



# Risikovurdering for misligheter

Ingvild Nordahl,  
Controller i direktørens stab

Omsorgsbygg Oslo KF



# Agenda

- ▶ Kort om Omsorgsbygg
- ▶ Bakgrunn for risikovurderingen
- ▶ Hvordan har vi gjort det i praksis?
  - Planlegging
  - Gjennomføring
  - Oppdatering
- ▶ Oppsummering



# Bakgrunn for risikovurderingen for misligheter

## ▶ Omsorgsbyggs rammeverk

- 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

## ▶ Kommunerevisjon

## ▶ Likevel: Hva er godt nok?

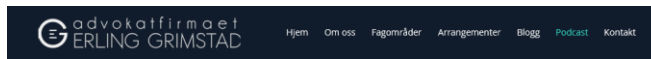


# Økokrim, 2013, hva må til for å unngå foretaksstraff?

- ▶ 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



# Advokatfirma Erling Grimstad AS: Samtale med ØKOKRIM-sjef Pål Lønseth om korrupsjonsrisikoen og tiltak som det forventes at virksomheter iverksetter



00:00 ————— 13:18

1x

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-6>  
virksomheter-gjor-av-tiltak-for-a-beskytte-seg-mot-korrupsjon

# Hvorfor begår noen personer misligheter?

- ▶ <https://www.governance.no/post/hvorfor-begar-noen-personer-misligheter>
  - Motiv
  - Muligheter
  - Oppdagelsesrisiko
  - Sosial aksept på arbeidsplassen

# Gjennomføring - 2013

- ▶ 1:1 møter med alle
  - Avdelingsdirektørene, seksjonslederne og en rekke nøkkelpersoner
- ▶ Rammebetingelser for møtet
  - Forankring
  - Takhøyde under møtet, men vi var tydelig på at eventuelle misligheter vil bli rapportert videre
    - Min erfaring er at de fleste foretrekker å snakke om avvik og/eller eksterne misligheter
- ▶ Viktig! 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.





# Gjennomføring 2013

- ▶ 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.
- ▶ 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).
- ▶ Kvalitetssikring og karaktersetting for sannsynlighet og konsekvens ble foretatt av avdelingene selv

# Sannsynlighet og konsekvens

- ▶ 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
- ▶ Konsekvens
  - Opptil lederen å definere deres risikoappetitt



# Resultat

► En excel-fil per avdeling der følgende spesifiseres:

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

Juridisk og anskaffelsesfaglig avdeling								
"Vurdering av systemet"								
	Hovedområde	Område / prosess	Beskrivelse av området	Risiko for misligheter	Vurdering	Oppdatert vurdering	S	K
2	Saksbehandling / sluttoppgjør	Saksbehandling / sluttoppgjør / forhandlinger	I forbindelse med sluttoppgjør har JAA vide rammer til å forhandle, men JAA involveres kun dersom noen bringer problemstillingen inn for JAA. Bistand ytes hovedsakelig av en juridisk saksbehandler. Prosjektavdeling forhandler mange sluttoppgjør selv. Ang forhandlingsmøter: JAA praktiserer at det alltid skal være to i forhandlingsmøter.	En mulig mislighet er at en ansatt a) bevisst unlater å følge opp en sak eller b) medvirker til at en sak følges opp på en uhensiktsmessig måte slik at OBY ikke får medhold i kravet sitt, eller får et lavere beløp mot personlig vinning.	Da det er flere som er involvert i en sak (oftest en saksbehandler fra fagavdelingen i tillegg til JAA) anses risikoen / sannsynligheten som relativt lav. Det faktum at det også er liten forutgående kontakt mellom saksbehandler i JAA og bransjen, øker terskelen for å gjøre avtaler med motparten. Konsekvensen derimot kan være middels til høy, avhengig av omfanget av konflikten.	Vurdering opprettholdes. Flere involverte her enn i generell juridisk oppfølging. Antar dette er tilstrekkelig til at muligheten er lav. Hvis tiltak er nødvendig kan man vurdere å kjøre en KS på dette.	2	4

# Gjennomføring – 2015 og 2017

## ▶ 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 + 2019 - endret fremgangsmåte:

- 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

# 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 og 2019: Økende bevissthet rundt temaet
  - Vurderingene i 2017 fremstår som mer enhetlig.



# Oppsummering

- ▶ Før du går i gang:
  - Hva er målsettingen?
  - God nok forankring oppover?
- ▶ Sørg for tydelige rammebetingelser
  - Folk flest foretrekker å snakke om avvik og eventuelle eksterne misligheter, ubehagelig å snakke om interne misligheter
- ▶ Definisjon
  - «misligheter»
  - Sannsynlighet og konsekvens
- ▶ Kapasitet