



# Nettverksmøte i nettverket for forebygging av korrupsjon

Ingvild Nordahl,  
Controller i direktørens stab

Omsorgsbygg Oslo KF



# Agenda

- ▶ Hvorfor trenger man en risikovurdering for misligheter?
- ▶ Hvordan ser OBYs risikovurdering ut?
- ▶ Utarbeidelse av en risikovurdering for misligheter i tre trinn 😊
- ▶ Oppsummering

# Bakgrunn

- ▶ I Oslo kommune har vi litt av et rammeverk for å beskytte oss mot misligheter:
  - Tildelingsbrev (Virksomheten skal ha et særskilt fokus på «gode rutiner for internkontroll og robuste systemer for å avdekke og forhindre styringssvikt, korrupsjon og misligheter» og «det forventes at styrene har særlig oppmerksomhet mot at foretakene fortløpende videreutvikler sitt arbeid med internkontroll og risikostyring»)
  - Instruks for virksomhetsstyring, Rammeverk for god internkontroll, Etske retningslinjer
  - Intern og ekstern varslingskanal, rutiner for varslings
  - Jevnlig oppfriskning (hvert år), fast punkt på medarbeidersamtaler og f.eks. kahoot-workshop på allmøte

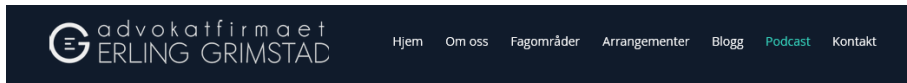
# Trenger man da i tillegg en risikovurdering for misligheter?

- ▶ Kommunerevisjonen spurte OBYs adm. dir. i 2013 om OBY har en risikovurdering for misligheter
- ▶ På samme tidspunkt: økokrim uttalte seg i DN om hva som må til for å unngå foretaksstraff

# Økokrim, 2013, hva må til for å unngå foretaksstraff?

- ▶ 1. Organisering, opplæring og oppfølging og kontroll tilpasset virksomhetens forretningsoperasjoner og korrupsjonsrisiko
- ▶ 2. Generelle instruksjer og retningslinjer
- ▶ 3. Korrupsjon eksplisitt tatt opp i de etiske retningslinjene
- ▶ 4. Rutiner for håndtering av korrupsjonsspørsmål
- ▶ 5. Gode manualer er ikke tilstrekkelig; etterlevelsen er avgjørende
- ▶ 6. Kartlegging og identifisering av særlige risikomomenter
- ▶ 7. Regelmessig oppfølging ved konkrete spørsmål om hvordan operasjoner som kan medføre risiko, faktisk blir utført
- ▶ 8. Innpode ledere om deres ansvar som ledere og forbilder, både når det gjelder å følge reglene og å varsle om avvik
- ▶ 9. Jevnlig innskjerping og oppfriskning av rutiner mv

# ØKOKRIM-sjef Pål Lønseth om korrupsjonsrisikoen og tiltak som det forventes at virksomheter iverksetter (mars 21)



Advokatfirmaet Erling Grimstad AS | 02.03.2021

Samtale med ØKOKRIM-sjef Pål Lønseth om korrupsjonsrisikoen og tiltak som det forventes at virksomheter iverksetter.

- ▶ Tiltak må tilpasses virksomhetene
- ▶ Risikovurdering av virksomheten opp mot korrupsjonsfaren
- ▶ Virksomheten må ha de riktige tiltakene
- ▶ Tone from the top
- ▶ Retningslinjer tilpasset virksomheten
- ▶ Trening / dilemmatrening
- ▶ Virksomheten skal kjenne samarbeidspartnerne sine
- ▶ Kontraktuelle bestemmelser i tilfelle av korrupsjon
- ▶ Løpende oppfølging i samarbeidsmøter



Oslo

<https://www.governance.no/podcast/episode/c1b3da9c/episode-16-hva-forventer-okokrim-at-virksomheter-gjor-av-tiltak-for-a-beskytte-seg-mot-korrupsjon>

# Obys risikovurdering for misligheter

- 2013/2014 – 2015 – 2017 – 2019 – 2021
- Controllerne i stab fasiliterer prosessen
- Risikovurderingen består av flere, uavhengige vurderinger
  - Hver avdeling er ansvarlig for sin egen vurdering
- Den samlede risikovurderingen består av
  - Oppsummeringsnotat
  - Minimum en excel-fil pr avdeling der hver avdeling skal vurderer alle hovedprosesser
  - Risikomatrise pr avdeling +
    - sammenligning av resultater med historiske resultater på overordnet nivå
- Forankret i foretakets kontrollplan, resultater inngår i en årlig styresak

Til: Lars Henrik Bøhler, Marianne Brath Lien  
Fra: Controllerte i Direktørens stab v/ Ingvild Nordahl/Egil Utgård

## RISIKOVURDERING FOR MISLIGHETER I 2021

## Bakgrunn

Av den styregodkjente kontrollplanen for 2021 fremgår det foretakets risikovurdering for misligheter skal oppdateres. Den forrige risikovurderingen for misligheter ble gjennomført i 2019.

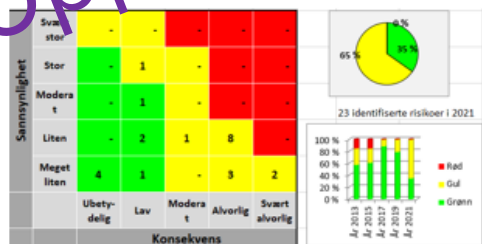
Økonomiske mistligheter omfatter bl.a. korrupsjon, regnskapsmanipulasjon, underslag i kasse og bank, urettmessige belastninger av private utgifter og salg av aktiva som ikke tilhører den ansatte. En ansatt (inkludert ledelsen) kan begå mistligheter i et selskap på ulike måter, men fellestrekket er at handlingen innebærer brudd på tillitsforholdet mellom selskapet og den ansatte.

Foretaket har i forbindelse med denne risikovurderingen brukt følgende definisjon på misligheter:

«En bevisst handling, begått av en eller flere av foretakets ansatte eller innleide personer, som innebærer en uredelighet for å oppnå en urettmessig eller ulovlig fordel.»

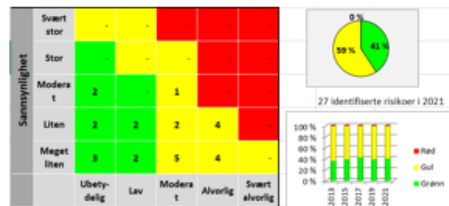
I år som i de foregående årene ble avdelingene anmodet om å identifisere alle hovedprosesser og tilhørende risikoer. Prosessene og risikoene skal inndelles i kategoriene hovedområde, område/prosess, beskrivelse av området, risiko for mistligheter og vurdering. Noen avdelinger har i oversikten tilføyd en ny kolonne som heter «oppdatert vurdering» slik at endringene fra forrige vurdering til 2021 er lettere å identifisere i ettertid.

Foretakets risikovurdering benytter seg av Oslo kommunes risikomatrise:



## Juridisk avdeling

Juridisk avdeling har i hovedsak hatt de samme vurderingene som tidligere år, og avdelingsdirektør og fagansvarlig anskaffelser redegjorde for vurderingene.



Controlere har bevist ikke kvantifisert «sannsynlighet» og «konsekvens». Bakgrunnen for det er at ledere kan ha forskjellige oppfatninger av hva som anses som en «rød risikostjerne». Videre åpner dette opp for gode diskusjoner og refleksjoner, der avdelingene med tilhørende ledergrupper diskuterer gradene av alvorlighet. **Controlere anbefaler derfor å fokusere på spørsmålet om det finnes en sannsynlighet for å få flere misligheter, for** hvis det foreligger en mulighet, så foreligger det også en sannsynlighet (selv om den kan være liten). Videre anbefalte **controlere** å fokusere på rollerne / funksjon / fullmakt, og ikke på personen / den ansatte man kjemper.

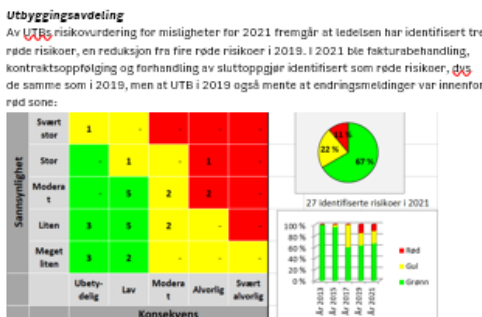
## Risiko for misligheter i 2021

Foretakets risikovurdering for misligheter skal være en integrert del av foretakets virksomhetsstyring, noe som medfører at ansvaret for avdelingenes arbeid med risikovurderinger ligger hos avdelingsdirektørene.

Enkelte avdelinger har i forbindelse med gjennomgangen av risikoene hatt en bred involvering av de ansatte i avdelingene, mens andre avdelinger mener at det fordelaktig å kun involvere noen få fra egen ledergruppe.

Avdelingsdirektørene ble bedt om å oversende rapporten om risikoavurderinger til kontrollenheten i stab. Videre var det ønskelig at avdelingsdirektørene – gjerne sammen med sin stedfortreder eller lederansvarlig – skulle ønske å gjennomgå avdelingsrisikoavurderinger med kontrollenheten. I tillegg til disse møtene er det bevisstgjøre avdelingen om virksomhetens arbeid med samt å kartlegge avdelingens arbeid i forbindelse med oppfølging av risiko for misligheter.

Eiendomssjefen gjennomførte årets risikovurderinger uten bistand fra kontrollerte mens i øvrige avdelinger ble det gjennomført møter med kontrollerte.



Utbyggingsavdelingen har ikke kvantifisert begrepet «sannsynlighet», men benyttet seg av kontrollerte anbefaling å oversette «mulighet» til «sannsynlighet». Bakgrunnen for anbefalingen er at man i ØBY i liten grad har avdekket interne misligheter, og at man i forbindelse med en eventuell tallfestelse kun forholder seg til antall avdekkede saker og ikke ser risiko for fremtidige mislighetssaker.

UTB hadde en ledelsesendring i 2019, noe som anses til å være en medvirkende årsak til identifisering av «røde» risikoer i 2019. I forbindelse med gjennomgang med kontrollene, deltok UTBs ledergruppe og redegjorde for risikoene. Det ble spesielt lagt merke til at UTBs økonomisk kontrollerte har iverksatt tiltak for å kompensere for utått byggeplasskontroll og hjemmekontrollsituasjonen.

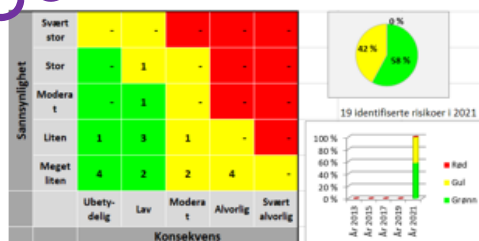
Et av hovedmålene med risikovurderingene er at avdelingene jobber med temaet og gjør seg gode refleksjoner rundt avdelingenes risikoer, noe som synes å være ivarettatt i år. Det synes dog som om risikovurderingene ikke oppdateres i avdelingene uten at temaet settes på agendaen fra **controllarea**.

### Avdelingsvis oppsummering

Nedenfor følger en oppsummering av avdelingenes og foretakets risikovurdering for 2021.

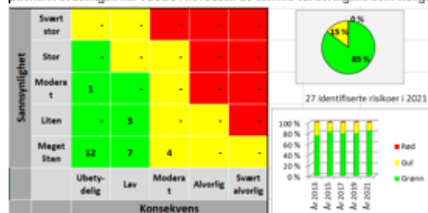
## Bærekraft og innovasjon (BOI)

Avdelingen for bærekraft og innovasjon ble opprettet i 2020 og består av 8 medarbeidere, inkludert avdelingsdirektør. Denne gjennomgangen er utarbeidet av BGI i forbindelse med gjennomgang av avdelingens gjennomførte tiltak og registrerte tilgjengelighetsprosjekter som økt vesentlig i omfang senere i 2021. De økonomiske rammene har økt betydelig de senere årene, og i 2021 målt på pr i 2021. På grunn av et vesentlig økning i tiltak og prosjekter, har vi i tillegg økt interne kontroll, og vi gjennomfører avdelingsrevisering på prosjekter. Det er oppfølgingssaker vedrørende eksisterende prosjekter som eventuelt tilpasninger begynnelsen av prosjektet. Kontrollen av innmønstret prosessen i BGI. Avdelingsdirektøren viste til at prosessen er utført i henhold til planleggingen ble godt forankret i avdelingen, og informasjonen var tilgjengelig for alle.



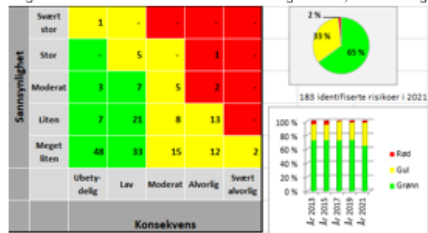
Økonomiavdelingen

Økonomiavdelingen har i 2021 i hovedsak de samme vurderingene som tidligere år:

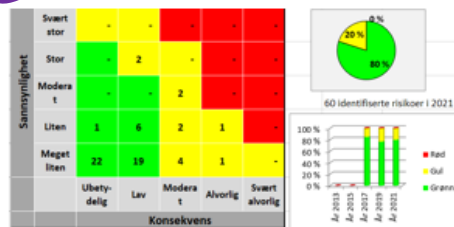


### Omsorgsbygg

Diagrammene under viser foretakets risikovurdering for 2021, samt utviklingen



**Direktørens stab**  
Direktørens stab ble opprettet i 2017, og ble i 2018 utvidet ved at HR inkludert dokumentasjon og reasepsjon ble en del av stabens oppgaver.  
Grunnen til at avdelingen har ikke hatt noen innlagte risikoer er at staben har fulgt kontrollrutene og utført alle de viktigste hovedprosessene som foretas i avdelingen. Avdelingen har i tillegg hatt møte med kontrollørne begrunnet vurderingene og vist vist Kvalitetssetting i alle foretatt i samarbeid med saksbehandlerne del avdelingen, noe som har bidratt til en god forankring av risikovurdering i avdelingen.  
Direktørens stab er en avdeling som i all hovedsak leverer interne tjenester, med relativt lite kontakt med eksterne leverandører, noe som gjenspeiles i avdelingens laveste vurdering:



## Eiendomsavdeling

Endomssavdelingen gjennomførte årets risikovurderinger uten bistand fra kontrolløren. Avdelingens førsteutkast viste at det bl.a. trolig hadde vært uklarheter rundt begrepet «mislighets» (sett opp mot avvik) og «sannsynlighets». Avdelingens endelige vurdering var mer i samsvar med andre avdelinger og tidligere vurderinger i endomssavdelingen. Avdelingen har opplyst at vurderingene er foretatt av avdelingens ledergruppe.

## Konklusjon

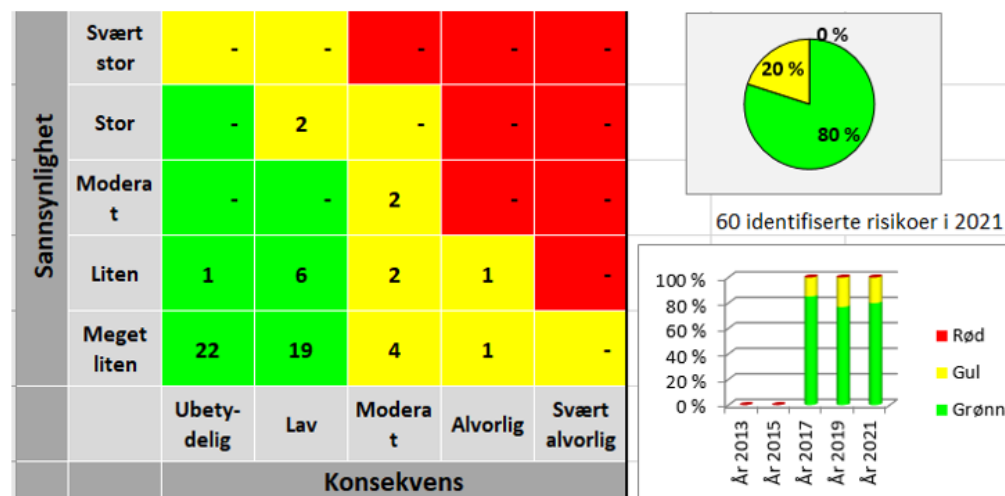
Oppsummeringene i 2013 og 2015 viste at det forelå forholdsvis store forskjeller i avdelingens egne indentifiserte risikoer og tilhørende vurderinger. Risikovurderingene for 2017, 2019 og 2021 viser et mer enhetlig risikobilde i avdelingene uten de store endringene i perioden.

**Vedlegg:**

1. Risikovurdering med matrise BOI
2. Risikovurdering med matrise Direktørens Stab
3. Risikovurdering med matrise Eiendomsavdeling
4. Risikovurdering med matrise JAA
5. Risikovurdering med matrise Utbyggingsavdeling
6. Risikovurdering med matrise Økonomi
7. Risikovurdering ØBY

# Risikomatrise: en pr. avdeling

| Sannsynlighet | Svært stor  |            |     |         |          |                |
|---------------|-------------|------------|-----|---------|----------|----------------|
|               | Stor        |            |     |         |          |                |
|               | Moderat     |            |     |         |          |                |
|               | Liten       |            |     |         |          |                |
|               | Meget liten |            |     |         |          |                |
|               |             | Ubetydelig | Lav | Moderat | Alvorlig | Svært alvorlig |
|               |             | Konsekvens |     |         |          |                |



- Hovedområder
- område / prosess,
- beskrivelse av området,
- risiko for misligheter,
- vurdering,
- sannsynlighet og
- konsekvens.

[illegible]

11.06.2021 10

# Hva er avgjørende for å lykkes?

- ▶ Forankring hos toppledelsen
- ▶ Definisjon på misligheter må være på plass
- ▶ Plan for gjennomføring:
  - Du bør
    - ha lest deg opp på andre mislighetssaker
    - kjenne avdelingene, prosessene og utfordringene
      - Kan innhentes fra nøkkelpersoner
    - ha en struktur

# Forankring hos toppledelsen



# Risiko for Undervisningsbygg

## Ga venn opp

Prosjektleder i Oslo kommune

## for 100 millioner

inndrag til kameratens firma for rundt

Økonomistyringen og innkjøpsrutinene i U  
så dårlige at kommunerevisoren me

## 2 I - Lot regelbrudd ligge i ett år

Ledelsen i Undervisningsbygg får massiv kritikk etter granskning.

[  
Den kommunale  
det dobbelte beløpet

Av ANNE HAFSTAD - SIRI GEDDE-  
GUNNAR KAGGE - Aftenposten  
Publisert: 2. august 2006

en organisasjon?

□ har vært avdekket av det i rapporten. Vi mener vi  
har så... mener at det er et uaktuelt tema sier Krogseth.

## Noen andre eksempler fra Oslo kommune

11 omled

Ved en skole ble det avdekket at en ansatt hadde mottatt hele eller deler av leiesummen minst syv ganger uten at beløp ble inntektsført. Anslått undersalg beløp seg til ca. 10 millioner kroner. Vedkommende ble avskjediget.

| Årstall | Tyveri fra bruker | Underslag | Sammenblanding av privat og kommunal økonomi | Korrupsjon | Bedrageri | Tyveri | Urettmessig |
|---------|-------------------|-----------|----------------------------------------------|------------|-----------|--------|-------------|
| 2010    | 4                 | 1         |                                              |            |           |        |             |
| 2011    | 1                 | 2         | 2                                            |            |           |        |             |
| 2012    | 4                 | 3         |                                              |            |           |        |             |
| 2013    | 5                 | 1         |                                              |            |           |        |             |
| 2014    | 3                 |           |                                              |            |           |        |             |
| 2015    |                   |           |                                              |            |           |        |             |
| 2016    |                   |           |                                              |            |           |        |             |
| 2017    |                   |           |                                              |            |           |        |             |
| 2018    |                   |           |                                              |            |           |        |             |
| 2019    |                   |           |                                              |            |           |        |             |
| Total   |                   |           |                                              |            |           |        |             |

Kilde:

Ved en skole ble det avdekket at en ansatt hadde mottatt hele eller deler av leiesummen minst syv ganger uten at beløp ble inntektsført. Anslått undersalg beløp seg til 1,4 millioner kroner. Den ansatte ble avskjediget.

| all | Tyveri fra bruker | Underslag | Sammenblanding av privat og kommunal økonomi | Korrupsjon | Bedrageri | Tyveri | Urettmessig |
|-----|-------------------|-----------|----------------------------------------------|------------|-----------|--------|-------------|
| 10  | 4                 | 1         |                                              |            |           |        |             |
| 11  | 1                 | 2         | 2                                            |            |           |        |             |
| 12  | 4                 | 3         |                                              |            |           |        |             |
| 13  | 5                 | 1         |                                              |            |           |        |             |
| 14  | 3                 |           |                                              |            |           |        |             |
| 15  |                   |           |                                              |            |           |        |             |

# Fem tiltalt i Boligbygg-saken i Oslo

er er tiltalt i den såkalte Boligbygg-saken i Oslo, som omfatter 1,4 milliarder kroner.

Ullern ble avskjediget og anlagt av kapasitet. holdet ble i en tiårsperiode.

**Sak 98/1**

En ansatt i kommunen hadde kjøpt aluminium fra gamle fotballmål til et privat salg og hadde overført pengene til sin private konto. Salget av aluminium utgjorde ca. kr 9 000. Ansattens arbeidsgiver var kjent med salget mellom august 2018 til mai 2019. Den ansatte har innrømmet forholdet og har søkt om tilbakebetaling ved trekk i lønn for urettmessig ervervet beløp. Sammen med byrådsavdelingen for kultur, idrett og frivillighet vurderte etaten de prosessøkonomiske hensyn der både bevises stilling, beløpets størrelse og hensyn til den ansatte ble vektlagt. Forholdet ble ikke politianmeldt.

Ullern ble avskjediget og anmeldt til politiet for tyveri av en iPad.  
anlagt av kapasitetsgrunner. iPaden tilhørte bydelen og ble videresolgt på  
holdet ble kjent da kjøper kontaktet bydelen for å oppheve en kryptering på

# Definisjon «misligheter»

# Definisjon «mislighet»

- Hva menes med «mislighet»?
- Definisjonen vi la til grunn i vår risikovurdering for misligheter:
  - *En bevisst handling*
  - *begått av en eller flere personer*
  - *innen ledelsen, av personer som har overordnet ansvar for styring og kontroll, av ansatte eller av andre,*
  - *som innebærer uredelighet for å oppnå en urettmessig eller ulovlig fordel.»*
- Svært vid definisjon, derfor avgrensning til å gjelde misligheter begått av
  - Egne ansatte eller
  - innleid personell.

# Plan for gjennomføring

- Du bør
  - Ha lest deg opp på andre mislighetssaker
  - kjenne avdelingene, prosessene og utfordringene
    - Kan innhentes fra nøkkelpersoner
  - Ha en struktur



# Lesestoff

[http://transparency.no/wp-content/uploads/ti\\_kommunehandboka\\_2017\\_web.pdf](http://transparency.no/wp-content/uploads/ti_kommunehandboka_2017_web.pdf)

[http://transparency.no/wp-content/uploads/Domssamling2018\\_web\\_1.pdf](http://transparency.no/wp-content/uploads/Domssamling2018_web_1.pdf)



## Korrupsjonsdommer i Norge 2003-2018



UTGITT AV TRANSPARENCY INTERNATIONAL NORGE 2019

|                                               |    |                                                                                                |    |
|-----------------------------------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Statoil-Horton-saken .....                    | 4  | Ruter-saken .....                                                                              | 42 |
| Onninen-saken .....                           | 5  | Statoil konsulent-saken .....                                                                  | 43 |
| SINTEF-saken .....                            | 6  | Trafikkuhell-saken .....                                                                       | 45 |
| Agder Energi-saken .....                      | 8  | Bankansatt-saken .....                                                                         | 46 |
| Undervisningsbygg-saken .....                 | 9  | Byggesøknads-saken .....                                                                       | 47 |
| Au pair-saken .....                           | 10 | Elektroinstallasjons-saken .....                                                               | 48 |
| Fesil-saken .....                             | 11 | Norsk Gjenvinning-saken .....                                                                  | 49 |
| Falske helseerklæringer-saken .....           | 12 | NAV-saken .....                                                                                | 50 |
| Ligningsfunksjonær-saken .....                | 13 | Rederi-saken .....                                                                             | 52 |
| Statoil-Melkøya-saken .....                   | 14 | Undervisningstjeneste-saken .....                                                              | 53 |
| Rus- og psykiatrienhet-saken .....            | 15 | Felleskjøpet-saken .....                                                                       | 54 |
| M.I. Swaco-saken .....                        | 16 | Hammerfest-saken .....                                                                         | 55 |
| Ullevål-saken .....                           | 17 | Valutahandel-saken .....                                                                       | 56 |
| Screen Communications-saken .....             | 19 | Anleggsmaskin-saken .....                                                                      | 58 |
| Siemens-saken .....                           | 21 | Unibuss-saken .....                                                                            | 59 |
| Vannverk-saken .....                          | 22 | Yara-saken .....                                                                               | 63 |
| Byggeprosjekt i Kongsberg-saken .....         | 24 | Eiendomsmegler-saken .....                                                                     | 66 |
| Polititjenestemann-saken .....                | 25 | INTEX-saken .....                                                                              | 67 |
| Plan- og bygningsetat-saken .....             | 26 | Jotun-saken .....                                                                              | 69 |
| DnB Nor-saken .....                           | 27 | Kampfiksing-saken .....                                                                        | 71 |
| Bærum kommune-saken .....                     | 28 | Byggesøknader i Drammen-saken .....                                                            | 73 |
| Veiprojekt i Lister-saken .....               | 29 | Xstrata Nikkelverk-saken .....                                                                 | 74 |
| Arbeidslær fra Kina-saken .....               | 30 | Tine og TetraPak-saken .....                                                                   | 76 |
| Store Norske-saken .....                      | 31 | Hasjimport-saken .....                                                                         | 77 |
| Nor Lines-saken .....                         | 32 | Oversikt over korrupsjonssaker pådømt etter gamle korrupsjonsbestemmelser i straffeloven ..... | 80 |
| Namsmann-saken .....                          | 34 |                                                                                                |    |
| Prosjektleder i Undervisningsbygg-saken ..... | 35 |                                                                                                |    |
| Mesta-saken .....                             | 36 |                                                                                                |    |
| Rådmann-saken .....                           | 38 |                                                                                                |    |
| Norconsult-saken .....                        | 39 |                                                                                                |    |

<https://www.oslo.kommune.no/politikk-og-administrasjon/politikk/bystyret/bystyrets-utvalg/kontrollutvalget/motekalender-kontrollutvalget/tidligere-moter-kontrollutvalget/moter-innkallinger-saker-og-protokoller-i-kontrollutvalget>

# Plan for gjennomføring: kjenne avdelingene, prosessene og utfordringene

- ▶ Første gang:
- ▶ 1:1 møter med alle
  - avdelingsdirektørene,
  - seksjonslederne og
  - en rekke nøkkelpersoner (i omvendt rekkefølge)
- ▶ Rammebetingelser for møtet
  - Forankring
  - Takhøyde under møtet, men vi var tydelig på at eventuelle misligheter vil bli rapportert videre
    - Bruk litt tid til å snakke om definisjon for misligheter
      - Felles forståelse
      - Min erfaring er at de fleste foretrekker å snakke om avvik og/eller eksterne misligheter

# Agenda for møtene

## ➤ Risikovurdering av hver prosess,

## ➤ Stikkord:

- Anskaffelser: Utarbeide kravspek («skreddersy» utlysningen), «feil» ved evalueringer
- Rammeavtaler: Avrop på rammeavtaler (minikonkurranse – skreddersy minikonkurransen, forfordele, «feil» evaluering av tilbud, ekstra opplysninger som de andre konkurrentene ikke har)
- Mottakskontroll (er leveranser iht formell bestilling – kvalitet/omfang)
- Overfakturering med eller uten intern medvirkning (har vi tilstrekkelig kompetanse / er vi flinke nok / har vi gode nok holdninger til å unngå overfakturering)
- Kontraktsoppfølging
- Biler/inventar/redskap etc. (privat bruk/salg/tyveri)
- Tyveri – kan våre folk ta noe ute hos brukeren?
- Kan arbeid utført annet sted bli fakturert OBY?
- Arbeidstid / overtid / sykefravær
- Rekruttering / innleie av nærstående
- Relasjoner / habilitet
- Utleie private leietakere (utleie under markedspris, men med «provisjon» til en av OBYs medarbeidere)
- Tomme bygg (er alle tomme bygg virkelig tomme?)
- Tilgang til forretningshemmeligheter?
- Data (innkjøp av utstyr, forvaltning)

Tenk som en tyv!

# Plan for gjennomføring: kjenne avdelingene, prosessene og utfordringene

- ❖ Kartlegging og beskrivelse av arbeidsområder i avdelingen/seksjonen, herunder
  - hvilke prosesser og oppgaver som utføres,
  - hvor mange ansatte som er involvert i prosessene (innenfor og utenfor avdelingen) og
  - om det finnes områder som utelukkende blir håndtert av en person.

## Risikovurdering i OBY - vurdering av risiko for misligheter per mai 2021 - avdeling:

Misligheter er definert på følgende måte: «En bevisst handling begått av en eller flere personer innen ledelsen, av personer som har overordnet ansvar for styring og kontroll, av ansatte eller av andre, som innebærer uredelighet for å oppnå en urettmessig eller ulovlig fordel.» Alle arbeidsprosesser skal vurderes. Vurderingen omhandler risiko primært misligheter **av økonomisk karakter** som kan skje.

mulighet == sannsynlighet

1-5, 5 høyest / størst

| nr | Hovedområde | Område / prosess | Beskrivelse av området | Risiko | Vurdering | S | K |
|----|-------------|------------------|------------------------|--------|-----------|---|---|
| 1  |             |                  |                        |        |           |   |   |
| 2  |             |                  |                        |        |           |   |   |
| 3  |             |                  |                        |        |           |   |   |
| 4  |             |                  |                        |        |           |   |   |
| 5  |             |                  |                        |        |           |   |   |
| 6  |             |                  |                        |        |           |   |   |
| 7  |             |                  |                        |        |           |   |   |
| 8  |             |                  |                        |        |           |   |   |
| 9  |             |                  |                        |        |           |   |   |



# Plan for gjennomføring: kjenne avdelingene, prosessene og utfordringene

## Ut ifra intervjuene utarbeidet vi en oversikt over mulige risikoområder

- En del som gjelder avdelingens arbeidsoppgaver, og en del som gjelder alle ansatte (uansett avdeling).

| Handlingsplan | Handlingsplan | Beskrivelse av området | Risiko for misligheter | Vurdering / Dagens tiltak |    |
|---------------|---------------|------------------------|------------------------|---------------------------|----|
| 1             | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 1  |
| 2             | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 2  |
| 3             | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 3  |
| 4             | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 4  |
| 5             | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 5  |
| 6             | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 6  |
| 7             | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 7  |
| 8             | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 8  |
| 9             | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 9  |
| 10            | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 10 |
| 11            | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 11 |
| 12            | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 12 |
| 13            | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 13 |
| 14            | Handlingsplan | Handlingsplan          | Handlingsplan          | Handlingsplan             | 14 |

| Hovedområde           | Område / prosess                                                  | Beskrivelse av området                          | Risiko for misligheter                                                                                                                                                  | Vurdering / Dagens tiltak                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 Enkelt-anskaffelser | Enkeltanskaffelser under 100.000 (gjelder ikke endringsmeldinger) | Anskaffelsen godkjennes ihht fullmaktsstruktur. | Det kan foreligge en risiko for at 1) en bestilling skal legitimere en overfakturering fra leverandøren 2) det bestilles levering av varer og tjenester til privat bruk | Avdelingen har få enkeltanskaffelser under kr 100'. Det foreligger en arbeidsfordeling mellom bestiller og budsjettsansvarlig. For å begå misligheter må det på dette område foreligge et samarbeid mellom leverandør og OBYS ansatt. Det er begrenset hvor mange varer som bestilles for under 100.000,- som enkeltanskaffelser (oftest usikkerhetsanalyser, grunnundersøkelser etc), noe som reduserer sannsynligheten for misligheter da relasjoner vil være vanskeligere å bygge. Risiko for at verneutstyr etc. anskaffes til eget bruk. |



# Sannsynlighet og konsekvens

- ▶ Kvalitetssikring og karaktersetting for sannsynlighet og konsekvens ble foretatt av avdelingene selv
- ▶ Hva legger man i sannsynlighet og konsekvens?
  - Sannsynlighet
    - OBS!
      - Husk å fokusere på rolle, funksjon, fullmakter, tilganger etc og
      - ikke på personen man kjenner
    - Mulighet = Sannsynlighet
      - <https://www.governance.no/post/hvorfor-begar-noen-personer-misligheter>
        - Motiv
        - Muligheter
        - Oppdagelsesrisiko
        - Sosial aksept på arbeidsplassen
- ▶ Konsekvens
  - Opptil lederen å definere egen risikoappetitt



# Gjennomføring – 2015, 2017, 2019 og 2021

## ♦ 2015 - ny runde:

- Omorganisering i eiendomsavdelingen -> økning i antall personer med ledelsesansvar
- Fokus på en enhetlig forståelse av begrepene «sannsynlighet» og «konsekvens».
  - Stikkord: Oversett sannsynlighet til «mulighet»

## ♦ 2017, -19 og -21:

- Avdelingsdirektørene ble innkalt til møter,
- Ble bedt om å
  - oversende oppdatert risikovurdering i forkant av møtet,
  - Komme med en muntlig redegjørelse for hvordan risikoene håndteres i avdelingen til daglig
- I all hovedsak hadde avdelingene tatt opp risikovurderingene som tema i avdelingsmøter, med bred involvering av avdelingen i prosessen.
- Avdelingsdirektørene hadde gjennomgang av oppdatert risikovurdering med controllerne

# 2021

## ➤ Agenda for møtene:

- Avdelingen presenterer sin risikovurdering
  - vurderinger, endringer, risikoappetit etc
  - tar stilling til hvordan avdelingen har jobbet med problemstillingen de siste to årene,
- Har dere noen ganger vært involvert i en sak der dere tenkte at her er risikoen for misligheter til stede?
- Hvordan ble risikoen for misligheter (i egen eller andres avdelinger) i forbindelse med sammenslåingsprosessen vurdert?
- Hvordan har korona-situasjon påvirket risikovurderingen?

# Observasjoner

- ▶ Metodesvakhet:
  - I all hovedsak møter med personer med ledelsesansvar
  - ingen felles definisjon for sannsynlighet og konsekvens
    - Medfører større diskusjonsrom
- ▶ 2014 og 2015: forholdsvis store forskjeller i avdelingenes egne indentifiserte risikoer og tilhørende vurderinger,
- ▶ 2017 - 2021: Økende bevissthet rundt temaet



# Oppsummering

## ‣ Sørg for tydelige rammebetingelser

- Hva er målsettingen?
- God nok forankring?
- Folk flest foretrekker å snakke om avvik og eventuelle eksterne misligheter, ubehagelig å snakke om interne misligheter
- Fokuser på roller og fullmakter, ikke på personer

## ‣ Definisjon

- «misligheter»
- Sannsynlighet og konsekvens
  - Metodesvakhet

## ‣ Plan for gjennomføring:

- les deg opp på andre mislighetssaker
  - kjenne avdelingene, prosessene og utfordringene
    - Kan innhentes fra nøkkelpersoner
  - Ha en struktur