-Europa og Ukraina, men også nasjonalt og i NATO-sammenheng. SIFS vil prioritere samarbeidsland og vil være restriktiv mht deltakelse i land som ikke er NATO-land eller som ikke har partnertilknytning til alliansen. Dette vil fortsette i 2018.

I Norge planlegger SIFS å gjennomføre et seminar om åpenhet i forsvarssektoren våren 2018, i samarbeid med Forsvarsdepartementet og Institutt for forsvarsstudier.

## Kommunikasjon

En sentral del av SIFS' virksomhet er å samle og formidle kunnskap om integritetsbygging og godt styresett i forsvarssektoren. Som nevnt ovenfor planlegger SIFS, i nært samarbeid med lokale eksperter på Vest-Balkan, å gi ut en lærebok om integritetsbygging i offentlig sektor. SIFS har gitt faglige innspill til dette arbeidet, mens selve utgivelsen av boken vil skje lokalt. I tillegg planlegger senteret å gi ut flere publikasjoner i serien *Guides to Good Governance* (GGG) i 2018:

- *Reducing corruption risks in procurement and asset disposal*
- *Reducing corruption risks in budgeting and budget execution*

Senteret vil også fortsette å oppdatere de engelske og norske nettsidene med relevante publikasjoner og informasjon om vårt arbeid, kurs og konferanser. Ettersom nettsidene fortsatt har flest engelskspråklige brukere, vil vi også i 2018 legge størst vekt på å holde de engelske nettsidene oppdatert. SIFS har også en egen Facebook- og LinkedIn-side som er

koblet sammen med hjemmesidene. Det er også etablert Facebook sider på lokale språk i de fire landene SIFS er aktiv.

## Samarbeid med andre internasjonale organisasjoner

SIFS vil fortsette samarbeidet med andre internasjonale organisasjoner for å kunne dra nytte av disse organisasjonenes kompetanse i tiltak som gjennomføres. Slikt samarbeid kan også medføre at SIFS bidrar inn i de andre organisasjonenes prosjekter. Samarbeid med andre organisasjoner som opererer på tilsvarende saksfelt som SIFS – og til del i samme områder som for eksempel Ukraina – er viktig for å koordinere virksomheten og for å unngå duplisering. Dette samarbeidet forhindrer også uheldig konkurranse og bidrar til synergi.

SIFS fortsetter samarbeidet med den sveitsiske SSR-stiftelsen DCAF for å formalisere samarbeidet mellom de to organisasjonene. Samarbeidet med UK Defence Academy vil bli videreført. Transparency International vil fortsatt være en viktig samarbeidspartner. Ikke minst vil dette gjelde i 2018 der en ny forsvarsindeks (GI) er under utarbeidelse og skal utgis i slutten av året. Denne prosessen vil medføre betydelig arbeid for både SIFS og FD. RACVIAC<sup>3</sup> i Kroatia og PSOTC (Peace Support Operations Training Centre) i Bosnia-Hercegovina vil kunne bli viktige samarbeidspartnere innen utdanning og trening. SIFS vil også videreføre samarbeidet med DRESMARA som er forvaltningsskolen i Romanias forsvarssektor. Erfaringene fra kurset SIFS holdt i desember 2017 er så bra at vi tar sikte på å forsterke det faglige samarbeidet og arrangere ytterligere kurs i samarbeid med dem.

SIFS innledet i 2016 et samarbeid med NATOs Joint Warfare Centre i Stavanger (JWC). Dette senteret trener og øver personell som skal tjenestegjøre i militære hovedkvarter. SIFS vil støtte JWC slik at også BI og antikorrupsjon blir en del av øvelsene som JWC kjører for NATOs kommandostruktur.

SIFS vil i begrenset grad også kunne bidra i det nordiske forsvarssamarbeidet innenfor antikorrupsjon, avhengig av hvordan dette samarbeidet utvikler seg innenfor rammen av NORDEFECO/NBAP.

## Nasjonale oppgaver

### *Innledning*

Kompetansen som SIFS har og som anvendes i prosjektene i utlandet er den samme som kan brukes til rådgivning og til forslag om tiltak også i Norge. Selv om forsvarssektoren i Norge er relativt moden hva gjelder styresett, har SIFS observert mange av de samme utfordringene som f.eks. i Sørøst-Europa. Årsplanen for 2018 representerer en videreføring av nasjonale aktiviteter SIFS. I og med at FMA transformerer sitt integritetsarbeid fra et program til et permanent system, vil SIFS ressursbruk overfor FMA trappes noe ned. Dette innebærer at andre virksomheter i forsvarssektoren kan få nytte godt av SIFS støtte i 2018. For at slik støtte skal få nytteverdi, må imidlertid integritetsarbeidet gis høy prioritet av virksomhetenes

---

<sup>3</sup> Russisk deltakelse i RACVIAC vanskeliggjør imidlertid samarbeidet.



ledelse. Det må også settes av ressurser internt i organisasjonen. Metoden etablert i FMA kan tjene som en modell også for andre virksomheter.

SIFS vil i 2018 fortsette å utvikle Dilemmabanken som er etablert til bruk i dilemmatrening. Banken inneholder nå et trettitalls dilemmaer som er koblet mot blant annet «Ethiske retningslinjer for statstjenesten».

SIFS har utviklet et verktøy for egevaluering av FMA og andre etater. Dette verktøyet kan fritt benyttes av andre etater og SIFS kan gi råd om bruken.

### *Samarbeid med leverandører*

SIFS vil i 2018 fortsette samarbeidet med Forsvars- og sikkerhetsindustriens forening (FSi) for å redusere risiko for korrupsjon hos forsvarssektorens leverandører og spesielt i grensesnittet mellom leverandørene og forsvarssektorens etater. I henhold til SIFS mandat skal det legges frem en overordnet vurdering av integritetsrisikoen i dette grensesnittet. Ut fra denne vurderingen vil SIFS vurdere nye tiltak i samarbeid med leverandørene og forsvarssektoren.

Samarbeidet med FSi kan være aktuelt å utvide med andre bransjeorganisasjoner. Av norske topp-5 leverandører til forsvarssektoren, er to ikke medlemmer av FSi.

Senteret fortsetter å støtte FD i departementets arbeid i NATO for å innføre felles standarder for leverandører i Alliansen. NATO er unik i den forstand at organisasjonen favner både europeiske og nordamerikanske land. Disse utgjør en vesentlig del av forsvarsmarkedet. Høye og like standarder vil bidra til redusert risiko for korrupsjon og mer rettferdig konkurranse.

### *TI Government Defence Anti-Corruption Index*

Transparency International utarbeider *Government Defence Anti-Corruption Index*. Indeksen tar for seg risikoen for korrupsjon i forsvarssektorer verden over, og Norge er et av landene som blir vurdert, sist i 2015. Rapporten viste en svakt nedadgående tendens for Norge sammenlignet med indeksen fra 2013. TI forventes å utarbeide en ny indeks i slutten av 2018 og SIFS vil i samarbeid med FD søke å besvare TIs spørsmål på best mulig måte. Det er grunn til å håpe på en bedre vurdering av den norske forsvarssektoren i denne undersøkelsen, sammenlignet med 2015, spesielt tatt i betraktning arbeidet gjennomført i FMA. Også innenfor området militære operasjoner, er det et klart forbedringspotensial.

### *Anti-korrupsjon i operasjoner*

SIFS har hatt et begrenset samarbeid med Forsvarets høyskole for å øke kompetansen om antikorrupsjonsarbeid i operasjoner i områder med spesielle sikkerhetsutfordringer. Blant annet har SIFS årlig bidratt med instruktørstøtte på det internasjonale logistikkoffiserskurset ved NODEFIC. Behovet for å ta hensyn til korrupsjon i operasjoner er inkludert i Forsvarets fellesoperative doktriner og i doktrinen for maritime operasjoner, men foreløpig ikke lagt inn i de øvrige fagspesifikke doktrinene. Samarbeidet med Forsvarets høyskole fortsetter i 2018.

## Prioriteringer i 2018

SIFS har en bred portefølje og økende arbeidsmengde, både nasjonalt og internasjonalt. Som det eneste senteret av sitt slag i NATO, har SIFS bygd seg opp en unik kompetanse innenfor integritetsbygging og antikorrupsjon. Senteret opplever en stor og økende etterspørsel, særlig fra NATOs BI-program, men også fra våre andre samarbeidspartnere. Gjennom å påta seg rollen som fagansvarlig for BI E&T har FD, og dermed SIFS, påtatt seg forpliktelser i NATO som må følges opp.

På grunn av bemanningssituasjonen må SIFS se seg nødt til å prioritere visse arbeidsoppgaver i 2018 på bekostning av andre:

1. Forvaltning og styring av BI-prosjekter i Sørøst-Europa og Ukraina.
2. Nasjonale oppgaver i forsvarssektoren, herunder støtte til FMA og eventuelt andre virksomheter
3. Department Head-rollen i NATO.
4. Samarbeid med leverandørorganisasjoner i forsvarssektoren.
5. Egne kurs og konferanser samt bidrag til andre relevante kurs og konferanser.
6. Informasjonsoppgaver, hjemmesider og sosiale media
7. Andre nasjonale oppgaver.
8. Bilateralt samarbeid med nye land.

Prioritet 1, 2, 3 og 4 har tilnærmet samme prioritet som tidligere. For prioritet 5 vil vi som et minimum gjennomføre ett av våre to kurs. Hvis mulig, vil vi vurdere å gjennomføre ytterligere et kurs. Prioritet 6 og 7 vil bli gjennomført dersom ressursituasjonen tillater det. Her må det tas i betraktning at vi bare har hospitanten fra NSM første halvår. Prioritet 8 vil avhenge av at SIFS blir tilført nye prosjektmidler enten fra FD eller andre. For øvrig vil slikt samarbeid bare finne sted der ressurspådraget er begrenset og det er kompetansemessige «stordriftsfordeler» med de prosjektene vi allerede kjører.

SIFS har begrensede ressurser. Dette gjelder først og fremst tilgang på personell. Denne årsplanen viser hva vi mener vi vil være i stand til å gjennomføre innenfor de ressurser som er stilt til rådighet. Likevel vil SIFS fortsatt være en betydelig bidragsyter til arbeidet med integritetsbygging, godt styresett og antikorrupsjon – både nasjonalt og internasjonalt.



Per Christensen, direktør

