



Riksrevisjonen

Office of the Auditor General of Norway

Nasjonalt fagkonferanse i offentlig revisjon

**Risikoanalyse og bruk av mal som støtteverktøy**

**Transaksjonsanalyser ved forebygging og  
avdekking av misligheter**

Maria Puhr, 26. oktober 2010



Riksrevisjonen

Office of the Auditor General of Norway

# Risikoanalyse og bruk av mal som støtteverktøy

# Mislighetsrisiko

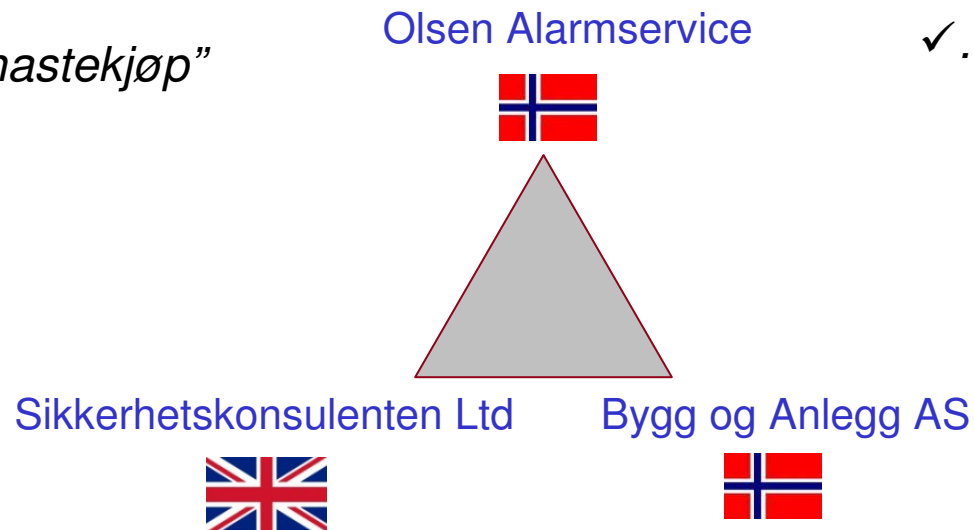
- enhver statlig sektor og enhver statlig virksomhet er eksponert for mislighetsrisiko
- risikoen for misligheter kan knyttes til personer i og/eller utenfor virksomheten
- ethvert svakt punkt eller hull i virksomhetens internkontroll kan utnyttes med uærlig hensikt
- virksomhetene aldri vil kunne gardere seg 100 % mot misligheter

## Røde flagg

- ✓ *prosjektets ferdigstillelse utsettes flere ganger*
- ✓ *budsjettet overstiges vesentlig*
- ✓ *utbygger har flere underleverandører*
- ✓ *stort antall "hastekjøp"*
- ✓ *...andre?*

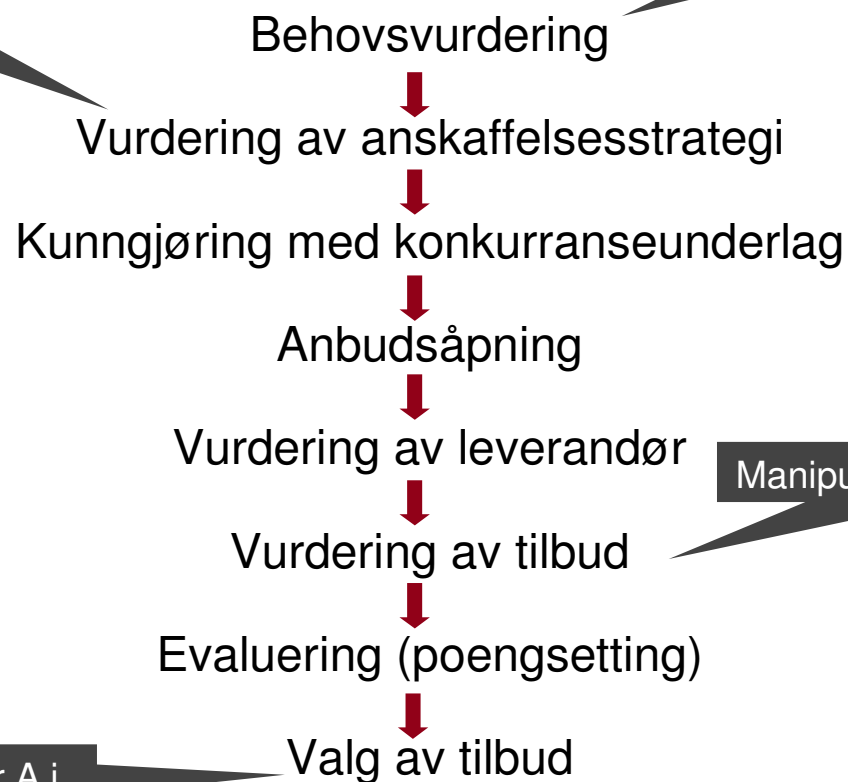
## Mislighetstype

- ✓ *Interessekonflikt*
- ✓ *Bestikkelser*
- ✓ *Svindel*
- ✓ *Skatteunndragelse*
- ✓ *...andre?*



# Anskaffelsesprosess

Korte frister?  
Grunnlag for direktekjøp?



Smal tilpasning til én leverandør?

Manipulering av tilbudene?

I 8 av 10 tilfeller vinner A i stedet for B. Hvorfor?

# Tenk som en tyv...

- Du er ansatt i en statlig virksomhet ( gjerne den du reviderer) og skal "lure unna" verdier tilsvarende min. kr 100 000
  - Hvem er du?
  - Hvordan går du frem?
  - Hvordan kan du bli tatt?



# Praktisk gjennomføring i revisjonsteamet

- Brainstorming
- Personer med ulik kompetanse
- Sektorkunnskap
- Diskusjon
- Nedtegning
- Sammenstilling
- Vurdering
- Ledelsens reaksjon

# Mal for risikoprofil

– hjelpemiddel i vurdering av risiko for misligheter

	A	B	C	D	E	F	G	H
	Mislighetsrisiko - HVA	Mislighetshandling (metode) HVEM/HVORDAN	Røde flagg	Ledelsens tiltak	Prioritering	Sannsynlighet	Konsekvenser for virksomheten	Revisjonshandlinger/ konsekvenser for revisjonen
1								
2	<b>Primær- oppgaver</b>							
3	Her oppgis primær oppgavene i virksomheten som skal vurderes				Prioriteringen høy/lav gjøres på grunnlag av vurderingen og rangeringen gjort i underskjemaet			
4	Her oppgis en kort beskrivelse av <u>hva</u> mislighetsrisikoen består i. Man skal forsøke å sette en dekkende betegnelse på en handling som innebærer uredelighet for å oppnå en urettmessig fordel for aktøren selv, virksomheten eller andre. Hver primær oppgave kan ha flere tilknyttede risikomomenter.	Her gis en mer utfyllende beskrivelse av selve handlingen, fremgangsmåte og <u>hvem</u> som er involvert. Man skal forsøke å besvare <u>hvordan</u> handlingen (risikoen) kan forekomme.	Det gis en beskrivelse av hvilke <u>kjennetegn</u> , eller "symptomer", mislighetene har, og <u>hvordan</u> og <u>hvor</u> disse kan avdekkes komme til syne.	Her oppgis hvilke eventuelle tiltak som allerede er igangsatt for å håndtere risikoen.	<b>Høy</b>	Denne delen bygger på sannsynlighetsvurdering en gjort i underskjemaet der man har vurdert mulighet, hyppighet og tidsperspektiv. Her kommenteres <u>hvorfor</u> sannsynligheten vurderes høy/lav.	Denne delen bygger på konsekvensvurderingen gjort i underskjemaet der man har vurdert konsekvenser for økonomi, omdømme (som påvirker offentlighetens tillit) og internt kultur. Her kommenteres de <u>antatt viktigste</u> konsekvensene.	Hvilke revisjonshandlinger kan være aktuelle i et revisjonsprogram (systemtester og/eller substanskontroller).
5	<b>Eks 1: Konesjons- behandling</b>							
6	Inhabilitet i saksbehandling	En intern medarbeider med mulighet til å påvirke konsesjonsbehandlinger overtaler kolleger til å innvilge en konsesjonssøknad til et foretak der førstnevnte har interesser.	En eller flere aktører har roller i virksomheten og i eksterne private foretak.		<b>Høy</b>	Tidligere revisjoner har vist at undersøkelser av konsesjonsmottakere ikke har hatt fokus på risikoen for misligheter.	Dersom interessekonflikten blir kjent vil dette svekke offentlighetens tillit til konsesjonsgivende myndighet. Dessuten er det mulig at konsesjonssøknader ikke innvilges basert på objektive kriterier som prioriterer allmenne hensyn.	Sammenholde informasjon om foretak gitt konsesjoner med liste over saksbehandlere i virksomheten.
	<b>Eks 2: Forskning</b>							

# Mal for risikoprofil

1. Mislighetsrisiko – HVA
2. Mislighetshandling – HVEM/HVORDAN
3. Røde flagg
4. Ledelsens tiltak
5. Prioritering i revisjonsarbeidet
6. Sannsynlighet
7. Konsekvens
8. Revisjonshandlinger (konsekvenser for revisjonen)

# Malens hovedfunksjoner

- Det skilles mellom virksomhetens **primær- og sekundæroppgaver**
- Det oppfordres til en utfyllende beskrivelse av selve **handlingen** og **hvem** som evt. utfører den
- Det oppfordres til å gi en beskrivelse av hvilke **kjennetegn** (eller "**røde flagg**") mislighetene har, og hvor disse kan komme til syne i virksomheten

# Malens hovedfunksjoner

- Det legges opp til at det gis en kort beskrivelse av hvilke **revisjonshandlinger** som kan tenkes å være aktuelle for det enkelte risikomomentet
- Det gis en kort veiledning til hvordan man foretar vurderinger av **sannsynlighet** og **konsekvens** som skal være til hjelp i beslutningen av hvilke risikomomenter som skal prioriteres i revisjonen

# Mal for risikoprofil (underskjema)

- vurdering av sannsynlighet og konsekvens

A		B		C	D	E	F	G
1 2	Sum etter vektning og utregning	Mislighetshandling / metode	Sannsynlighet	Konsekvens				
			Mulighet, hyppighet og tidsperspektiv	Økonomi	Omdømme	Interkultur		
3								
4								
5	65	En intern medarbeider med mulighet til å påvirke konsesjonsbehandlinger overtaler kolleger til å innvilge en konsesjonssøknad til et foretak der førstnevnte har interesser	HOY	HOY	MODERAT	HOY		
6	27	En mottaker av forskningsmidler overfører betydelige deler av beløpet til et skatteparadis og engasjerer en ukjent utenlandsk underleverandør til å gjennomføre forskningen til en lavere pris, men utenfor rammene for bevilgningen	MODERAT	MODERAT	HOY	LAV		
7	5	En ansatt legger inn en fiktiv medarbeider i lønssystemet, og setter opp egen konto som lønnskonto	LAV	LAV	MODERAT	LAV		
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								

# Risikovurdering

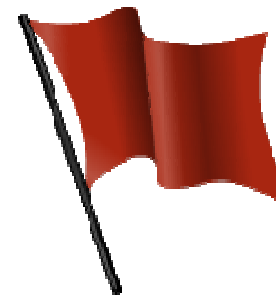
- Hva og hvordan
- Tidlige kjennetegn og kjente tilfeller
- Dialog med ledelsen
- Konsekvenser for virksomheten og konsekvenser for revisjon

# Metode (handling)

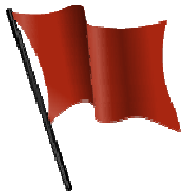
- Hendelse (hvordan)
  - En intern medarbeider med mulighet til å påvirke konsesjonsbehandlinger overtaler kolleger til å innvilge en konsesjonssøknad til et foretak der førstnevnte har interesser*
- Konsekvens (hva)
  - *Inhabilitet i saksbehandling*
  - *Uforsvarlig saksbehandling*

# Tidlige kjennetegn og kjente tilfeller

- Røde flagg er indikasjoner og mønstre som erfaringsmessig kan varsle om misligheter
  - Bierverv
  - Avhengige leverandører
  - "Enerådende" tilsynsledere
- Kjente tilfeller kan benyttes som ledetråder til utformingen av spissede risikomomenter

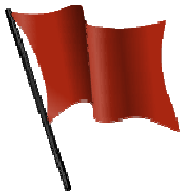


## Røde flagg – eksempler og vurderinger



Tidligere revisjoner har avdekket hyppige feil i lønnsutbetalinger

- *Skyldes dette feil eller bevisst manipulering?*



Forekomster av relativt store betalinger til foretak med postboksadresser som ikke ser ut til å ha mange andre kunder

- *Hvilke vurderinger ligger til grunn for valget av leverandør?*

# Dialog med ledelsen

- Hvilke eventuelle tiltak som allerede er igangsatt for å håndtere risikoen?
- Hva ønsker vi å ta opp med ledelsen basert på vår analyse av risiko?

# Konsekvenser for revisjonen

Beskrivelser av...

- Mislighetsrisiko
- Mislighetshandling (metode)
- Røde flagg

...skal bidra til utformingen av en konkret revisjonshandling



Riksrevisjonen

Office of the Auditor General of Norway

# **Transaksjonsanalyser ved forebygging og avdekking av misligheter**

# Transaksjonsanalyse

- Et analytisk verktøy som bl.a. kan benyttes for å:
  - vurdere risikoen for misligheter i en virksomhet
  - identifisere røde flagg
  - identifisere forbedringsområder for internkontroll
- Transaksjoner systematiseres etter bestemte utvalgs-kriterier som kan utgjøre "røde flagg"
  - *Røde flagg er indikasjoner og mønstre som erfaringsmessig kan varsle om misligheter på et tidlig stadium*

## Eksempler på funn i en transaksjonsanalyse

- Overtredelse av kontroller og rutiner
- Misbruk av virksomhetens ressurser
- Identifisering av nær tilknytning mellom ansatt og leverandør (habilitet)
- Store betalinger til små foretak drevet av en person eller et fåtall personer
- Betalinger til skatteparadis og/eller postboksselskap
- Manglende transparens i leverandørforhold
- Uforholdsmessig gode betingelser for leverandører (leveranser, betalinger, etc.)

# Transaksjonsanalyse kan belyse viktige risikoområder knyttet til:

- Anskaffelser
- Lønn
- Tilskudd
- Inntekter
- Refusjoner
- Lager
- Andre?



## Ved å "følge pengene" kan vi få et innblikk i:



Atferd

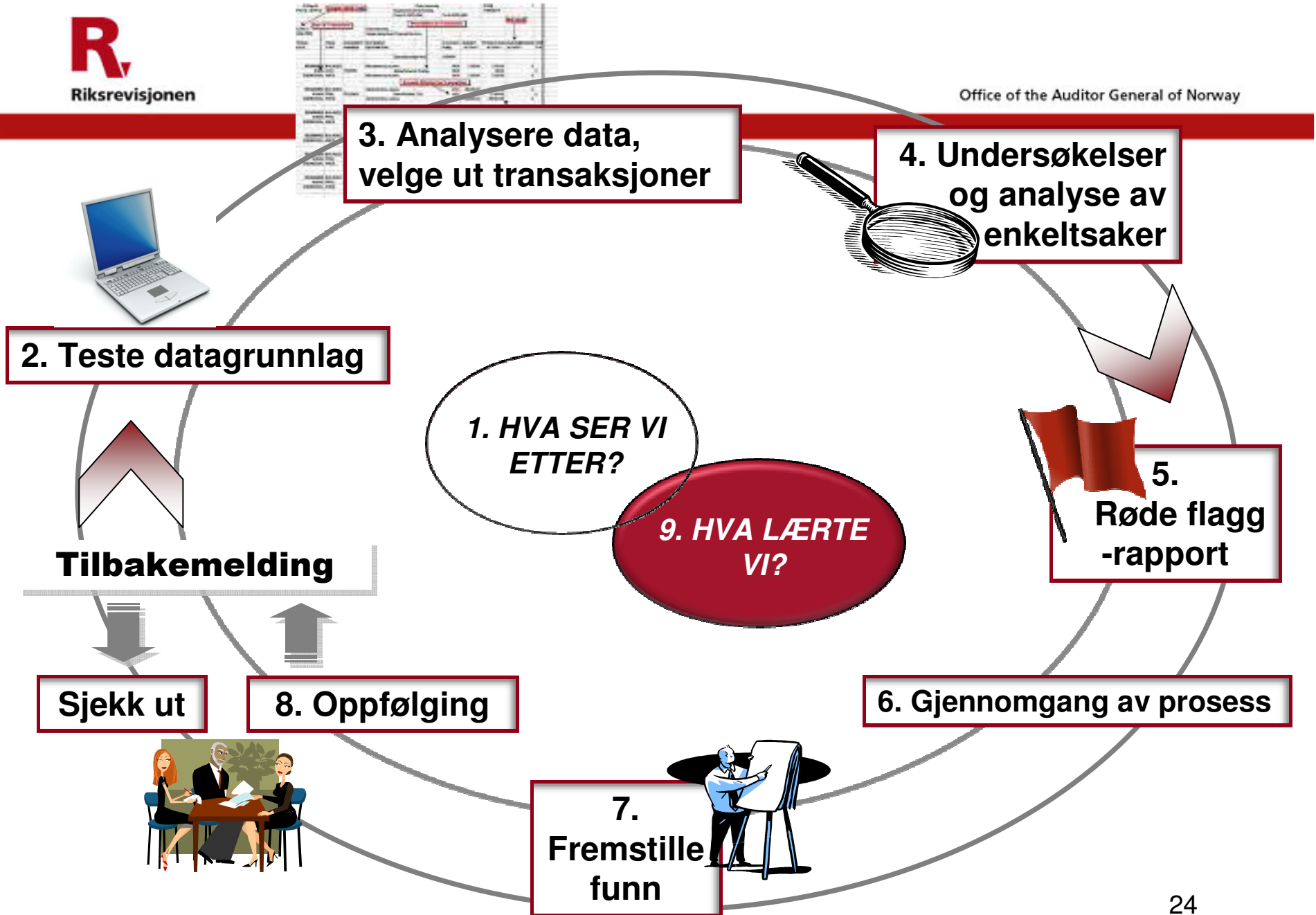


Systemer



Organisasjon





# Eksempler på utvalgskriterier i:



## 2. Teste datagrunnlag

### Anskaffelser

- Sekvensielle fakturanummer
- Utbetaling til leverandør utenom leverandørreskontro
- Manglende innkjøpsordre
- Runde summer

# Eksempler på utvalgskriterier i:



## 2. Teste datagrunnlag

### Tilskudd

- Én bankkonto for flere mottakere
- Kontantbetaling
- Mottakere med flere tilskuddstyper
- Bankkonto til mottaker lik bankkonto til ansatt

# Eksempler på utvalgskriterier i:



## 2. Teste datagrunnlag

### Inntekter

- Kunder med høyt antall kreditnotaer
- Bruk av "diversekonti"
- Kunder med flere bankkonti
- Overskuddsmateriell som selges til subsidierte priser



A screenshot of a data analysis interface. It shows a grid of data with several red boxes highlighting specific rows, indicating transactions of interest. The interface includes various filters and search options.

### 3. Analysere data, velge ut transaksjoner

- Velge ut transaksjoner som illustrerer ulike røde flagg (indikatorer) som er representative for datagrunnlaget
- Identifisere “falske positive”
- Identifisere transaksjonsmønstre som er uvanlige mht:
  - Beløp
  - Adresser
  - Datoer
  - Betalingsmottaker

#### 4. Undersøkelse og analyse av enkelttilfeller



- Undersøkelser kan inkludere mange ulike informasjonskilder (Internett, offentlige databaser, intern informasjon, etc.)
- Undersøkelser kan være ressurskrevende. Bruk kilder som er tilpasset hvert tilfelle
- Kreativ, scenariobasert tenkning øker evnen til å forstå risikoen for misligheter

# Kilder som benyttes

- Transaksjonsinformasjon fra regnskapssystem (SAP, Oracle, Agresso eller lignende)
- Kopi av betalingsunderlag (med vedlegg)
- Formell selskapsinformasjon fra Ravn / Brønnøysund
- Folkeregisteret
- AA - registeret
- Telefonkatalog og andre opplysningstjenester
- Generell informasjon på internett (bransjetidsskrifter, hjemmesider, m.m.)
- Informasjon fremskaffet internt

# Rapporten inneholder informasjon om:

- Betalingsunderlag for utvalgt transaksjon
- Betalingsmønstre i utvalgt periode
- Resultat fra registersøk
- Annen intern informasjon
- Resultat fra generelle internettsøk



**5.  
Røde flagg  
-rapport**

Transaksjonsanalyse  
Leverandører

Transaksjoner datert 01.07.2008 – 01.06.2009

Foreløpige resultat og analyse av funn

Alle utvalgte leverandører

Prioriteringer

- Høy Prioritet** - Analysen av leverandører har identifisert flere røde flagg. Grundig evaluering og utvidede undersøkelser prioriteres høyt.
- Prioritet** - Analysen av leverandører har identifisert røde flagg. Evaluering og utvidede undersøkelser prioriteres.
- Lavere Prioritet** - Innledende undersøkelser indikerer foreløpig ikke et behov for videre oppfølging av leverandøren.

Markering av kolonner

- Markerer hvilket uttrekk transaksjonen er hentet fra
- Markerer hvilke tilleggskriterier transaksjonen/leverandøren oppfyller



5.  
Røde flagg  
-rapport

Prioritet	Rangering	Leverandør	Leverandørnr	Organisasjonsnummer	Fakturanummer	Fakturaebeløp	Totalbeløp i perioden	Totalt antall fakturaer i perioden	Adresse	Ulike leverandører med likt org nr	Norske lov med utenlandsk bankkonto	Kun postboksadresse	Søk på nekkelord	Støre beløp	"Runde" beløp	Beløp som ender på 999	Fakturaer i sekvens	Lave og/eller uvanlige fakturanummer	Utenlandske fakturanummer	Større beløp innenfor året	Arbeidsforhold	Utbestillinger til NUF-firma	Leverandører med samme adresse	Leverandører med samme bankkonto	Kun tekst i fakturanummer	Leverandører utenfor Norge	Rammeavtale	Kommentar
		Advokatfirmaet XXX NUF	413NN	98819XXX	ikke nummerert	40 203,00	9 555 025,00	2	v/ Navn Navnesen Akersgata 00 OSLO																		Den utvalgte fakturaen (fra Konto 0605MM) er produsert ved virksomheten pga feil eller mangler ved den originale fakturaen. Fakturaen gjelder saksomkostninger § G3 for klient <navn>. Ifølge Ravn ble Advokatfirmaet (NUF) stiftet i feb 2005 og kontaktpersonen er Navn Navnesen. Foretaket har en underenhet ved navn "Bolligmegler Advokat Navnesen", og nettsiden som er oppgitt hører til dette foretaket som ser ut til å være en frittsstående eiendomsmegler. Info om aksjonærer er ikke gitt. Ifølge Ravn har foretaket forretningsadresse i Eagle House 1st floor, Albert Street c/o Cote D'Azur, med postboks 1422, på Seychellene. Foreløpige undersøkelser indikerer at denne adressen (inkl postboksen) tilhører "Uber Invest Ltd Seychelles" med norsk tlf nr +47 957 31 XXX, og fax nr +47 669 11 YYY. Søk i Telefonkatalogen gav ikke treff for disse numrene, og Navnesen er listet med et annet tlf nr. Hans adresse er Privatveien 25, 9999 Sted. Denne adressen synes også å huse et enkeltmannsforetak, Advokat Navnesen, som også er en leverandør.	



**5.  
Røde flagg  
-rapport**

- Viktig å dokumentere funn presist slik at de enkelt kan forstås av andre
- Unngå å blande objektive funn og subjektive evalueringer på dette stadiet
- Undersøkelsene og analysen skal gi informasjon om risikoelementene man i utgangspunktet ville belyse



## 7. Fremstille funn

- Kartlegge overgripende målsetning og omfang
- Beskrive stadiene (datauttrekk, transaksjonsutvalg, undersøkelser)
- Gjengi hovedobservasjoner og viktige risikoområder
- Gi eksempler (fra røde-flagg rapporten)

## En vellykket presentasjon av funn

- motiverer oppfølging
- oppfordrer til videre dialog rundt funn og hvordan disse følges opp i revisjonen

***8. Oppfølging:  
Få tilbakemelding  
Sjekk ut***



# Til neste transaksjonsanalyse...

**1. HVA SER VI  
ETTER?**

**9. HVA LÆRTE  
VI?**