

NOTA INTERNE BEHEERSING FRAUDE 2023 - 2026

Inhoudsopgave

1. Inleiding	- 2 -
1.1. Aanleiding	- 2 -
1.2. Wettelijk kader	- 2 -
1.3. Doelstelling	- 2 -
1.4. Samenvatting.....	- 2 -
2. Wat verstaan we onder fraude?	- 3 -
2.1. Algemeen.....	- 3 -
2.2. Interne fraude	- 3 -
2.2.1. De Fraudedriehoek.....	- 3 -
2.2.2. Interne fraude met financiële consequenties.....	- 3 -
2.2.3. Overige interne fraude.....	- 4 -
2.3. Fraude door derden	- 5 -
2.3.1. Misbruik	- 5 -
2.3.2. Oneigenlijk gebruik	- 6 -
2.4. Ondernijning	- 6 -
3. Algemene maatregelen	- 7 -
3.1. Algemeen.....	- 7 -
3.2. Hardcontrols	- 7 -
3.3. Softcontrols.....	- 9 -
3.4. Rollen in Apeldoorn	- 11 -
4. Specifieke maatregelen	- 12 -
4.1. Algemeen.....	- 12 -
4.2. Maatregelen rond interne fraude	- 12 -
4.2.1. Ambtelijke integriteit	- 12 -
4.2.2. Bestuurlijke integriteit	- 12 -
4.2.3. Aanpak van geconstateerde fraude (medewerkers)	- 13 -
4.3. Maatregelen rond fraude door derden.....	- 13 -
5. Integrale frauderisicoanalyse.....	- 14 -
5.1. De fraude-risicotabel	- 14 -
5.2. Schema van de financiële risico's	- 14 -
5.3. Schema van de overige frauderisico's	- 16 -
5.4. Toelichting op de voornaamste risico's	- 17 -
6. Sturing en verantwoording.....	- 18 -
6.1. Herijking en sturing op de risico's en herijking beleid	- 18 -
6.2. Verantwoording in de P&C stukken.....	- 18 -

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

Het onderwerp fraude is niet nieuw. In de pers verschijnen er regelmatig berichten over, met vragen als “Waarom heeft de organisatie en de accountant dat niet eerder gezien?” en “Had dit niet voorkomen kunnen worden?”. We doen al veel om fraude te voorkomen, maar een overkoepelende nota daarover ontbreekt. Daarvoor is nu een aantal redenen. Ten eerste moet het college vanaf het boekjaar 2023 in de jaarstukken een rechtmatigheidsverantwoording opnemen. Daarin moet zij over misbruik & oneigenlijk gebruik (=fraude door derden) rapporteren. De commissie Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) beveelt daarover een nota aan. Ten tweede adviseert deze om in de paragraaf bedrijfsvoering over interne financiële fraude te rapporteren. En tot slot zal de accountant vanaf dit jaar in de controleverklaring ingaan op de risico's, werkzaamheden en bevindingen inzake fraude.

1.2. Wettelijk kader

Op basis van artikel 212 van de Gemeentewet stelt de raad bij verordening de uitgangspunten voor het financiële beleid, het financiële beheer en de inrichting van de financiële organisatie vast. Daarnaast stelt zij op basis van artikel 213 bij verordening regels voor de controle daarop vast. Verder zijn het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV), het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden (de BADO) en de Kadernota Rechtmatigheid van de commissie BBV relevant. Tot slot geldt op basis van artikel 162 Wetboek van Strafvordering een aangifteplicht ingeval van fraude.

1.3. Doelstelling

Deze nota geeft een overkoepelend beeld van wat we onder fraude verstaan en wat we doen om dit te voorkomen en te bestrijden. De nota laat zien hoe dat door soft- en hardcontrols en specifieke maatregelen is vormgegeven. Daarnaast bevat de nota de gemeente brede frauderisicoanalyse.

1.4. Samenvatting

De verplichte verantwoording in de jaarstukken over Misbruik & Oneigenlijk Gebruik en de focus van de accountant in de accountantsverklaring zijn externe redenen om deze nota te schrijven. Maar dat zijn niet de voornaamste redenen. Alleen door regelmatig met elkaar over fraude te praten kunnen we aan de versterking van bewustzijn werken. De interne bespreking van concept versies heeft daaraan bijgedragen. Maar we verwachten daarnaast effect van de jaarlijks te actualiseren integrale frauderisico-analyse. Die zal door het management en de Verbijzonderde Interne Controle opgesteld worden.

De interne beheersing van frauderisico's staat niet op zich. De maatregelen moeten goed in de processen verankerd worden en voor de proceseigenaren en -beheerders moet helder zijn welke rol zij daarbij hebben. Dat geldt ook voor risicomanagement, want het onderwerp fraude hoort daar standaard bij. Voor medewerkers is het belangrijk dat zij zich vrij voelen om mogelijke misstanden bij het management en/of de integriteitscommissie te melden. Dat vraagt om een goede inbedding van de softcontrols, met name als het gaat om de vraag wat medewerkers nodig hebben om hierover te spreken en hoe over de resultaten met de medewerkers gecommuniceerd kan worden.

2. Wat verstaan we onder fraude?

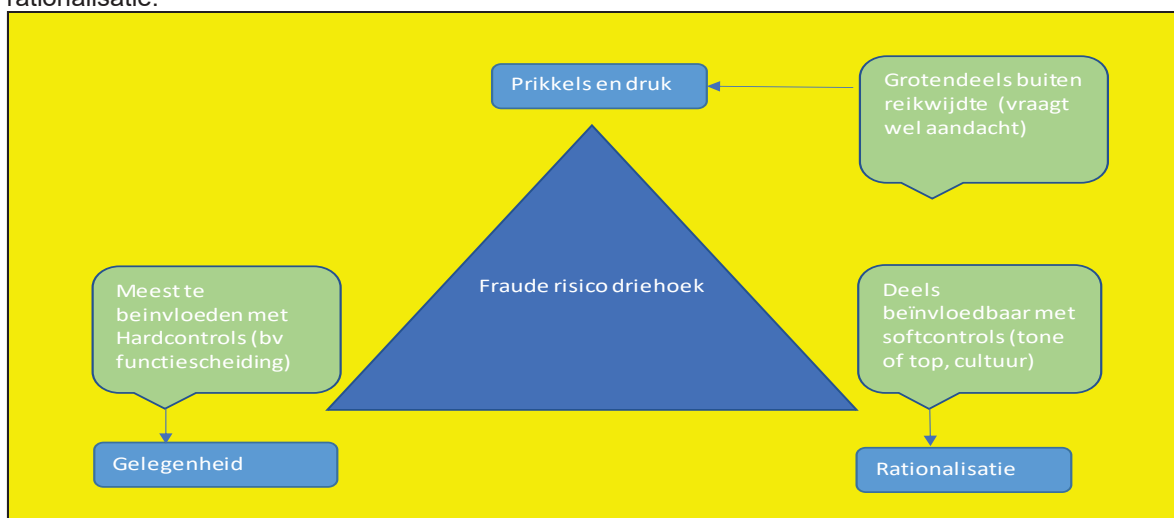
2.1. Algemeen

Fraude is het bedriegen van personen, bedrijven of de overheid. Zaken worden anders voorgesteld dan ze zijn om een voordeel te behalen ten koste van anderen. Daaronder valt zowel interne fraude (door eigen personeel en bestuur) als fraude door derden. In de praktijk is dat onderscheid niet altijd helder te maken. Zo kunnen eigen mensen en derden samenwerken om ten onrechte subsidies te verkrijgen. Bij fraude kan ook sprake zijn van een relatie met ondermijning. Daarbij gaat het om activiteiten waarbij de georganiseerde criminaliteit gebruik maakt van diensten uit de bovenwereld.

2.2. Interne fraude

2.2.1. De Fraudedriehoek

De kans op fraude wordt bepaald door 3 factoren, te weten prikkels en druk, gelegenheid en rationalisatie.



Of een medewerker bloot staat aan prikkels en druk (bijvoorbeeld problemen in de privésfeer of van derden) is vaak lastig in te schatten en te beïnvloeden. Dat neemt niet weg dat de leidinggevende en collega's alert moeten zijn op signalen daarvan. Indien sprake is van een hoog risico op druk van buitenaf kan het goed zijn de medewerkers daarvoor trainingen aan te bieden. Gelegenheid ontstaat bijvoorbeeld als iemand als enige toegang heeft tot computer(bestanden) en machines en adequate beveiligingsmaatregelen ontbreken. Dat soort risico's zijn op zich door adequate maatregelen zoals toepassing van het 4-ogenprincipe bij betalingen te voorkomen.

De factor rationalisatie kan beperkt worden als softcontrols zoals (tone at the top, voorbeeldgedrag en het helder communiceren van regels en verwachtingen) goed ingezet worden om zo te voorkomen dat iemand het gevoel kan hebben dat vormen van ongewenst gedrag "normaal" zijn.

2.2.2. Interne fraude met financiële consequenties

In de kadernota Rechtmatigheid 2022 van de Commissie BBV is fraude omschreven als opzettelijke handelingen door één of meerdere personen binnen de gemeente, waarbij gebruik wordt gemaakt van misleiding teneinde een onrechtmatig voordeel te behalen. Dat het niet om theoretische zaken gaat mag blijken uit de onderstaande voorbeelden.

Controller moet opstappen om 2 miljoen euro fraude

juli 2020

Een financiële medewerker van een gemeente heeft jarenlang fraude kunnen plegen met valse facturen. De gemeente zou voor 2 miljoen euro zijn benadeeld. De medewerker kreeg onlangs op staande voet ontslag en er is aangifte tegen hem gedaan.

Slechte administratie maakte miljoenenfraude bij gemeente mogelijk

november 2020

De miljoenenfraude door een aantal ambtenaren van een dienst heeft kunnen plaatsvinden doordat de administratie niet op orde was. Doordat achteraf niet alles te controleren viel, konden de ambtenaren jarenlang doorgaan, schrijft de wethouder in een brief aan de raad. In ruil voor die gunsten keurden de ambtenaren hogere rekeningen goed. Zo werden twee aannemersbedrijven betaald voor kosten die niet waren gemaakt.

2.2.3. Overige interne fraude

In de bovenstaande voorbeelden gaat het om fraudes met grote financiële gevolgen, die daarmee ook impact hebben voor de jaarrekening. Er zijn echter fraudes te bedenken waar de directe financiële gevolgen voor de gemeente beperkt zijn. Desondanks willen we deze fraudes voorkomen. In deze paragraaf gaan we in op omkoping, onterecht inzien/gebruik van persoonsgegevens, verslaglegging- en informatiefraude.

Omkoping en zelfverrijking

Van omkoping is sprake als een ambtenaar of bestuurder (tegen vergoeding) iets doet of nalaat met als doel de omkoper een oneerlijk voordeel te geven. Enkele voorbeelden:

<i>Casus zelfverrijking door aannemen giften</i>	<i>oktober 2022</i>
Drie ambtenaren zijn door de rechtbank schuldig bevonden aan ambtelijke corruptie. Twee daarvan worden veroordeeld tot gevangenisstraf. Zij hebben hun positie misbruikt om aannemers voorrang te geven bij de vergunning van gemeentelijke opdrachten. Dit door het accepteren van geschenken, een verbouwing thuis op kosten van een aannemer en het fêteren in een dure gelegenheid.	
<i>Casus gehandicaptenparkeervergunning</i>	<i>dec 2021</i>
Twee ambtenaren werkten tegen vergoeding mee aan het gebruik maken van vervalste geschriften door deze in het gemeentelijke systeem in te voeren. Daardoor krijgt een gezond persoon ten onrechte een gehandicapten parkeervergunning. De ambtenaren zijn hiervoor tot taakstraffen veroordeeld.	

Dit soort fraude is ook op andere gebieden denkbaar:

<i>Subsidies</i>
Bij toekenning van subsidies wordt door de betrokken ambtenaren (tegen vergoeding) minder streng gecontroleerd, dan zou moeten en de subsidie (deels) ten onrechte toegekend.
<i>Onkostenvergoedingen dubbel verantwoord</i>
Voor onkostenvergoedingen worden zowel het voorschot als de werkelijke kosten verantwoord, waarna het teveel verantwoorde aan de betrokken ambtenaar/fraudeur wordt betaald
<i>Onterechte declaraties</i>
Een ambtenaar of ingehuurde kracht declareert willens en wetens ten onrechte niet gewerkte uren of onkosten
<i>Bevoordeling van derden</i>
Een ambtenaar werkt mee aan de verkoop gronden of activa tegen een niet zakelijke prijs aan vrienden c.q. bekenden. Een variant hierop is dat een ambtenaar misbruik maakt van voorkennis door deze aan derden te verstrekken.
<i>Niet of minder scherp controleren op naleving vergunningen</i>
Bij controle door ambtenaren wordt willens en wetens minder scherp gecontroleerd bij bepaalde bedrijven/instellingen. Dit al dan niet tegen vergoeding.

Persoonsgegevens

Fraude kan ook om gegevens gaan. Dit kan inbreuk op privacy betreffen met identiteitsfraude als meest vergaande vorm. Denk hierbij aan het lekken van vertrouwelijke informatie of persoonsgegevens. Hieronder enkele voorbeelden:

<i>Identiteitsfraude bij uitgifte van reisdocumenten en rijbewijzen</i>	<i>september 2022</i>
Na een signaal van de RDW is bij een gemeente een intern onderzoek gedaan en aangifte gedaan. De betrokken baliemedewerker is als verdachte aangehouden en het dienstverband is beëindigd. Dit is tevens een voorbeeld van zeer ernstige ondermijnende criminaliteit.	
<i>Onbevoegd inzien coronasystemen</i>	<i>september 2022</i>
Een man is door de rechtbank veroordeeld voor de diefstal van persoonsgegevens uit het coronasysteem van de GGD in 2020. Hij heeft gegevens van vrienden en familieleden ingezien. Daarnaast heeft hij informatie van BN-ers opgezocht en gedeeld.	

Verslaggevings- en informatiefraude

Op basis van artikel 336 van het Wetboek van Strafrecht is het openbaar maken van een valse jaarrekening strafbaar. Daarvan is sprake als financiële informatie met opzet in strijd met de van toepassing zijnde verslaggevingsvoorschriften, is opgeemaakt. Hieronder enkele fictieve voorbeelden:

Bewust verschuiven van uitgaven tussen (grote) projecten

Een projectleider vraagt een aannemer bewust uitgaven niet t.l.v. een politiek gevoelig project te brengen, maar een andere opdracht bij de gemeente, om zo politiek geen vragen te krijgen.

Naast verslaggevingsfraude onderkennen we informatiefraude. Hiermee wordt bedoeld dat belanghebbenden opzettelijk onjuist worden geïnformeerd.

Onvolledige informatie van een instelling (informatiefraude)

Een gemeente is aandeelhouder van een culturele instelling. De instelling wil een financiering aanvragen bij een bank en die bank wil daarvoor weer een garantstelling van de gemeente. De wethouder meldt in het raadsvoorstel niet, dat de instelling in financiële problemen zit. In deze casus is sprake van informatiefraude, want de raad wordt namelijk onvolledig geïnformeerd en zou mogelijk met volledige en juiste informatie een andere beslissing nemen.

2.3. Fraude door derden

2.3.1. Misbruik

Bij misbruik is sprake van het opzettelijk niet, niet tijdig, onjuist of onvolledig verstrekken van gegevens door derden met als doel ten onrechte overheidssubsidies of -uitkeringen te verkrijgen of niet dan wel een te laag bedrag aan heffingen te betalen. Het betreft hier een bewuste misleiding om onrechtmatig of onwettig voordeel te behalen. Dit soort fraude kan gezien worden als een actie om je onrechtmatig overheidsmiddelen toe te eigenen. Overigens is niet elke misstap meteen fraude. Zo is bij fouten meestal geen sprake van een opzettelijke handeling. Daar wordt bijvoorbeeld in het kader van de uitvoering van de Participatiewet in “het goede gesprek” uitdrukkelijk rekening mee gehouden.

Hieronder staan enkele voorbeelden die de afgelopen jaren in het nieuws zijn geweest.

Beslag van half miljoen om pgb-fraude

januari 2019

In een onderzoek naar fraude met persoonsgebonden budgetten (pgb) is beslag gelegd op ruim een half miljoen euro. Een zorgaanbieder van een dagbesteding wordt verdacht van de fraude. De zorgaanbieder zou sinds juni 2013 de pgb-gelden niet of slechts deels hebben gebruikt voor de zorg aan cliënten. Vermoed wordt dat pgb-geld o.a. is overgeboekt naar privérekeningen.

Een op zeven zorgaanbieders mogelijk malafide (Binnenlands bestuur)

mei 2020

“Kurtosis analyseerde de jaarrekeningen van alle 3.800 zorgaanbieders in Nederland die hun jaarrekening bij het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) aanleverden. Bij 545 daarvan (14,3 procent) troffen de onderzoekers ‘duidelijke signalen van onrechtmatigheid’ aan. Met name een hoge winst en een relatief klein deel van het budget voor personeel zijn belangrijke indicatoren dat het geld mogelijk niet wordt uitgegeven aan waar het voor bedoeld is”

Directeur van een stichting schoof tonnen naar eigen bv's

maart 2021

Een directeur van een stichting heeft tonnen subsidiegeld doorgesluisd naar zijn eigen bv's. De stichting zet zich in voor behoud en ontwikkeling van het landschap en krijgt daarvoor subsidies van o.a. provincies en gemeenten. In totaal ontvangt de organisatie ongeveer drie miljoen euro per jaar. De directeur zou een deel van dat geld via inhuurconstructies in zijn eigen bedrijven steken, in plaats van het geld besteden aan opdrachten, waarvoor vaak statushouders en mensen met een arbeidshandicap werden ingezet.

Minister schort subsidie coronabanen op wegens fraudemelding

februari 2022

Na een melding van mogelijke miljoenenfraude met de subsidie voor coronabanen in de zorg heeft de minister besloten de verlenging van deze subsidie “tot nader order op te houden”, schrijft ze in een brief aan de Tweede Kamer.

2.3.2. Oneigenlijk gebruik

Van oneigenlijk gebruik is sprake als derden (rechts-)handelingen aangaan om overheidsbijdragen te verkrijgen of te lage heffingen te betalen, terwijl dat eigenlijk niet onze bedoeling is. In dit geval weliswaar in overeenstemming met de bewoordingen van de regelgeving maar in strijd met het doel en de strekking daarvan.

Hieronder een aantal fictieve voorbeelden:

No cure no pay procedures in het kader van de WOZ

Een bureau dient zoveel mogelijk aangiftes voor bezwaar in om zo in de gevallen dat er succes is de wettelijk vastgestelde proceskostenvergoeding te incasseren.

Buurtbarbecue

Stel een gemeente kent een subsidieregeling voor buurtbarbecues. Dit met de intentie dat deze subsidie bedoeld is om te stimuleren dat met name minder welvarende bewoners daar gebruik van maken. Dan bestaat het risico dat breder van deze regeling gebruik gemaakt wordt dan de bedoeling is.

2.4. Ondernijning

Bij fraude kan sprake zijn van samenloop met ondernijning. Door inzet van de Wet Bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur (Wet Bibob) kan een gemeente voorkomen dat er onbedoeld wordt meegewerkt aan misbruik van vergunningen, subsidies, vastgoedtransacties of aanbestedingsopdrachten. Enkele voorbeelden:

Voor criminelen aantrekkelijke verdienmodellen van de energietransitie

februari 2021

In juni vorig jaar besloot een provincie de vergunning voor de uitbreiding van een biogascentrale definitief te weigeren. Uit Bibob-onderzoek was gebleken dat er een ernstig gevaar bestond dat het betreffende bedrijf de vergunning zou gebruiken om geld afkomstig van strafbare feiten te investeren of strafbare feiten te plegen. Daarnaast zij de bestaande vergunningen van de centrale ingetrokken. Omdat de rechter dat te ver vond gaan, mag het bedrijf voorlopig open blijven. De provincie moet eerst een betere belangenafweging maken.

Aanvragen vergunningen

Een persoon dient een vergunningaanvraag voor het exploiteren van vastgoed (kamerhuur) in, met als doel om met de in dat pand uitgevoerde activiteiten geld wit te wassen.

Verkrijgen van identiteitsbewijzen

Een gemeenteambtenaar vervalste jarenlang paspoorten voor zware criminelen. Dit was mogelijk doordat door personeelstekorten bij een gemeente interne procedures niet werden gevolgd.

Wegkijken bij handhaving

Een ambtenaar wordt zodanig onder druk gezet dat deze signalen die wijzen op wietteelt of andere criminele activiteiten bewust niet opvolgt c.q. daar in een straat niet op controleert.

Adresfraude

Iemand kan zelf opzettelijk onjuiste informatie geven over het woonadres of andere de gelegenheid geven tot het plegen van adresfraude, om zo bijvoorbeeld onterecht uitkeringen te krijgen.

3. Algemene maatregelen

3.1. Algemeen

Wij onderkennen algemene maatregelen die voor het voorkomen van fraude essentieel zijn. Daarbij gaat het zowel om hard- als softcontrols.

Bij hardcontrols gaat het om schriftelijk vastgelegde maatregelen. Deze maatregelen raken met name 'hardere' aspecten van de organisatie, zoals planning en control, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Instrumenten zijn onder andere procedures, protocollen en (maatregelen in) administratieve systemen. Doelstelling is daarmee gewenst gedrag af te dwingen.

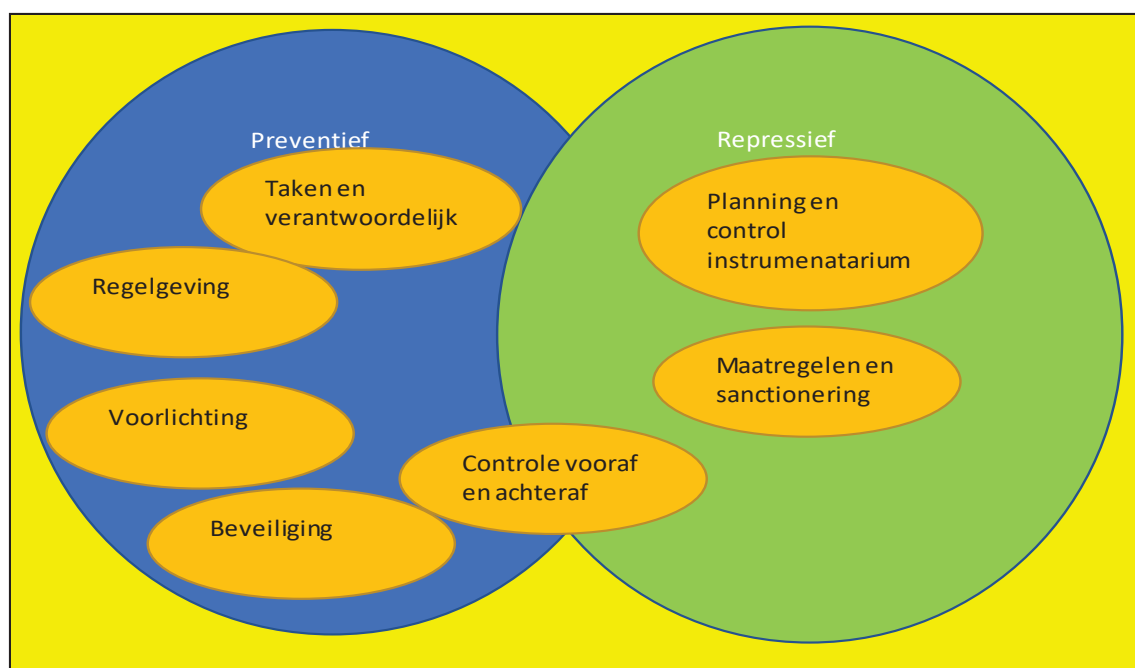
Met softcontrols proberen we invloed uit te oefenen op de motivatie, loyaliteit, integriteit, inspiratie en normen en waarden van medewerkers (kortom: houding en gedrag). Doel is zo een psychologisch veilige, motiverende en stimulerende werkomgeving te creëren. Een werkomgeving waarin collega's elkaar als vanzelfsprekend aanspreken op houding en gedrag, waardoor eventueel ongewenst gedrag tijdig op tafel komt.

Aan de keuze van de inzet van de maatregelen liggen de volgende uitgangspunten ten grondslag:

- we werken vanuit een basishouding van vertrouwen in inwoners, bedrijven en medewerkers;
- we zorgen ervoor dat onze medewerkers over de juiste kennis en ervaring beschikken om de maatregelen uit te kunnen voeren;
- onze inzet van beleid en maatregelen is in de eerste plaats gericht op preventie, zodat het risico op (bewuste of onbewuste) fraude wordt verkleind;
- de beheersmaatregelen (en controles) zijn proportioneel. Zij staan in verhouding met de onderkende risico's en de aard van de overtreding;
- bij overtreding wordt de rechtmatige situatie hersteld en volgen zo nodig sancties;
- de proceseigenaar en/of projectleider is verantwoordelijk voor het nemen van maatregelen ter voorkoming van fraude.

3.2. Hardcontrols

We onderkennen een 7-tal hardcontrols. Hoewel in de onderstaande figuur daarbij onderscheid is gemaakt in preventieve en repressieve maatregelen is dat in de praktijk niet altijd 100% te maken. Van een helder gecommuniceerd maatregelenbeleid gaat bijvoorbeeld een preventieve werking uit.



Preventieve maatregelen

Kenmerkend voor een preventieve maatregel is dat deze vóór het moment van beschikken, betalen of ontvangen van een voorziening, vergunning of uitkering ligt.

Taken en verantwoordelijkheden: het 3-lijnen model

In Apeldoorn hanteren we voor de verankering van de interne beheersing het 3-lijnen model. Op hoofdlijnen komt het er op neer dat de 1e lijn (het management) eindverantwoordelijk is voor de interne beheersing van het eigen werkveld. Daar maakt de sturing op en beheersing van de fraude risico's deel van uit. In de praktijk betekent dit dat de proceseigenaar of projectleider verantwoordelijk is. De 2e lijn (o.a. controllers en kwaliteits-medewerkers) heeft een faciliterende, adviserende en monitorende rol m.b.t. de inrichting en werking van zowel de hard- als softcontrols. Als de 1e en 2e lijn de rollen goed oppakken, zou de beheersing van fraude goed geborgd moeten zijn. De 3e lijn (Verbijzonderde Interne Controle) heeft vervolgens primair een toetsende rol om dat vast te stellen.

Regelgeving

Heldere en eenduidige regelgeving beperkt de ruimte voor fraude. Onder regelgeving verstaan we verordeningen, beleidsregels en richtlijnen. Het gaat o.a. om de vastlegging van rollen en verantwoordelijkheden in de Organisatieregeling, de Financiële verordening en mandaatregelingen. De regelgeving moet adequaat en handhaafbaar zijn. Dat betekent dat deze:

- eenvoudig, inzichtelijkheid en begrijpelijkheid is;
- eenduidige definities kent;
- een nauwkeurige omschrijving van het doel en de doelgroep omvat;
- rechten, plichten en voorwaarden beschrijft;
- geen overbodige en/of met elkaar strijdige bepalingen kent;
- mogelijke maatregelen of sancties bevat;
- de ingangsdata en overgangsregels geeft.

Voorlichting

Via voorlichting brengen we (nieuwe) wet- en regelgeving onder de aandacht van inwoners, bedrijven en instellingen. Daarbij wordt informatie verstrekt over het bestaan, de aard en het doel van de regeling, de specifieke doelgroep, de geldende voorwaarden en over het controle- en sanctiebeleid. Een goede voorlichting draagt zo bij aan het voorkomen van fraude. In het verlengde daarvan is het belangrijk dat onze medewerkers van deze informatie op de hoogte zijn. Dat doen we via A-net en/of speciale kennisbijeenkomsten.

Voor de Participatie-wet geldt bijvoorbeeld dat er een tussenfase is. In de reguliere contacten met inwoners hebben we aandacht en oog voor de rechtmatigheid. Aan de hand van een aantal vragen (zoals klopt de samenstelling van uw huishouden met wat wij in ons systeem hebben, etc.) wordt gecheckt of mensen nog aan de voorwaarden voldoen en dat gesprek leidt tot bewustwording bij de inwoner over de verplichtingen. Tevens wordt zo vroegtijdig voorkomen dat er terugvorderingen of boetes opgelegd moeten worden waarmee de problematiek voor de inwoner vergroot zou worden en er extra werk voor de gemeente ontstaat. Mensen worden opgeroepen om contact op te nemen met de gemeente als ze vragen hebben over de gevolgen voor hun uitkering als er wat wijzigt in hun leven. Dat laatste is overigens een formele plicht vanuit de wet (de informatieplicht), maar er zijn twijfelgevallen en dan is het goed dat de inwoner hier met ons over in gesprek gaat.

Controle vooraf

We willen (de kans op) fraude vroegtijdig signaleren. Daarom vindt controle waar mogelijk plaats vóórdat betaling of beschikkingsverlening plaatsvindt. De controle richt zich vooral op de toetsing van de juistheid en volledigheid van de gegevens die derden verstrekken. Nagegaan wordt of aan de voorwaarden van een uitkering, subsidie of vergunning wordt voldaan. Voor zover nodig controleert een tweede medewerker voor betaling of deze werkzaamheden rechtmatig en goed zijn uitgevoerd.

Beveiliging

Informatiebeveiliging

Voor informatiebeveiliging is de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) het belangrijkste kader. Informatiebeveiliging is er op gericht om de betrouwbaarheid van de processen en de informatiesystemen te waarborgen en de in die systemen opgeslagen gegevens te beschermen. Denk bijvoorbeeld aan maatregelen rond de toegang en versleuteling van gegevens en deugdelijke software. Tevens zijn goede back-up en hertelprocedures nodig om te garanderen dat indien een derde ongeautoriseerd toegang tot gegevens heeft gekregen informatie hersteld kan worden.

Tenslotte moet voorkomen worden dat door internetfraude de gemeentelijke bedrijfsvoering stilgelegd wordt door gijzeling van gegevens of dat door phishing (verkrijgen van inloggegevens via bijvoorbeeld een mailtje) en spoofing (vervalsen van bijvoorbeeld kenmerken van een website) iemand zich voordoeft als iemand anders en zo geld of gegevens worden gestolen.

Fysieke beveiliging

Fysieke beveiliging is van belang om te voorkomen dat derden machines, computers etc. meenemen en om te bereiken dat zij geen toegang hebben tot papieren of mee kunnen luisteren bij gesprekken. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de inzet van toegangspasjes en toezicht door de beveiliging. Een controle maatregel kan zijn om periodiek zogenaamde mystery guests te laten nagaan of zij ongeautoriseerd binnen kunnen komen en bij gesprekken kunnen meeluisteren c.q. documenten kunnen meenemen.

Persoonsgegevens

Als kader voor persoonsgegevens is de Algemene Verordening Gegevens-bescherming (AVG) en de Wet Politiegegevens (WPG) relevant. In AVG staat dat persoonsgegevens alleen verzameld en bewaard mogen worden als daar een wettelijke grondslag voor is en zo lang dat strikt noodzakelijk is. De gemeente moet verder een register bijhouden met daarin een beschrijving van alle processen en de persoonsgegevens die daarin verwerkt worden. Als in opdracht van ons andere organisaties persoonsgegevens verwerken moeten de hierover gemaakte afspraken in een verwerkersovereenkomst vastgelegd worden.

Repressieve maatregelen

Controle achteraf

Controle achteraf wordt uitgevoerd na het uitkeren/innen van bedragen, dan wel nadat de beschikking is verleend. De controles kunnen integraal, steekproefsgewijs of incidenteel van aard zijn.

Controle is o.a. mogelijk door nadere verzoeken om inlichtingen, inspecties, herberekeningen en cijferanalyses. Deze controles in de 2^e en 3^e lijn worden uitgevoerd om te beoordelen of conform de interne procedures is gewerkt en of transacties getrouw en rechtmatig tot stand zijn gekomen. De controleresultaten worden vastgelegd, zodat deze bijvoorbeeld kunnen leiden tot aanpassing van het controlebeleid en/of de regelgeving of als basis voor de accountantscontrole kunnen dienen.

Inzet van Planning en control documenten

Kritisch monitoren van (project)begrotingen en aansluitende rapportages, kan bijdragen aan het tijdig onderkennen van mogelijke fraude risico's. Deels heeft dit een preventief effect, maar het goed analyseren van onderliggende informatie zal vooral achteraf onregelmatigheden aan het licht brengen.

Maatregelen en sanctionering

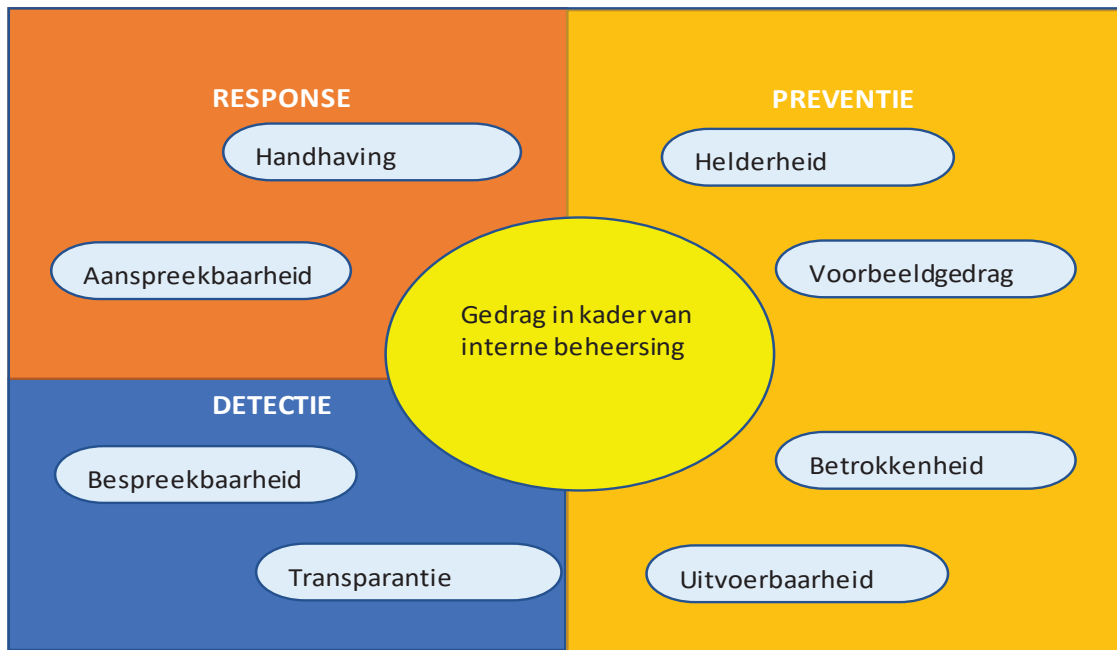
Het maatregelenbeleid vertelt hoe bij een regeling omgegaan wordt met geconstateerde fraude. Dat beleid zal moeten voldoen aan de beginselen van behoorlijk bestuur. Dat houdt in dat eventuele sancties (o.a. boetes) proportioneel moeten zijn en de menselijke maat in acht moet worden genomen. Waar nodig kan dit leiden tot terugvordering van teveel betaalde bedragen, naheffing van ten onrechte gederfde ontvangsten en intrekking van een ten onrechte verstrekte vergunning. Soms kan de ontbinding van een overeenkomst als niet-financiële sanctie worden opgelegd.

3.3. Softcontrols

Waar de hardcontrols duidelijkheid geven over wat we van medewerkers verwachten aan houding en gedrag, voorzien softcontrols in de voorwaarden voor medewerkers om dit gedrag echt te (gaan en blijven) vertonen.

Het onderstaand schema geeft beknopt het model van Kaptein¹ weer. Hierin wordt de samenhang tussen acht onderkende softcontrols zichtbaar gemaakt. Als deze softcontrols niet op orde zijn is de kans groot dat de hardcontrols niet werken en is het risico op fraude daardoor aanzienlijk groter.

¹ Kaptein Acht basis soft controls 2016



Het model van Kaptein met 8 softcontrols

Hieronder een toelichting op dit model.

Onder **preventie** vallen de aspecten helderheid, voorbeeldgedrag, betrokkenheid en uitvoerbaarheid.

- Helderheid houdt in dat naarmate het bestuur, (project)management en medewerkers een duidelijker beeld bij gewenst gedrag hebben, de kans groter is dat zij daarnaar handelen. Het is bijvoorbeeld belangrijk dat medewerkers precies weten wat er van ze verwacht wordt wanneer zij misstanden vermoeden, maar daarnaast hoe te handelen wanneer zij druk ervaren.
- Voorbeeldgedrag sluit aan op het gezegde “een goed voorbeeld doet goed volgen”. Voorbeeldgedrag verwachten we vooral van het college en het management. Het is hiervoor nodig dat het management de norm qua houding en gedrag zelf consequent naleeft.
- Betrokkenheid Als medewerkers ervaren dat hun ideeën, zorgen en twijfels gerespecteerd en gewaardeerd worden, draagt dit bij aan de motivatie om het gewenste gedrag te laten zien. Tenslotte doelt uitvoerbaarheid er op dat als iemand over de juiste mogelijkheden (tijd, ondersteuning, kennis en ervaring) beschikt, die minder drempels ervaart om de taken uit te voeren en verantwoordelijkheid te nemen. Hiervoor is het noodzakelijk dat het management deze drempels kent en medewerkers faciliteert om de drempels te nemen dan wel te verlagen.

Onder **detectie** vallen transparantie en bespreekbaarheid.

- Transparantie houdt in dat medewerkers zicht hebben op het (effect van) het eigen gedrag en dat van relevante anderen (collega's, leidinggevenden). Wanneer dit inzichtelijk is dan kan een medewerker zich beter aanpassen aan wat er nodig is en wat er van hem/haar verwacht wordt. Het draagt er verder aan bij dat men beter kan leren van en met elkaar.
- Voor bespreekbaarheid geldt dat hoe meer ruimte er binnen de afdeling is om standpunten, emoties, dilemma's en overtredingen te bespreken dit daadwerkelijk zal gebeuren. Dat is een randvoorwaarde om hiervan te kunnen leren en de inspanningen t.a.v. fraude te optimaliseren. Een andere randvoorwaarde is de informatie beschikbaar is op basis waarvan men kan bepalen of men het goede, goed doet. Bronnen zijn, bijvoorbeeld een tussentijdse evaluatie of een effectmeting van de werkzaamheden.

Bij **response** gaat het om aanspreekbaarheid en handhaving.

- Voor aanspreekbaarheid geldt dat naarmate mensen zich veiliger voelen om fouten en incidenten te melden of anderen daarop aan te spreken dat vaker zal gebeuren en daaruit lessen getrokken kunnen worden. Wanneer er voldoende psychologische veiligheid is dan durven de medewerkers zorgen, fouten, ideeën, twijfels en kansen op tafel te leggen. Ze durven dan aan te geven wat ze niet kunnen en weten. Ze durven een collega te vragen waarom hij/zij iets op een bepaalde manier doet en zullen eerder signaleren wanneer ze vermoeden dat er iets wellicht niet in de haak

is. Kortom, psychologische veiligheid is een basis voorwaarde voor het kritisch en lerend vermogen voor fraude.

- De laatste softcontrol is handhaving. Hierbij is de gedachte dat de kwaliteit van de invulling van de waardering/beloning van gewenst gedrag c.q. het bestraffen van slecht gedrag bepalend is voor het resultaat daarvan. Door consequent op te treden bij ongewenst gedrag op het gebied van fraude dan blijft duidelijk wat de norm is op dit gebied. Door daarnaast het gewenste gedrag te benoemen en waarden wordt bijgedragen aan de intrinsieke motivatie van de medewerkers om dat gedrag te laten zien.

Al deze softcontrols zijn even belangrijk. Als medewerkers bijvoorbeeld het beeld hebben dat aan het niet naleven van afspraken toch geen consequenties zitten, dan is het effect van de andere softcontrols al gauw een stuk minder.

3.4. Rollen in Apeldoorn

Wij geven in Apeldoorn voor de voornaamste onderdelen van de organisatiebeheersing invulling aan het 3-lijnenmodel. In deze paragraaf doen wij dat voor de interne beheersing van fraude.

Kort samengevat komt het er op neer dat de 1^e lijn (de proceseigenaren en projectleiders) verantwoordelijk is voor de vormgeving en implementatie van de fraudebeheersing voor het eigen werkterrein. Vooral ondersteunende processen kunnen meerdere taakvelden en daarmee budgethouders raken. Dat betekent dat alle betrokken medewerkers en budgethouders moeten werken binnen de kaders die de betreffende proceseigenaar vaststelt.

De 2^e lijn zoals de (strategisch) businesscontrollers en de kerngroep risicomangement kan over de inrichting van de hard- en softcontrols adviseren, maar zij zal de verantwoordelijkheid niet overnemen. De 3^e lijn (VIC en concerncontrol) heeft een toetsende functie. De concerncontroller zorgt er voor dat ten minste 1 keer per jaar aan de Directieraad en het college een rapportage wordt voorgelegd op grond waarvan een discussie over fraude gevoerd kan worden. In het onderstaande schema is een en ander voor interne en externe fraude ingevuld.

Invulling 3 lijnen model m.b.t. Interne fraude en fraude door derden

Taken 1e lijn	Taken 2e lijn			Taken 3e lijn
Binnen afdelingen	Kwaliteitsfunctie	Controlfunctie	Concernfunctie	Concerncontrol en VIC
Proceseigenaar	Expertteam risicomangement	(Strategisch) business controller:	Integriteitscommissie	Concerncontroller
Verantwoordelijk voor inrichting en werking hard en softcontrols voor het proces	procesbegeleiding risicosessies bij processen en projecten: zorgt dat zowel interne als fraude door derden fraude hierin meegaat	advisering over inrichting en signalering voor het proces	Laat onderzoek doen naar meldingen, stelt rapportage op	advisering en signalering
Verantwoordelijk voor inschatting (fraude)risico's		agendering bespreking en advisering van de risico's m.b.t. fraude		Agendering bespreking (fraude)risico's in DR en college
Verantwoordelijk voor inhoud rapportage van incidenten op procesniveau				
Projectmanager	Expertisecentrum	projectcontroller	Vertrouwenspersonen	Verbijzonderde interne controle
Verantwoordelijk voor: inrichting en werking hard en softcontrols voor het project	Advies over Apeldoorns Projectmatig Werken (APMW) (stappen, formats en rolverdeling)	advisering over inrichting en signalering voor het project	aanname en afhandeling integriteits/fraudemeldingen	Opzetten en up to date houden concernbrede frauderisico analyse
Verantwoordelijk voor (fraude)inschatting risico's		agendering bespreking en advisering van de (fraude)risico's bij het project		Bepalen en uitvoeren aanvullende controles op interne fraude en fraude door derden
Verantwoordelijk voor melding van geconstateerde incidenten				Totaal rapportage geconstateerde risico's en fouten t.b.v. de rechtmatigheidsverantwoording

4. Specifieke maatregelen

4.1. Algemeen

Naast de in hoofdstuk 3 beschreven algemene maatregelen kennen we specifieke maatregelen. Hieronder wordt ingegaan op de voornaamste.

4.2. Maatregelen rond interne fraude

4.2.1. Ambtelijke integriteit

De afgelopen jaren zijn door de VNG en de commissie BBV handvatten verstrekt om de interne beheersing van fraude vorm te geven. Deze zijn in Apeldoorn ingevuld. Zo zijn richtlijnen opgesteld voor fraude en Integriteitsbeleid en is er een ambtseed.

In het Personeelshandboek zijn in hoofdstuk 15 de lokale richtlijnen vastgelegd over:

- de gedragscode ambtelijke integriteit
- de gedragscode integriteit voor externen
- nevenwerkzaamheden
- het protocol integriteitsonderzoek
- de regeling klachtencommissie ongewenst gedrag
- de regeling melden vermoeden misstand gemeente Apeldoorn
- het reglement integriteitscommissie

Integriteit gaat nadrukkelijk breder dan financiële fraude. Denk naast diefstal, corruptie, ook aan misbruik van bevoegdheden, bevoordeling van vrienden, zich laten omkopen om “weg te kijken”. aannemen van giften en het lekken of misbruiken van informatie. Wij verwachten van onze medewerkers dat zij vermoedens van dit soort zaken actief melden bij hun leidinggevende of de integriteitscommissie. Zij kunnen dit ook via de interne of externe vertrouwenspersonen aankaarten.

De integriteitscommissie bestaat uit een afdelingshoofd, een juridisch adviseur en een HRM-adviseur. Zij is procesverantwoordelijk voor het onderzoek naar een fraude/integriteitssignaal. Daarbij laat zij zich zo nodig ondersteunen door een interne onderzoekscommissie of een extern onderzoeksbureau. Daarnaast adviseert de integriteitscommissie de gemeentesecretaris en fungeert de commissie als klankbord voor leidinggevendenden.

Tot nu toe reageert de integriteitscommissie vooral op meldingen. De komende tijd wordt gezien hoe een stap naar een meer proactieve taakinvulling gezet kan worden. Daartoe zal o.b.v. ervaringen uit de praktijk en de wet gekeken worden of - en zo ja: welke - aanpassingen van het protocol integriteitsonderzoek en de regeling melden vermoeden misstand gemeente Apeldoorn wenselijk zijn.

De organisatie onderzoekt verder hoe zij intensiever aan de slag gaat met het onderwerp preventie. Ook verkent de organisatie hoe het integriteitsbeleid vormgegeven moet worden om te zijner tijd. derdelijns toezicht (concerncontroller) mogelijk te maken.

4.2.2. Bestuurlijke integriteit

Voor burgemeester en wethouders is een gedragscode integriteit vastgesteld. Die gedragscode bevat onder meer spelregels rond nevenfuncties, onkostendeclaraties en buitenlandse reizen. Nadrukkelijk geldt dat integriteit een bredere inhoud heeft. Het gaat over actieve en passieve informatieplicht, geheimhouding en het niet te eigen bate of bate van derden gebruik maken van (nog) niet openbare informatie. In de gedragscode staat dat de burgemeester met de raad afspraken maakt over de periodieke bespreking van integriteit, contactpersonen integriteit en de processtappen bij een vermoeden van een integriteitsschending.

4.2.3. Aanpak van geconstateerde fraude (medewerkers)

Op basis van artikel 162 Wetboek van Strafvordering geldt voor gemeenten een aangifteplicht bij de (hulp)officier van justitie. Dit doen we niet lichtvaardig. Een te vroege aangifte kan leiden tot beschadiging van (naar later blijkt) onschuldigen. Dit kan resulteren in een vertrouwensbreuk, ontbinding van de arbeidsovereenkomst en een schadevergoeding. Maar te laat melden kan leiden tot een hogere (imago)schade. Bij fraude wordt bekeken of de transacties teruggedraaid kunnen worden. Tevens wordt afgewogen welke maatregelen tegen de betrokken medewerker(s) nodig zijn en of externe partijen geïnformeerd moeten worden. Laatste aandachtspunt is of - en zo ja: welke - aanvullende maatregelen nodig zijn om een dergelijke kwestie in de toekomst te vermijden.

4.3. Maatregelen rond fraude door derden

Zoals in paragraaf 3.1 aangegeven werken we vanuit een basishouding van vertrouwen in inwoners, bedrijven en medewerkers. Ook ligt de primaire verantwoordelijkheid voor de inrichting en werking van de processen en de (controle)maatregelen bij de proceseigenaren. Daarvoor zijn in het verleden stukken opgesteld en die worden niet door deze nota vervangen. De rol van de 3^e lijn beperkt zich tot een steekproefsgewijze vaststelling dat die maatregelen afdoende ingericht zijn en werken.

Hieronder enkele voorbeelden van de onderliggende stukken:

Voor subsidies kennen we het "Controleprotocol gemeente Apeldoorn voor de verantwoording en de controle van subsidies". Dat protocol geeft aan hoe de op basis van art. 19 van de Algemene Subsidieverordening verplichte controles voor subsidies boven de € 200.000 vormgegeven moeten worden. Alleen als dat in de beschikking tot de subsidieverlening bepaald is, is het protocol voor subsidies tussen de € 50.000 tot en met € 200.000 van toepassing.

Een tweede voorbeeld is het Inkoop en aanbestedingsbeleid. Dat bevat onder meer spelregels rond aanbestedingsgrenzen (inclusief de afwijkingsprocedure), de verantwoordelijkheid van de budgethouder en de boodschap dat de gemeente alleen met integere ondernemers wil werken (en dat daarom een toetsing in het kader van de wet Bibob mogelijk is).

Een derde voorbeeld betreft het uitvoeringsplan Handhaving Participatiewet. Op basis van artikel 8b van de Participatiewet heeft de raad in de "Verzamelverordening Participatiewet, IOAW, IOAZ 2018" regels vastgelegd voor de bestrijding van het ten onrechte ontvangen van bijstand alsmede misbruik en oneigenlijk gebruik. Centraal in het uitvoeringsplan staat hoogwaardig handhaven omdat we o.a. willen voorkomen dat mensen onbewust de regels overtreden uit onwetendheid of onduidelijkheden. Maar voor die gevallen waarin mensen bewust tegen de regels in handelen is het doel dit op te sporen en aan te pakken. Daarbij wordt ingezet op vroeg informeren (preventie), controle op maat (fraude vroegtijdig opsporen) en sanctioneren. In het Uitvoeringsplan ziet dat er schematisch als volgt uit:

Vroegtijdig informeren	Voorkomen dat bijstandsfraude onbewust en ongewild door onwetendheid of door verkeerd verwachtingspatroon ontstaat
Optimalisering dienstverlening	Klantvriendelijke benadering en goede dienstverlening waardoor klanten eerder bereid zijn de regels na te leven.
Controle op maat	Fraude wordt vroegtijdig opgespoord
Daadwerkelijk sanctioneren	Fraude loont niet

In bijlage 2 bij het coalitieakkoord 2022-2026 "Wij gaan aan de slag!" staat als punt 21 "We pakken fraudeurs in de zorg keihard aan". Inmiddels heeft de raad daarvoor extra middelen beschikbaar gesteld. Bij de invulling zal het vooral gaan om het onderkennen en aanpakken van fraude door malafide zorgaanbieders.

Dit laat onverlet dat wij ons daarbij bewust zijn van de lessen uit de kindertoeslagenaffaire en de noodzaak dat de maatregelen en sancties evenredig met de overtreding moeten zijn. De menselijke maat is en blijft daarbij voor ons een belangrijke maatstaf. Zo kan het daarbij in de praktijk voorkomen dat het zinvoller is om niet over te gaan tot terugvorderen of beboeten, bijvoorbeeld bij toeslagouders.

5. Integrale frauderisicoanalyse

5.1. De fraude-risicotabel

De inzet van (aanvullende) beheersmaatregelen is afhankelijk van de inschatting van de financiële en niet-financiële impact van het risico. Daarbij zijn de volgende stappen gevolgd:

- de onderkende processen zijn in kaart gebracht;
- per proces zijn de voornaamste bruto risico's benoemd en is op proces niveau een inschatting gemaakt van de kans op een schaal van 0 tot 100% en de impact in euro's;
- vervolgens zijn de interne beheersmaatregelen incl. controles in de 1^e en 2^e lijn benoemd;
- tot slot is een inschatting gemaakt van de restrisico's op fraude en worden op basis daarvan de eventuele aanvullende controles door de 3^e lijn (de Verbijzonderde Interne Controle) benoemd.
- Voor de niet financiële component van de risico's is een impactscore berekend, die bestaat uit een imago- (komt het in de krant) en kwaliteitscomponent (wordt de doelstelling behaald).

De uitkomsten van de analyse worden verwerkt in een frauderisico-tabel.

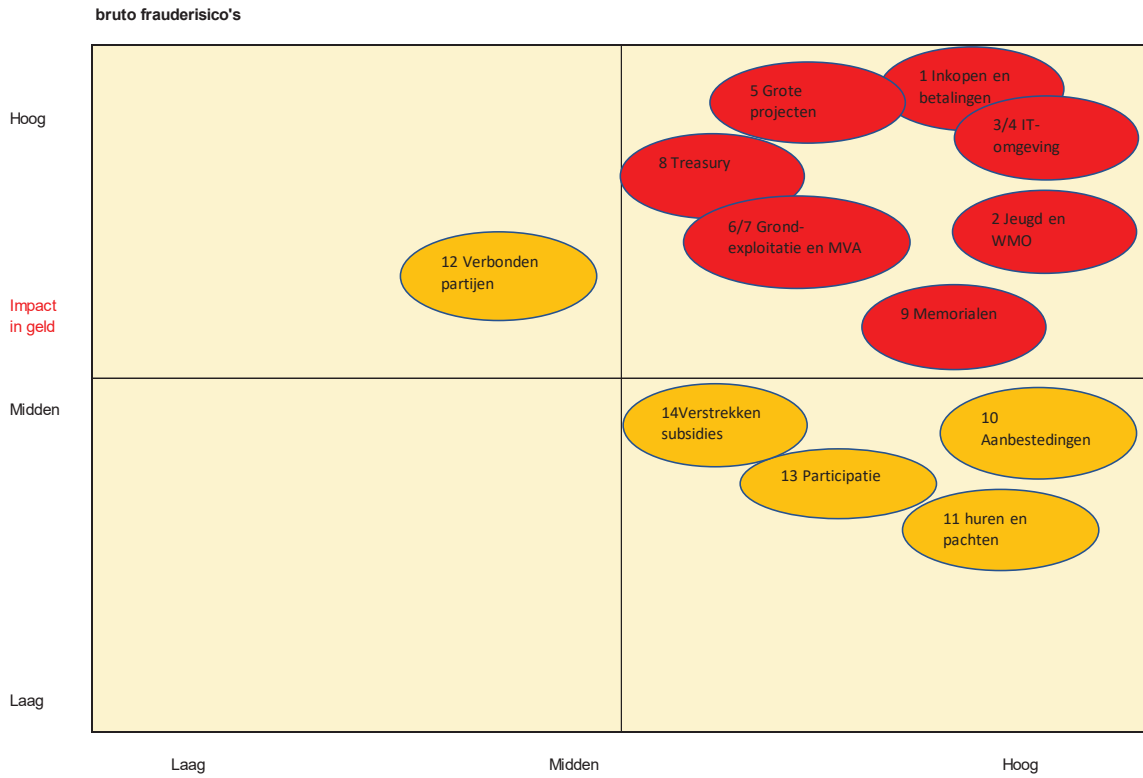
5.2. Schema van de financiële risico's

Onderstaande twee schema's geven een beeld van de processen waar volgens onze inschatting het grootste risico op financiële fraude bestaat. Dat beeld zal jaarlijks via bijvoorbeeld bespreking in de directieraad en de thema-overleggen getoetst en geactualiseerd worden.

Bij de inschatting van de bruto kans wordt géén rekening gehouden met het effect van controlemaatregelen in de 1^e en of 2^e lijn. Bijvoorbeeld het effect van functiescheidingen. Het schema geeft alleen inzicht in de processen waarvan de inschatting is dat sprake is van een relatief hoge bruto kans. In het schema ontbreken daarom belastinginkomsten, parkeeropbrengsten, leges (Wabo), reserves en voorzieningen, salarissen, onkostenvergoedingen marktgelden en leges (Publiek domein). De inschatting van die risico's en de getroffen maatregelen wordt uiteraard wel in beeld gehouden.

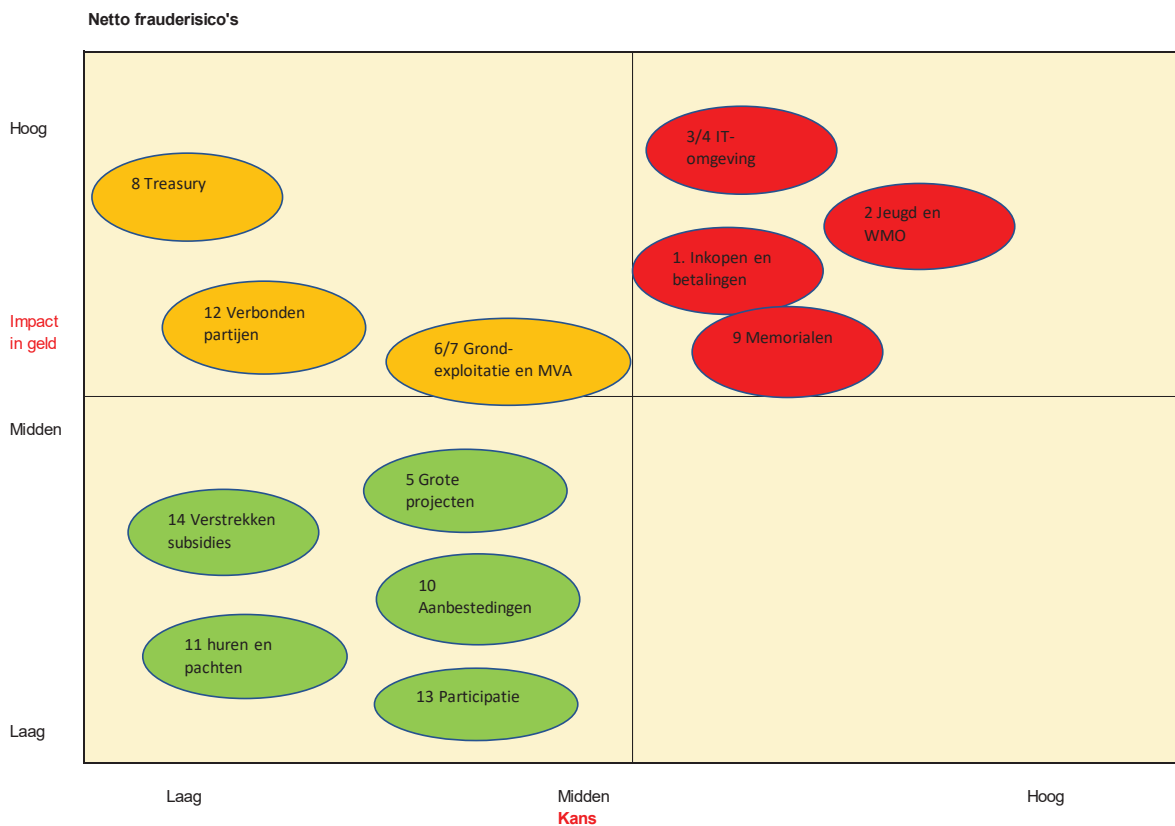
Bij de inschatting van de processen is de volgende richtsnoer gehanteerd:

Impact in geld	
Hoog	bedrag boven de 500.000 euro
Midden	bedrag tussen de 100.000 en 500.000 euro
Laag	bedrag onder de 100.000 euro
Kans	
Hoog	kans boven de 75%
Midden	tussen de 25 en 75%
Laag	onder de 25%



Plaats in de tabel geeft aan wat de kans is dat zonder (controle)maatregelen in 1e en/of 2e lijn sprake is van een groot (financieel) frauderisico

In de processen zijn waarborgen ingebouwd om de fraudekans tot een verantwoord niveau terug te brengen. Als we naar het effect daarvan kijken zien we dat sprake is van een verschuiving naar links.



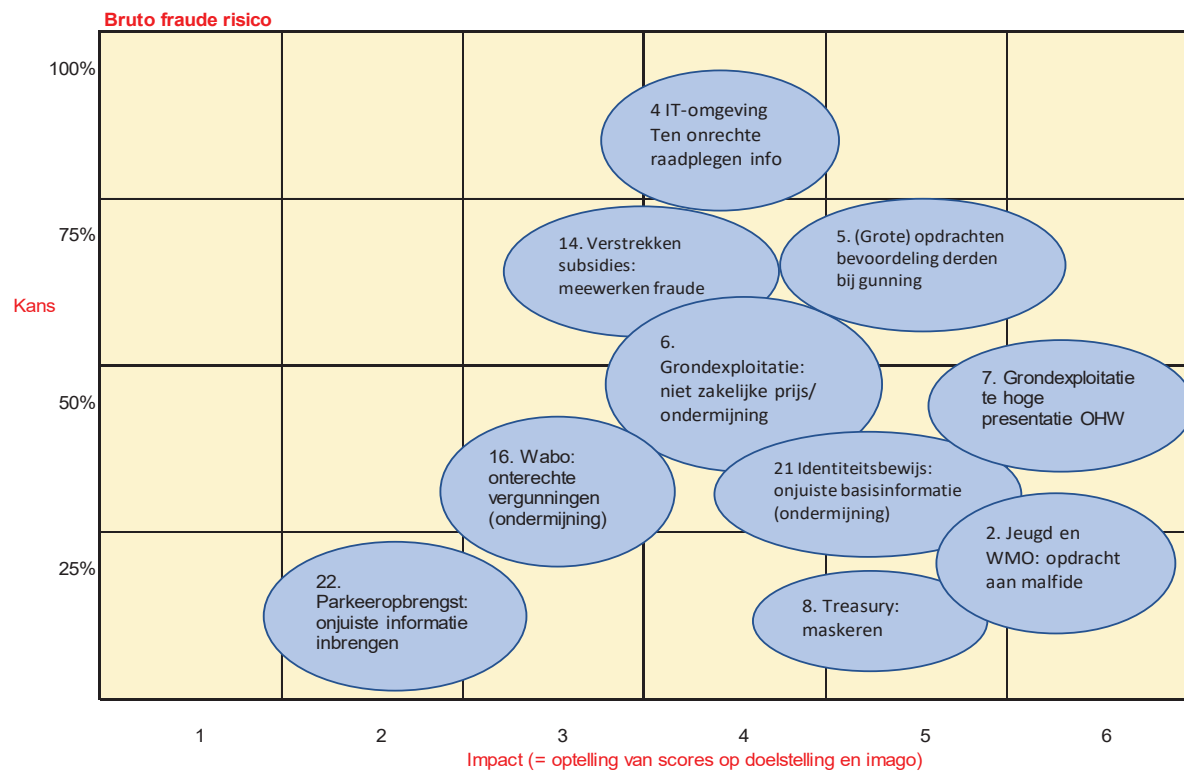
Plaats in de tabel geeft aan wat de kans is dat de getroffen (controle)maatregelen in 1e en/of 2e lijn sprake is van een groot (financieel) frauderisico

5.3. Schema van de overige frauderisico's

Niet alle fraudes hebben een (grote) financiële component, maar ze staan wél gauw in de aandacht. Daarom maken we voor de fraude risico's ook de componenten impact en kans inzichtelijk. Dat is altijd een subjectieve inschatting, maar het helpt bij het nadenken over deze risico's en de maatregelen.

In de grafiek wordt de kans dat het bruto frauderisico zich voordoet afgezet tegen de impact op doelstelling en imago. De **impact is** hierin bepaald door de **optelling** van de score op **kwaliteit** (halen we de doelstelling nog) **en imago**. Indien voor een frauderisico sprake is van een impactscore van 4 of hoger en de inschatting op de kans daarvan boven de 25% ligt, is sprake van een majeur frauderisico.

Imago		kwaliteit	
Kwalificatie	score	Kwalificatie	score
Geen tot beperkte schade (plaatselijke pers)	1	Doelstelling is gehaald	1
Ernstige schade (regionale pers)	2	Doelstelling wordt later gehaald	2
Zeer ernstige schade (landelijke pers)	3	Doelstelling wordt niet gehaald	3



5.4. Toelichting op de voornaamste risico's

In paragraaf 5.2 en 5.3 is schematisch inzicht gegeven in de onderkende financiële en overige frauderisico's. In deze paragraaf worden de risico's en getroffen maatregelen nader geduid. Dit doen we in deze nota alleen voor de risico's waarvoor geldt dat voor het risico voor Misbruik en Oneigenlijk gebruik geldt dat sprake is van een mogelijke impact > € 500.000 en kans > 75%.

Proces/post	Risico	Toelichting	Risico M&O	Risico fraude	Bruto risico	Netto risico	Maatregelen (in 1e en 2e lijn)
1. Inkopen en betalingen	Betaling voor niet aan de gemeente geleverde goederen en diensten (Misbruik) of betaling aan onjuiste persoon. Managementoverride	- Aanpassing bankrekeningen en/of crediteuren stamgegevens, waardoor betaling aan onjuiste persoon - sturen spookfacturen (niet geleverde diensten). - laten betalen bestelling voor eigen gebruik medewerker/management. - phishing door derden: zogenaamde dringende handmatige overboekingen	J	J	hoog	hoog	- Functiescheiding tussen muteren en autoriseren. - Controle op mutaties stamgegevens. - Reguliere controle inkoopfacturen. *- Controle op volledig aangeleverde stukken bij handmatige betaling en reden. - Controleren uitgegeven machtigingen, betalingsverkeer.
2. Jeugd en WMO	Zorgprestaties zijn niet (volledig) geleverd.	- Zorgaanbieders en PGB (via SVB) leveren niet volledig zorg en/of zorg van onvoldoende kwaliteit. - Malafide zorgaanbieders en tussenpersonen krijgen opdracht gegund.	J	J	hoog	hoog	- Controle op prestatielevering zorg a.d.h.v.: * navraag en vastlegging bij accountgesprekken * bij herindicaties met bewoners kwantiteit en kwaliteit van zorg reflecteren * telefonisch cliëntonderzoek en
3. IT-omgeving	Toegang tot ICT-systemen (logische toegangsbeveiliging)	- mensen kunnen daardoor beveiligingsmaatregelen omzeilen, daardoor bv data aanpassen voor eigen gewin of in opdracht van anderen.	N	J	hoog	hoog	Toegangsbeveiligingsprocessen en doorvoeren normen uit toegangsbeleid (o.b.v. Baseline Informatiebeveiliging Overheid), waaronder autorisatiematrixes, periodieke controle op uitgegeven autorisaties en controles op logging. Fysieke beveiliging: periodieke controle op toegangspassen, onbekende personen etc.
4. IT-omgeving	Gegevens van inwoners worden zonder zakelijke grondslag gedeeld buiten de gemeente.	- Onterecht door personeel raadplegen en gebruiken van gegevens tbv eigen gewin.	N	J	hoog	hoog	Toegangsbeveiligingsprocessen en doorvoeren normen uit toegangsbeleid O.a. autorisatiematrixes, periodieke controle op uitgegeven autorisaties, controles op logging (uitgevoerde handelingen zoals raadplegen dossiers met gevoelige (persoons)informatie zoals gebeurt voor raadplegen Suwinet. Verplicht voor de ENSIA-verantwoording).
5. Grote projecten	Verschuiven van kosten tussen projecten (verslagleggingsfraude)	- Bewuste verschuiven van kosten tussen projecten: * politiek gevoelig vs niet politiek gevoelige projecten. * projecten met voldoende kredieten vs onvoldoende kredieten.	N	J	hoog	laag	- (Controle op) rolinvulling opdrachtgever, opdrachtnemer en controller. - toepassing APMW systematiek incl rapportages
6. Grondexploitatie en MVA	Transacties niet gebaseerd op zakelijke uitgangspunten.	- Verkoop en aankoop van gronden en MVA tegen een niet zakelijke prijs en/of aan kopende partij waarbij sprake van twijfel is.	J	J	hoog	Midden	- Verkopen via de notaris. - Verkoopbesluit geautoriseerd door Raad/College of conform mandaat. - Functiescheiding bij controle verkoopprijzen. *- Indien sprake is van twijfel of integriteit van de kopende partij wordt een BICOB toets uitgevoerd.
7. Grondexploitatie en MVA	De waardering van grondexploitatie is niet objectief onderbouwd	- Te hoge presentatie CHW positie (verslagleggingsfraude)	J	J	hoog	Midden	- Waardering gronden door makelaar/taxateur.
8. Treasury	Onrechtmatige inzet van financiële instrumenten	Inzetten voor eigen gewin of maskeren verliezen uit transacties in het verleden (verslagleggingsfraude).	N	J	hoog	Midden	- Functiescheiding - controle in het proces op aantrekken kort en lang geld (op bevoegd persoon, toepassing procedure, vastlegging)
9. Memorialen	Onrechtmatige memoriaalboekingen voor (maskeren) onrechtmatige zaken (verslagleggingsfraude)	Ten onrechte afboeken van (gestolen) activa, debiteursaldi van bevriende relaties	N	J	hoog	Midden	- functiescheiding voorbereiding en goedkeuring memoriaalboeking - steekproef op autorisatie boekingen

6. Sturing en verantwoording

6.1. Herijking en sturing op de risico's en herijking beleid

Actualisatie van de frauderisico-tabel

De risicotabel zal vanaf 2023 ten minste 1x per jaar met de relevante proceseigenaren en -beheerders en de (strategisch) businesscontrollers besproken worden. De concerncontroller zorgt ervoor dat de resultaten worden voorgelegd aan de directieraad en het college. De informatie die hierover in P&C stukken (bijvoorbeeld de jaarstukken) wordt opgenomen kan reden zijn voor bespreking van dit onderwerp met de raad.

Tussentijdse sturing

Vooraf voor de hoge restrisico's zal in de loop van het jaar de vinger aan de pols gehouden moeten worden. In principe zijn dan twee conclusies mogelijk geweest. De eerste is dat in de maatregelensfeer nog aanscherpingen mogelijk zijn. Daarvan zal waar nodig de voortgang via de reguliere bedrijfsvoering rapportage gemeld worden. Maar de conclusie kan eveneens zijn dat het restrisico aanvaard wordt. Dan kan alleen achteraf geconstateerd worden of een risico is opgetreden.

Tot slot is het van belang dat als de uitkomsten van controles van de VIC daartoe aanleiding geven deze tijdig bij de project- en procesverantwoordelijken op tafel liggen, zodat deze waar nodig snel acties kunnen nemen. Tijdig is in deze eens per trimester, tenzij sprake is van een zware kwestie die direct aandacht van het management vereist.

Herijking beleid

De nota wordt eens per 4 jaar opnieuw tegen het licht gehouden, tenzij bijvoorbeeld nieuwe wetgeving daartoe eerder aanleiding geeft. Dit valt onder verantwoordelijkheid van de concerncontroller.

6.2. Verantwoording in de P&C stukken

Externe fraude (Misbruik en oneigenlijk gebruik)

Vanaf het verslagjaar 2023 legt het college verantwoording aan de raad af over de rechtmatigheid van de verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Indien het beleid niet actueel is of niet is nageleefd, dan wordt dat gemeld in de paragraaf bedrijfsvoering met een toelichting wat we daaraan gaan doen.

Interne fraude en integriteit

Voor interne financiële fraude is wettelijk niet voorgeschreven hoe daarover gerapporteerd moet worden. De commissie BBV adviseert hierover informatie in de paragraaf bedrijfsvoering op te nemen, maar deze aanbeveling is niet bindend. Tot nu toe namen wij onder de noemer integriteit informatie over interne fraude op in het Sociale jaarverslag. Vanaf de jaarrekening 2023 zullen wij deze informatie conform de aanbeveling van de commissie BBV in de paragraaf bedrijfsvoering van de jaarstukken opnemen. Daarnaast zal als een incident qua impact daartoe aanleiding geeft de raad daarover uiteraard in het kader van de actieve informatieplicht eerder geïnformeerd worden.