

The AuditFactory

Wirksamkeit von Anti-Fraud- Management-Systemen

Dr. Judith Brombacher

Inhalte

- Dr. Judith Brombacher: Netzwerkerin von The AuditFactory
- Überblick zu einem Anti-Fraud-Management-System (AFM)
- Was ist Wirkung?
- Logische Wirkungskette einer Maßnahme
- Wirkung am Beispiel der Internen Revision
- Wirkungskette: Beispiele eines Anti-Fraud-Management-Systems
- Fazit
- Spezifische Geschäftsfelder von The AuditFactory

Dr. Judith Brombacher

- Freiberuflerin und NetzwerkerIn von The AuditFactory
- Certified Internal Auditor (CIA)
- Studium und Promotion der Agrarwissenschaften, Schwerpunkt Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
- 20 Jahre Berufserfahrung: Verwaltung, internationale Projektarbeit, dabei die letzten Jahre Interne Revision, Evaluierungsprojekte u.a. von Bundes- und EU-Programmen in den Bereichen Landwirtschaft, Katastrophenschutz, Europäisches Justizielles Netzwerk. Schwerpunkte: Wirkungsmessung

Überblick zu einem Anti-Fraud-Management-System



Was ist Wirkung?

- Mit dem Begriff Wirkung, häufig auch als Effektivität bezeichnet, wird in vielen Fachgebieten sehr leichtfertig umgegangen.
- Der Begriff Wirkung und die Wirkungsmessung sind in der Disziplin „Evaluierung“ am weitesten ausgearbeitet. Sie sind dort ein lang erprobtes und angewandtes Instrument für die Bewertung von Maßnahmen, Aktivitäten, Projekten und Programmen.
- Wirkung ist der direkte oder indirekte Erfolg einer Maßnahme, einer Aktivität, eines Projektes oder eines Programms. Sie umfasst hauptsächlich den Erfolg bei der bewusst ausgewählten Zielgruppe oder auch einem gezielt ausgewählten Prozess.
- Zur Wirkung zählen somit erst die Verhaltens- oder Prozessänderungen, die als Folge einer Aktivität erfasst werden können. Dies ist meist erst mittel- bis langfristig der Fall.

Unterschied Wirkung - Effizienz?

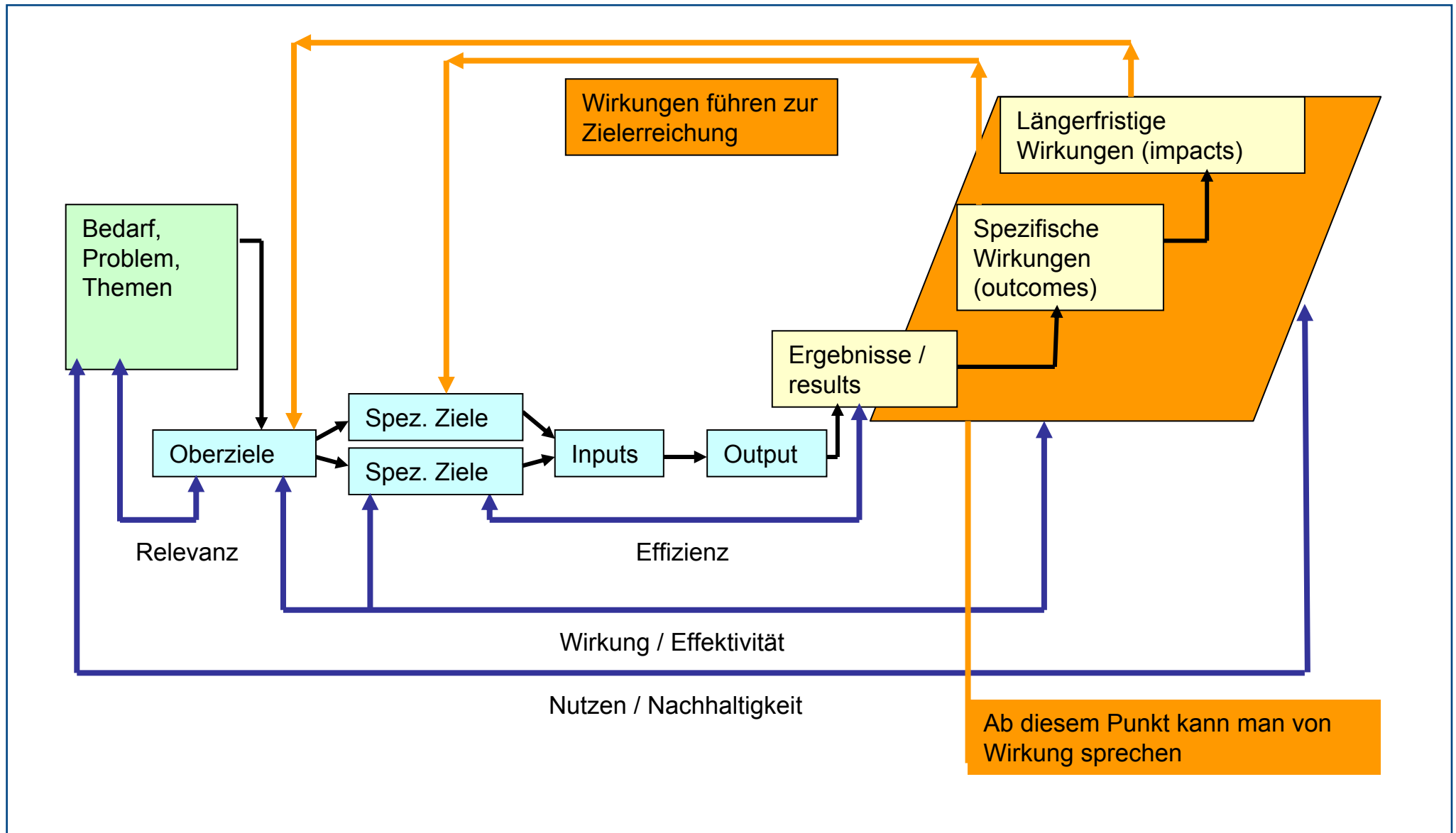
- Wurden die richtigen Dinge gemacht?

→ **Wirkung / Effektivität**

- Wurden die Dinge richtig gemacht?

→ **Effizienz**

Logische Wirkungskette einer Maßnahme



Wirkung am Beispiel der Internen Revision

- Die Wirkung einer Internen Revision beginnt noch nicht bei der Erstellung eines Prüfplans, dies ist lediglich ein Ergebnis.
- Die Umsetzung des Prüfplans wäre eine kurzfristige Wirkung.
- Eine Interne Revision beginnt erst nach der Umsetzung eines Prüfplans zu wirken. Eine mittelfristige Wirkung wäre beispielsweise die Aufdeckung von Fehlallokationen von Ressourcen durch ihre Prüfungen.
- Einen tatsächlichen Nutzen liefert die Interne Revision aber erst, wenn z.B. durch die Aufdeckung von Fehlallokationen und daraus abgeleiteten Empfehlungen Verhaltens-, oder Prozessänderungen oder beispielsweise Verbesserungen des Internen Kontrollsystems eingeleitet werden.

Wirkung am Beispiel der Internen Revision

- Dadurch erzielte Prozessänderungen, Verhaltensänderungen und dadurch letztendlich die Steigerung der Effizienz einer Organisation können einer Internen Revision als (längerfristige) Wirkungen zugeschrieben werden.
- Ein bloßes Ergebnis (z.B. Prüfplan) führt selten automatisch zu einer Wirkung, es ist aber oft die notwendige Voraussetzung dafür und ist damit Bestandteil der Wirkungskette. So könnte sein, dass zwar ein Prüfplan vorliegt, er aber aus den verschiedensten Gründen nicht oder nur teilweise oder schlecht umgesetzt wird.
- Ein Prüfplan und selbst durchgeführte Prüfungen gewährleisten noch lange nicht, dass bei identifizierten Fehlallokationen auch tatsächlich Prozess- oder Verhaltensänderungen eingeleitet werden. In diesen Fällen erreicht die Interne Revision keine oder nur eine geringe Wirkung.

Wirkungskette Beispiel Kernprozess Prävention: Ethische Kodizes

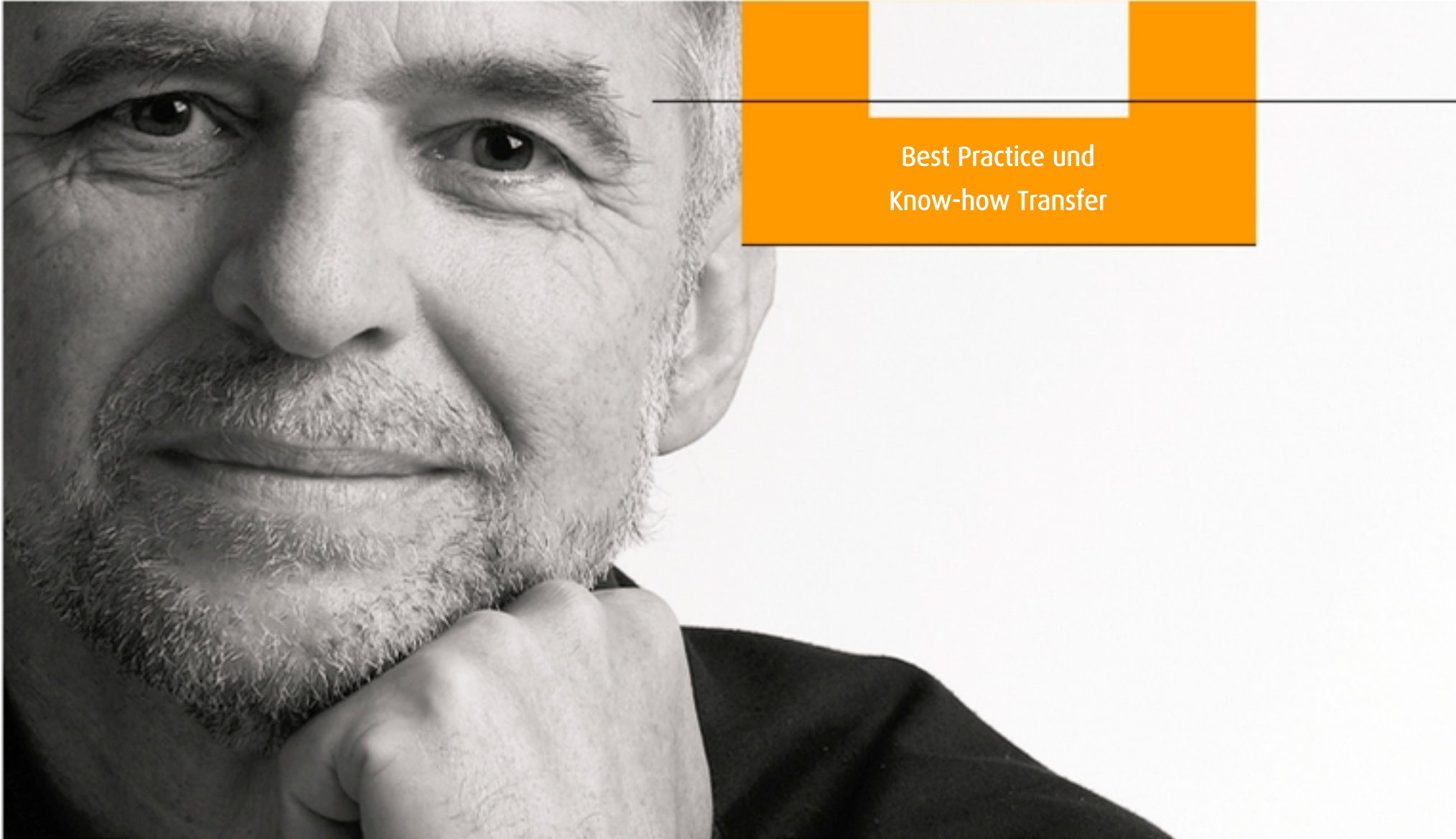
- ↓ – Ethische Kodizes in einer zielgruppengerechten Sprache erstellt. Empfehlenswert ist ein partizipativer Prozess bei der Erstellung
- ↓ – Kodizes umfassend und regelmäßig an die Zielgruppen bekannt gegeben
- ↓ – Kodizes von den Zielgruppen gelesen und ernst genommen
- ↓ – Empfehlenswert: Schriftliche Bekenntnis zum Kodex eingeholt
- **Wirkung! Einstellungen, Verhalten der Zielgruppe geändert. Dies kann nur über eine Evaluierung erfasst werden.**
- ! Missachtung des Kodexes durch z.B. Management konterkariert die Wirkung
- ! Bruch der Wirkungskette erfolgt bereits dann, wenn z.B. Sprache für Zielgruppe nicht verständlich ist oder wenn Kodizes nicht gelesen werden. Das Instrument verpufft **wirkungslos!**

Fazit

- Ziel einer Organisation sollte sein, sich mit der Gesamtheit eines Anti-Fraud-Management-Systems intensiv auseinanderzusetzen.
- Bezogen auf die eigene Organisationsstruktur sollten daraus das passende System und ursachengerechte Einzelaktivitäten auf der Grundlage einer vorausgehenden Fraud-Risikobewertung entwickelt werden.
- Bereits vorhandene Komponenten sollten miteinbezogen werden.
- Ein teurer, zielloser Rundumschlag ohne Ursachenbezug eventuell nicht vorhandener oder unerkannter Risiken sollte vermieden werden.

Fazit

- Wir empfehlen grundsätzlich eine Steigerung der Aufdeckungswahrscheinlichkeit über die Einrichtung von Hinweisgebersystemen, verbunden mit einem wirksamen Schutz der Informanten.
- Aufgrund der Vielfalt von Fraud sind ergänzende Komponenten des Systems empfehlenswert.
- Eine hoch qualifizierte Interne Revision als eine wichtige Komponente kann einen wirksamen Schutz bieten.
- Jeder Vorfall sollte über eine Ex Post Analyse konsequent analysiert werden
- Den Flaschenhals für das ganze System und fast alle Aktivitäten beachten



Best Practice und
Know-how Transfer

Best Practice und Know-how Transfer

Newsletter per Email (alle)

- Monatlicher Newsletter mit fachlichen Informationen zu Interner Revision, Fraud und verwandten Themen sowie Seminartipp

FraudFighter (Ausgewählter Kreis)

- Aktuelles Fachforum im Web für die Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität mit Downloads, Diskussionen und Kommentaren zu aktuellen Vorgängen

Forum Wirtschaftskriminalität (alle)

- Elektronisches Online-Handbuch für alle Personen, die mit der Abwehr wirtschaftskrimineller Handlungen betraut sind

Seminare (alle)

- Fallweise Einladungen zu unseren Veranstaltungen

VIP-Veranstaltungen (nur VIPs)

- Veranstaltungen speziell für unsere VIPs

Best Practice und Know-how Transfer

Downloadbereich Internetauftritt (alle)

- Working Papers (Fachartikel)
 - Revisionshandbücher – Zweck, Nutzen und ein Vorschlag für eine Mustergliederung
 - Ethikmanagementsysteme und die Ethik der Governance
 - Einführung einer Internen Revision
 - Best Practices in der Internen Revision
 - Neuausrichtung einer Internen Revision
- Verrisse (Besprechungen von Publikationen)
- Präsentationen
- Produktblätter



Nutzen für unsere Kunden

Spezifische Geschäftsfelder von The AuditFactory

- Beratung zur Planung, Ausgestaltung, Umsetzung und Evaluierung von Anti-Fraud-Management-Systemen

Wir identifizieren Fraud-Risiken und planen zielgerichtete, auf Ihre Organisation angepasste Anti-Fraud-Management-Systeme. Bereits bestehende Komponenten beziehen wir ein. Wir legen dabei die Wirkungslogik der Komponenten zugrunde und damit den Grundstein für ein hohes Wirkungspotenzial. Dies bietet Ihnen bestmögliche Sicherheit vor dolosen Handlungen. Zu allen Themen begleiten wir sie beratend.

- Evaluierungen

Wir evaluieren Ihr Anti-Fraud-Management-System in verschiedenen Phasen, die Zielsetzung hierfür entwickeln wir mit Ihnen. Wir liefern Ihnen dadurch Verbesserungsvorschläge für bestehende Systeme, Rückschlüsse über deren Wirkung und damit die Sicherheit vor dolosen Handlungen in Ihrer Organisation.

- Training



Ihr Ansprechpartner

The AuditFactory
Buchstrasse 28
D-74321 Bietigheim-Bissingen
Tel. 07142 7748 331
Fax 07142 7748 359

Geschäftsleitung
Elmar Schwager

Telefon 07142 7748 330
elmar.schwager@auditfactory.de