

Varslingsteamets Årsrapport 2019



Rapporten oppsummerer arbeidet med varslingssaker i Norad i 2019.

Et viktig prinsipp i norsk bistand er nulltoleranse for korrupsjon og andre former for økonomiske misligheter. Varslingssakene i Norad er tilfeller hvor det oppstod mistanker om økonomiske misligheter mot bistandsmidler. Ved mistanker om misligheter skal ansatte i Norad og Norads avtalepartnere umiddelbart varsle om forholdet.

Formålet med Årsrapporten er å bidra til bevisstgjøring rundt risikoen for økonomiske misligheter i forvaltningen av bistandsmidlene.

I 2019 ble det varslet om 119 forhold med mistanke om økonomiske misligheter. 51 varslingssaker ble ferdig utredet og avsluttet, og noe over 18,4 millioner kroner ble betalt tilbake grunnet økonomiske misligheter og annet vesentlig mislighold av tilskuddsavtalen.

Norads ansatte skal også melde fra ved mistanke om trakassering blant partnere som mottar støtte fra Norad. Norads avtalepartnere har ikke generell plikt til å rapportere om trakassering, men skal underrette Norad der dette kan ha vesentlige avtalemessige implikasjoner. I 2019 ble det innvarslet 10 forhold hvor det var mistanke om eller var avdekket trakassering hos Norads partnere.

Forebygging

Norad arbeider systematisk for å hindre misligheter i tiltakene som mottar støtte. Det er tydelige krav om god internkontroll i Norads avtaler med tilskuddsmottakere.

Forebygging mot økonomiske misligheter innebærer krav til den interne forvaltningen i Norad og krav til oppfølgingen av tilskuddsmottakerne. Dette inkluderer risikovurderinger og risikohåndtering, partnervurderinger, etiske retningslinjer og opplæring, avtalemaler, oppfølging av rapporteringer, forvaltningsgjennomganger og annen kvalitetssikring, prosjektbesøk, revisjoner med mer.

Forvaltningen av bistandsmidlene skal skje i henhold til forvaltningsloven, Reglement for økonomistyring i staten, ordningsregelverket for de ulike tilskuddene, Utenriksdepartementets tildelingsbrev, nulltoleransepolitikken og andre instruksjer, Utenriktjenestens håndbok for tilskuddsforvaltning (Grant Management Assistant), avtalene med tilskuddsmottakerne og nasjonal lovgivning.

Tilskuddsseksjonene i Norad vurderer nye søkere om støtte, og kan også sjekke ansøkere opp mot åpne internasjonale registre over organisasjoner som er

utestengt fra støtte grunnet økonomiske misligheter (såkalte «debarment lists»). Seksjonene får etter anmodning også en vurdering fra Norads Varslingsteam om ansøkere, som del av en due diligence prosess (aktsomhetsvurdering).

Ettersom varslingssakene identifiserer konkrete eksempler på mangelfull internkontroll og tilhørende konsekvenser, kan granskninger være en viktig kilde til institusjonell læring i alle ledd av bistandskjeden, og føre til administrativ styrking og mer effektiv forebygging av nye misligheter. Med «bistandskjeden» siktes det til den rekken av aktører som avtalemessig deltar i å få omsatt bistandspengene til tiltak hos sluttbruker.

Varsling

Ved mistanke om ulovlige, uetiske eller kritikkverdige forhold kan det varsles åpent eller anonymt til Norad via: varsling@norad.no

Norad har også en ekstern varslingskanal sammen med Utenriksdepartementet, KLD, Norfund og Norec betjent av advokatfirmaet Wiersholm. Denne gir ansatte og eksterne en alternativ kanal for å nå Norad med sine mistanker, også her kan varslingen være anonym. Mer informasjon om varsling finnes på:

<https://www.norad.no/aktuelt/varslingstjeneste>

Nulltoleransen til økonomiske misligheter i bistanden

Utenriksdepartementet og Norad har nulltoleranse for økonomiske misligheter i norsk bistand. Nulltoleransen innebærer at det vil reageres på ethvert avvik fra de forutsetninger som ligger til grunn for bruk av statens midler.

Norads avtaler med tilskuddsmottakerne inneholder bestemmelser om sanksjoner ved misligheter og mislighold, som tilbakebetaling av hele eller deler av støttebeløpet, og/eller oppsigelse av avtale ved kontraktsbrudd¹. Dersom Norads krav bestrides, vurderes rettslige skritt for å få kravet inndrevet.

Utenriksdepartementet besluttet i desember 2018 at på gitte betingelser *kan* tap som følge av misligheter eller vesentlig mislighold av tilskuddsavtalen dekkes ved at tilskuddsmottaker tilbakebetaler aktuelt beløp til prosjektet, fremfor å betale tilbake til Norad. Absolutte betingelser for dette er at tilskuddsmottaker selv har avdekket forholdet og umiddelbart varslet i henhold til avtale. Blant andre momenter som vektlegges er at det har vært god internkontroll hos involverte aktører. Policy kan leses på: [Praktisering av nulltoleranse for økonomiske misligheter](#)

¹ Det finnes egne avtaler for multilaterale institusjoner, fond og utviklingsbanker. Se noe mer om det i teksten under «Hvor skjedde misligholdet» på side 6.

Behandling av varslingssaker

Dersom Varslingsteamet vurderer at det er begrunnet mistanke om misligheter mot Norad-midler, opprettes varslingssak. I halvparten av de 367 sakene som er blitt innvarslet de siste fire årene ble det åpnet varslingssak. Norad orienterer da Utenriksdepartementet, eller Klima- og miljødepartementet hvis det er tilskudd innenfor klima- og skogsatsningen. Som hovedregel stanses nye utbetalinger til den berørte institusjonen inntil saken er utredet og risikodempende tiltak er innført. Beslutning om frys av pengestøtten fattes i størst mulig grad i samråd med Norads tilskuddsmottaker samt seksjonen i Norad med ansvar for avtalen. Stans i pengeoverføring er for å sikre Statens midler, og innføres kun for områder eller transaksjoner som vurderes som uten tilbørlig kontroll.

Norads tilskuddsmottakere har ansvar for at bruken av alle statlige midler kan dokumenteres som brukt i tråd med avtale. Varslingsteamet har ansvaret for at varslingssakene blir tilstrekkelig utredet. I noen tilfeller engasjeres ekstern kompetanse for å gjennomføre en spesialrevisjon. Hvis tilskuddsmottakeren som varselet gjelder selv utfører eller får utført granskinger, bør dette skje i samråd med Varslingsteamet. I noen tilfeller er det hensiktsmessig at Varslingsteamet selv foretar undersøkelser. Når en sak er ferdig utredet og konklusjonene er delt med tilskuddsmottaker i en konsultasjonsrunde, fremsendes saken med Varslingsteamets anbefalinger til Norads Direktør for beslutning.

Varslingssakene lukkes når undersøkelser ikke avdekker grunnlag for reaksjon fra Norads side, eller når Norads reaksjon om tilbakebetaling blir imøtekommet.

Norads retningslinjer kan leses på: [Retningslinjer økonomiske misligheter av 15.01.2019](#)

Saker behandlet i 2019

Norads Varslingsteam mottok i 2019 i alt 119 varsler. Det ble opprettet 55 nye varslingssaker og ferdigbehandlet 51 saker. I 46 av de ferdigbehandlede sakene krevde Norad tilbakebetaling av midler. Det ble i 2019 tilbakebetalt NOK 18.402.585, hvorav 18.380.383 til Norad, og 22.202 tilbake til prosjektet.

År	Opprettede saker*	Antall Varsler	Avsluttede saker	Tilbakebetalt Norad	Tilbakebetalt Prosjekt
2016	24	68	36	3.995.062	n/a
2017	51	96	32	1.734.713	n/a
2018	52	85	43	11.380.989	n/a

2019	56	119	51	18.380.383	22.202
------	----	-----	----	------------	--------

* varslingssak opprettes når det er begrunnet mistanke om misligheter.

Som tabellen over viser, var det kun en liten andel av misbrukte midler som kvalifiserte til å bli tilbakebetalt til prosjekt fremfor til Norad. Mer om dette under temaet «Tidlig varsling» på side 9.



Misligholdt beløp tilbakebetalt i 2019 utgjør tilnærmet 1,5 promille av Norads tildelte bistandsbudsjett i 2019.

Det var en økning i antall varsler fra 2018 til 2019 på 40 %. Veksten kan ses i sammenheng med at Norad har hatt kraftig vekst i sin andel av Norges bistandsbudsjett de siste årene (en vekst på ca. 150 % fra 2016 til 2019).

Minste beløp som ble betalt tilbake i en sak i 2019 var 330 kroner, størst beløp var 7.240.823 kroner. I åtte saker ble det betalt tilbake mer enn 500.000 kroner. For oversikt over alle sakene, se: [Rapport om økonomiske mislighetssaker - ajourføring](#)

Varslingsteamets vurdering er at mange tilskuddsmottakere har fått betydelig økt kunnskap om mislighetsrisiko og risikohåndtering som følge av arbeidet som utføres som del av nulltoleransen til korrupsjon. I 2019 var det mye offentlig ordskifte om nulltoleransen. Det synes å være økende forståelse for at det ikke er nulltoleranse for å ta risiko, men at mislighetsrisikoen må møtes med en risikotilpasset og sterk internkontroll.

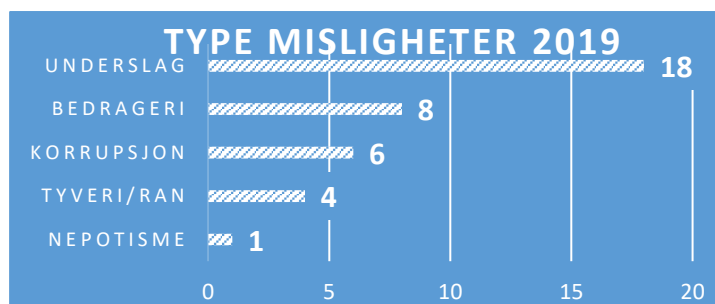
Type misligheter

Begrepet økonomiske misligheter er et samlebegrep for økonomiske forhold som er ulovlige eller som innebærer misbruk av Norads midler. Eksempler er

korupsjon, underslag, bedrageri, tyveri, favorisering/nepotisme eller annen misbruk av stilling. Sakene som meldes til Norads Varslingsteam dekker alle disse kategoriene.

Norads avtalepartner har i mange saker for svak oppfølging av sine partnere. Først idet det har oppstått en mislighetssak avdekkes mangelfull etterlevelse av internt regelverk, manglende økonomifaglig kompetanse, mv. Og ofte avdekkes det at forholdene har pågått over lang tid.

Det er ikke alltid mulig å fastslå, selv etter en omfattende gransking, om det er begått bevisste handlinger for å oppnå urettmessig fordel. Likefullt er det ofte påvist mislighold av avtalen, så som brudd på anskaffelsesbestemmelsene, manglende/mangelfull dokumentasjon av utgifter, mv. som kan skjule omfattende misligheter. Denne type avtalebrudd kvalifiserer til reaksjon fra Norads side, selv om det ikke er påvist økonomiske misligheter.



Korte begrepsforklaringer :

Underslag: Svik utført av ansatte

Bedrageri: Å lure til seg verdier

Korrupsjon: Å bestikke eller ta imot bestikkelser

Nepotisme: Gi slektninger urettmessige

Av de 51 sakene som ble avsluttet i 2019, ble det påvist mislighet i 37 saker. Enkelte former for misligheter er enklere å oppdage enn andre. Korrupsjon og nepotisme vil ofte være vanskeligere å avdekke enn underslag og tyveri. Selv om det bare ble påvist misligheter i 37 saker, ble det likevel krav om tilbakebetaling i 46 saker, på grunn av mislighold av avtalen.

Mer utførlige forklaringer av begrepene over:

Underslag - Å oppnå uberettiget vinning gjennom verdier som han/hun disponerer, men som tilhører en annen

Bedrageri - Å lure til seg verdier man ikke har krav på ved å fremkalle og utnytte en villfarelse

Korrupsjon - Å bestikke eller ta imot bestikkelser i form av penger, gaver eller tjenester

Tyveri - Å ta noe som tilhører en annen

Ran - Å skaffe seg eller andre en uberettiget vinning med vold eller trusler

Nepotisme - Å gi slektninger eller nære bekjentskaper («cronyism») urettmessige fordeler

Hvem varslet i 2019?

Det er hovedsakelig Norads tilskuddsmottakere selv som varsler, slik de etter avtale er forpliktet til, men Varslingsteamet får også saker direkte fra eksterne varslere, også anonyme. I blant varsler andre givere Norad, og Varslingsteamet mottar også meldinger om mistanke om økonomiske misligheter fra Norads egne ansatte.

Hvilke land var berørt i 2019?

27 land var representert i de 51 avsluttede sakene i 2019. 9 av sakene gjaldt prosjekter i Uganda. Sør-Sudan, Tanzania og Kenya hadde 4 saker hver. Det er ikke rimelig å trekke slutninger om eksistensen av misligheter i et land på grunnlag av mengden saker per land. Tilfeldigheter kan spille inn, likeså rådende kultur for å avdekke/varsle hos få aktører, og ikke minst hvor mye av Norads støtte som går til det angjeldende landet.

Hvor skjedde misligholdet i 2019?

De aller fleste varslingssakene i 2019 gjaldt utenlandske NGOer, og de fleste av disse er partnere av norske NGOer. Norge er representert i styringen i multilaterale organisasjoner og banker, og disse følger selv opp varslingssaker.

FN-systemet alene gransker flere tusen saker årlig, og disse sakene er ikke inkludert i Varslingsteamets rapport. Disse sakene publiseres på de respektive institusjonenes hjemmesider, se for eksempel:

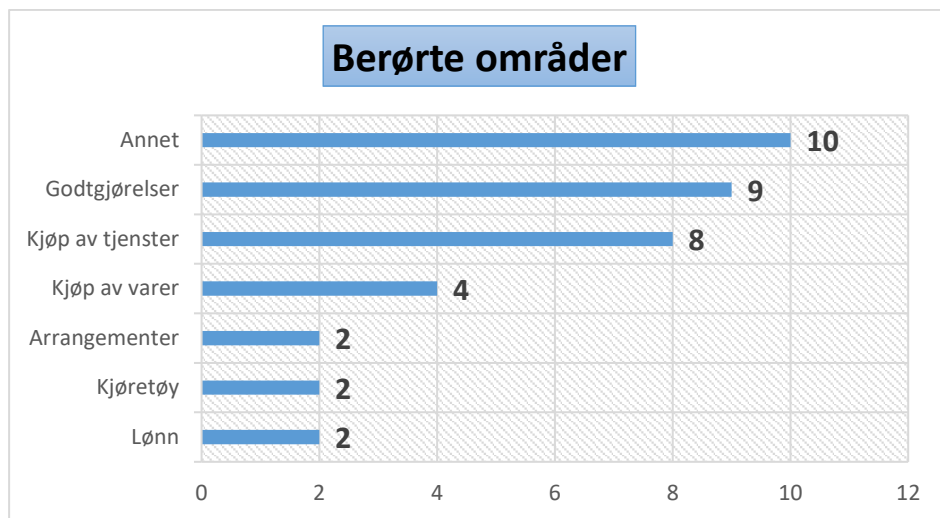
FNs sentrale revisjonsorgans samleoversikt 2012-2016, spesiell referanse side 84:
https://www.unjiu.org/sites/www.unjiu.org/files/jiu_rep_2018_4_english_0.pdf

Det globale fondet for bekjempelse av aids, tuberkulose, og malaria sin granskningsenhets rapport, løpende:
<https://www.theglobalfund.org/en/oig/reports/>

Verdensbankens granskningsenhets rapport 2018:
<http://pubdocs.worldbank.org/en/227911538495181415/WBG-SanctionsSystemARFY18-final-for-web.pdf>

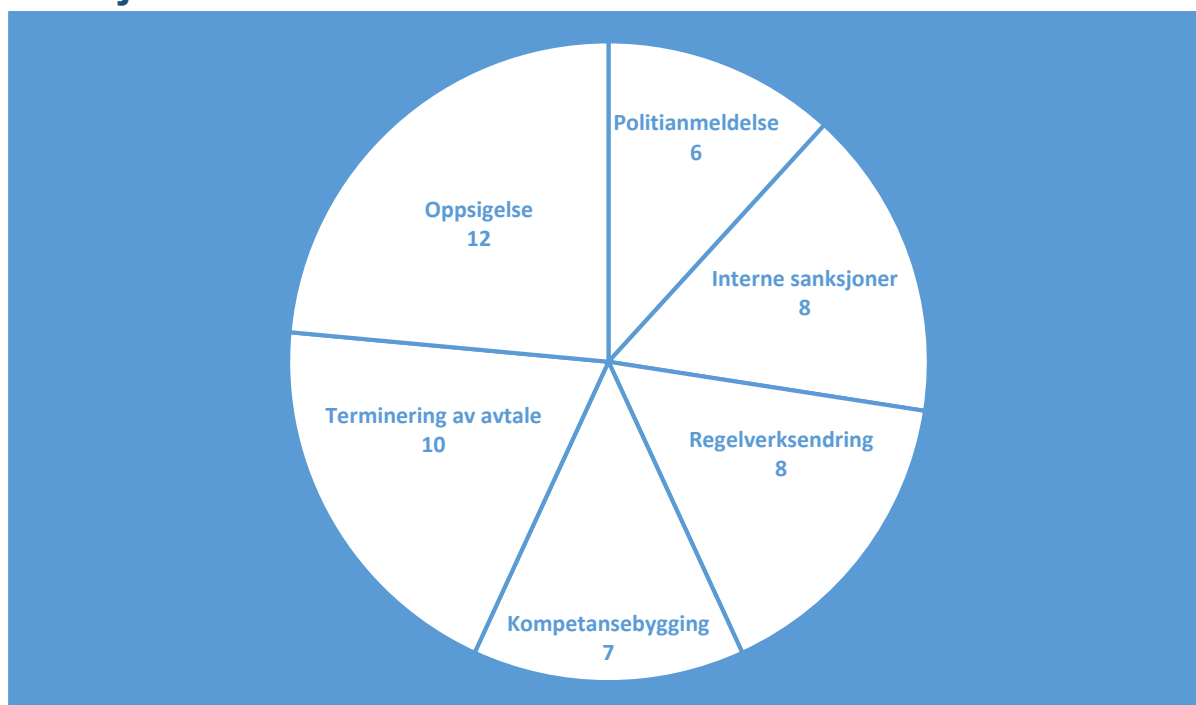
UNDPs granskningsenhets rapport 2018:
https://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/Transparency/OAI_Annual_Report_2018.pdf

Hvilke aktiviteter ble rammet i 2019?



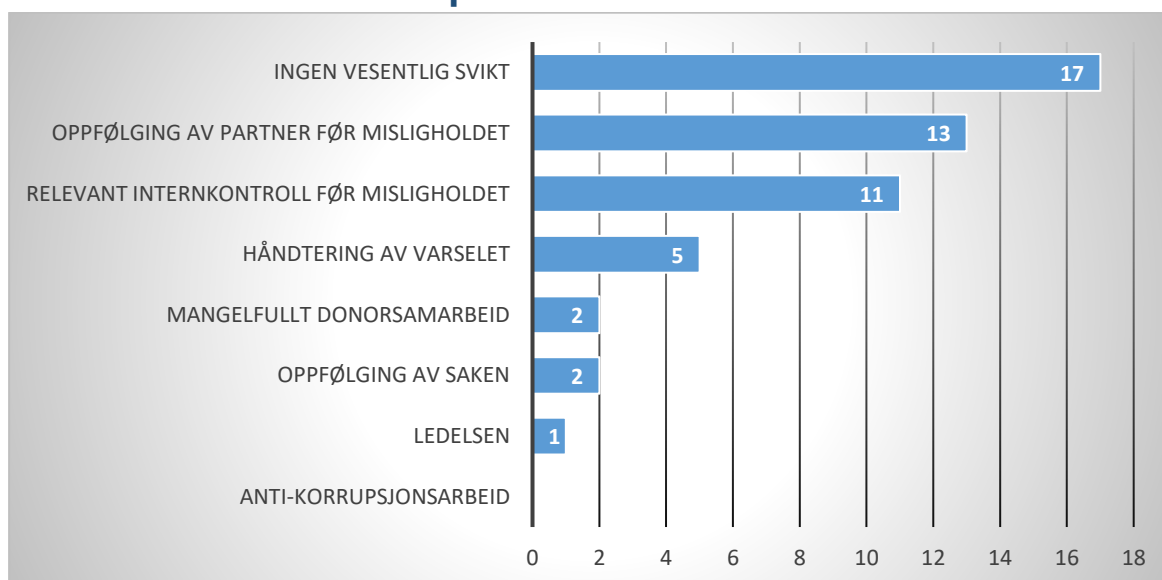
Godtgjørelser og kjøp av tjenester var aktivitets- eller forretningsområdene hos de involverte organisasjonene som ble oftest berørt av misligheter i 2019. Denne grafen omhandler avsluttede saker med reaksjon i 2019 der mislighet var påvist. Sakene uten reaksjon er ikke tatt med.

Reaksjoner hos tilskuddsmottakeren i 2019



Tabellen viser hvilke tiltak Norads tilskuddsmottaker eller denne sin partner satte i gang eller ble pålagt som følge av varslingssaken. I seks av de 51 sakene forelå politianmeldelse, og 10 av sakene førte til opphør av kontrakt. Norad vil i noen tilfeller pålegge utbedring av rutiner før støtte kan gjenopptas. Oppsigelse av ansatte og interne sanksjoner skjer uten involvering fra Norad.

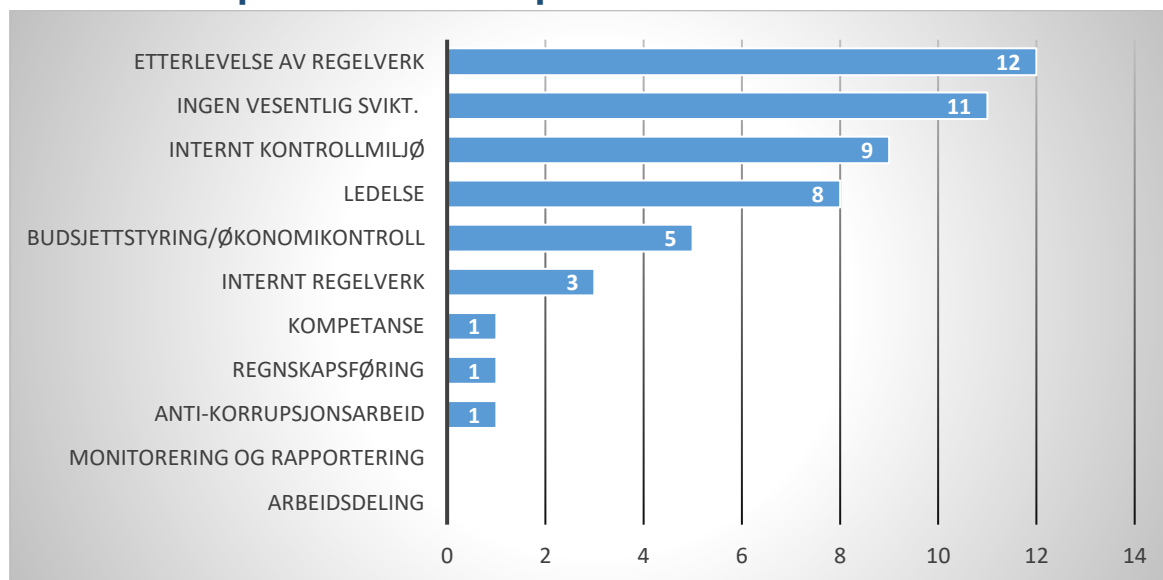
Svikt hos Norads avtalepartner i 2019



Tabellen viser hvor den mest vesentlige svikten lå hos Norads avtalepartner, altså den såkalte «tilskuddsmottakeren». I svært mange saker sviktet det ved at implementerende partner hadde fått for liten oppfølging. Her er det tatt med saker hvor det ikke ble påvist misligheter, men krevd

midler tilbake pga. mislighold av avtale (Mislighet er en *bevisst* handling som innebærer uredelighet for å oppnå en urettmessig eller ulovlig fordel).

Svikt hos implementerende partner i 2019



Tabellen viser hvor den mest vesentlige svikten lå hos implementerende partner. Svært mange har gode regelverk og skriftlig nedfelte rutiner, men kjennskap til og etterlevelse av avtaler og regelverk svikter. I mange tilfeller har det sviktet flere steder, grafen viser kun det mest sentrale forholdet som sviktet.

Krav om tidlig varsling om mistanke

I avtalene med Norad er det en bestemmelse om at tilskuddsmottaker *umiddelbart skal underrette Norad om enhver indikasjon på økonomiske misligheter i tilknytning til Prosjektet.*

Ordet «umiddelbart» er ikke brukt uten grunn, og her er Norad strenge i fortolkningen. Umiddelbart betyr straks det oppstår en indikasjon på misligheter og uten å foreta særlige undersøkelser. Det er ikke hensiktsmessig å operere med en konkret tidsfrist, dette må vurderes fra sak til sak.

Slik varsling er viktig for Norads tilskuddsforvaltning. Det gir anledning til umiddelbar frys i planlagte overføringer og til sikring av allerede utbetalte tilskuddsmidler, til situasjonen er avklart. Videre gir tidlig varsling Norad muligheter til å effektivt bidra til at saken blir tilstrekkelig opplyst og forhindre bevisforspillelse.

Avtalene med Norads tilskuddsmottaker inneholder en plikt for tilskuddsmottaker til å gi Norad en redegjørelse av alle kjente fakta, samt en

vurdering av hvordan saken bør følges opp. Norad kan på dette grunnlaget gi sine føringer til saksoppfølgingen, ut fra Norads behov.

Legg merke til at varslingsplikten utløses ved «enhver indikasjon» på økonomiske misligheter. Slike indikasjoner omtales gjerne som «røde flagg». De er synlige omstendigheter som ofte oppstår rundt mislighetshandlinger, men kan også ha andre årsaker. Dette vet man ikke før det er gjort nærmere undersøkelser.

Røde flagg kan være manglende underskrifter, manglende bilag, kvitteringer med endret beløp, større utbetalte beløp enn summen av tilhørende bilag, direkteanskaffelser mv. Disse tegnene blir av og til tolket som mindre brudd på retningslinjer eller regnskapstekniske feil, mens de kan være overflatetegn på en underskog av skjulte økonomiske misligheter.

Også mottatte eksterne varslinger med konkrete påstander om økonomiske misligheter i prosjekter med Norad-finansiering, fra tidligere ansatte, leverandører, frivillige, tilfeldige som kommer over noe mistenkelig eller ukjente (anonyme), skal umiddelbart rapporteres til Norad. Dette selv om man tror motivasjonen fra varsler er å skade tilskuddsmottaker eller prosjektet. Personer med skadehensikt gir i mange tilfeller korrekt informasjon.

Umiddelbar varsling til Norad er også en betingelse (blant flere) for at misbrukte Norad-midler kan tillates tilbakeført til prosjektet, istedenfor tilbakebetaling til Norad. I tilfeller der de øvrige vilkårene er oppfylt kan for sen varsling alene hindre at midlene kan føres tilbake til prosjektet.

Et godt opplegg for tidlig varsling, gjennom flere ledd, vil i tillegg kunne bidra til kontinuerlig internt fokus på mislighetsrisiko og -håndtering, og oppmuntre til etablering av effektive varslingskanaler for interne og eksterne som sitter på vesentlig informasjon som ellers ikke blir kjent.

Tidlig varsling vil ikke bare være en fordel for Norad, men også bidra til potensiell skadereduksjon for organisasjonen som rammes av misligheter. Ikke rent sjelden vil det være flere aktører som bør vite om mistankene, og tidlig varsling kan innebære at andre givere og aktører får vite om forholdet og derved sikrer sine ressurser mot tap.

Av de 51 avsluttede sakene i 2019, ble svært mange varslet for sent. 13 saker ble meldt Norad først 3 måneder eller mer etter at mistanken oppstod.

Trakassering

Norad har hatt etiske retningslinjer mot trakassering i en årrekke, og utarbeidet i juni 2018 retningslinjer for håndtering av mistanke om trakassering hos sine partnere. Politisk ledelse påla i februar og mars 2018 forvaltningen å påse at alle organisasjoner som mottar støtte fra Utenriksdepartementet, Norad og KLD har etiske retningslinjer og gode systemer på plass for å forebygge, varsle og håndtere saker som gjelder seksuell trakassering, seksuell utnyttelse, overgrep og vold.

Retningslinjene i Norad beskriver ansvar og myndighet samt saksgang internt i Norad i tilfeller der Norad er blitt gjort oppmerksom på, herunder varslet om, mistanke om trakassering utført av partnere. Definisjonen av «partnere» er bred og involverer i tillegg til tilskuddsmottakere og ansatte hos disse, også samarbeidsinstitusjoner og konsulenter engasjert av Norad eller Norads tilskuddsmottakere, samt ansatte eller frivillige som deltar i programmer som direkte eller indirekte utfører tjenester knyttet til Norad-finansiering.

Norad stiller krav til tilskuddsmottakerne om etiske retningslinjer med gitte minimumsstandarder, herunder at de «... har bestemmelser som er strenge når det gjelder seksuelle overgrep, seksuell utnyttelse og trakassering.»

Alle ansatte i Norad er pålagt å melde fra om mistanke om trakassering hos Norads partnere.

Retningslinjene for håndtering av varsler om trakassering hos Norads partnere finner du her: [Retningslinjer håndtering mistanke om trakassering hos partnere](#)

Varslingsteamet er tillagt ansvaret for Norads oppfølging av konkrete varsler om trakassering hos Norads partnere. Varslingsteamet behandler ikke substansen i trakasseringssakene. Et slik ansvar følger som regel arbeidsgiveransvaret og tilligger partners personalavdeling. Varslingsteamets ansvar er i hovedsak å vurdere om den angjeldende tilskuddsmottakerens interne rammeverk mot trakassering, og gjennomføringen av dette, er i tråd med avtalen med Norad. Dersom konklusjonen er at organisasjonen ikke i tilstrekkelig grad håndterer risiko for trakassering etter avtalen, kan Norad iverksette frys i videre overføringer til partneren.

I 2019 mottok Varslingsteamet melding om 10 trakasseringsforhold. Disse sakene er ikke del av tallmaterialet som for øvrig presenteres i denne rapporten og som dreier seg om mistanker og reaksjon på økonomiske misligheter.

Tema fra tidligere årsrapporter med stor relevans også i 2019

2018: Røde flagg. Alle som forvalter bistandsmidler, kan trene seg på å være oppmerksom på og håndtere avvik eller omstendigheter som kan indikere økonomiske misligheter; et såkalt «rødt flagg» som bør undersøkes nærmere fordi det kan være uttrykk for et misbruk av midler. Bevissthet om røde flagg brukes både forebyggende som del av risikoarbeidet og avdekkende som del av identifisering av misligheter.

Røde flagg som uklarheter, små feil, avvik, manglende åpenhet kan representere et bakenforliggende avvik som kanskje ikke er vesentlige alene, men som sammen med andre forhold gir grunn til nærmere undersøkelser. I 2018- rapporten nevnes mange ti-talls røde flagg som har vært observert som del av mislighetssakene i Norad.

Som del av sektorvis risikoidentifisering, kan lister over typiske røde flagg for ulike sektorer lastes ned fra internett. [Lenke til 2018-rapporten.](#)

2017: Revisjonsrapportene avdekker ikke misligheter. I 2017-rapporten ble det gjort rede for at ekstern revisjon er det mest utbredte kontrolltiltaket av bistandsmidler. Visshet om revisjon har en forebyggende effekt mot feil og misligheter. Imidlertid fanger regulær regnskapsrevisjon i svært liten grad opp økonomiske misligheter. Statistikk viser at kun 3 til 4 % av påvist global økonomisk mislighet avdekkes gjennom ekstern revisjon.

Norads erfaring er sammenfallende med den globale statistikken. Alle de reviderte prosjektrekskapene fra Norads tilskuddsmottakere i de avsluttede varslingsakene i 2017 hadde rene revisjonsberetninger.

Varslingsteamets erfaring tilsier at det i mange prosjekter bør legges inn tredjepartskontroller som et tilleggsmoment i den årlige regulære revisjonen. Varslingssakene avdekker et betydelig innslag av fiktive regnskapsbilag, herunder fakturaer og kvitteringer. En instruks til revisor om å utføre utvalgte utvidede kontroller kan være kostnadseffektivt for å både styrke forebygging og avdekke misligheter. Les mer om tematikken i [2017-rapporten.](#)

2016: Koordinering mellom givere og åpenhet om totale inntekter og utgifter.

Koordinering blant giverne dreier seg om åpenhet, og er et viktig verktøy i kampen mot økonomiske misligheter. I de tilfeller hvor en organisasjon har flere inntektskilder/givere, er det viktig at organisasjonen gir utfyllende samlet regnskapsoversikt som viser alle inntekter og utgifter. Likeledes at det fremgår hvordan utgiftene er fordelt på de enkelte giverne i tråd med avtalene. I en virkelighet med høy risiko for misligheter, vil det at man kun mottar et prosjektrekskap - uten å kunne se dette i sammenheng med de øvrige prosjektrekskapene og et konsolidert regnskap for organisasjonens samlede inntekter og kostnader – ikke være tilstrekkelig betryggende.

Det avdekkes årlig flere tilfeller hvor de samme utgifter belastes flere givere. I en tredel av sakene i 2016 var manglende koordinering mellom givere og aktører på ulike ledd i vesentlig grad med å svekke internkontrollen. En egen risiko kan følge av en misoppfattelse om at andre givere har god kontroll på bruken av sine midler. Les mer om tematikken i [2016-rapporten](#).

2015: Bakgrunnssjekk. Styrke og svakheter i mottakers internkontroll og forvaltningskapasitet skal vurderes før avtale inngås, og følges opp gjennom hele støtteperioden. Norad har en rekke redskaper for forhåndsundersøkelser (due diligence) til støtte for å kartlegge tilskuddsmottakeres kompetanse og kapasitet. En særlig utfordring oppstår ved mer komplekse innretninger, med overføring av midler – og derved ansvar og myndighet – gjennom mange ledd og ulike aktører. Kartlegging av pengestrøm og god kjennskap til avtale- samt revisjonshierarki er et godt utgangspunkt for å identifisere mulig svikt i kontroll- og tilsynskjeden (sk «etterrettelighetsgap»). Les mer om tematikken i [2015-rapporten](#).

Utenriksdepartementets kvartalsvise oversikter mislighetssaker 2020

Kvartalsrapportene med oversikt over varslingsaker med reaksjon for 2020 blir publisert på [regjeringens nettsider](#), og inneholder avsluttede saker fra Utenriksdepartementet og Norec (tidligere Fredskorpset) i tillegg til saker fra Norad.

ISBN: 978-82-8369-291-4

04.02.2020

Pb. 1303 Vika 012 Oslo