

Opzet fraude- en integriteitsrisico's analyse

In iedere organisatie doen zich integriteitsrisico's voor. Soms leidt dat zelfs tot integriteitsinbreuken. Een deel daarvan is te voorkomen door de weerbaarheid van de organisatie te verhogen. Dat kan op verschillende manieren en niveaus.

Om de aandacht voor de integriteit en de weerbaarheid van de openbare sector te bevorderen, heeft de wetgever wetgeving vastgesteld (Ambtenarenwet 2017). Dat heeft de BAR-organisatie ertoe aangezet om organisatorische maatregelen te nemen.

In december 2021 heeft het dagelijks bestuur het document Risicoanalyse Fraude en Integriteit vastgesteld (GreenValley nummer 421027). Dit document geeft inhoud aan de begrippen als fraude, de fraudediamant frauderisicoanalyse en de rol van ons integraal risicomanagement als het gaat om preventie, herkennen en signaleren. Preventie door communicatie is cruciaal belang in het voorkomen van het plegen van frauduleus handelen.

Om te kunnen bepalen waar de kwetsbaarheden zitten richten wij ons op de hieronder genoemde kwetsbare werkgebieden en/of activiteiten. Het gaat om veelvoorkomende kwetsbaarheden. Het overzicht is niet uitputtend en kan eventueel nog worden aangevuld.

Kwetsbare werkgebieden / activiteiten	
Innen	aanslagen, belastingen, invoerrechten, accijnzen, leges, premies
Uitbesteden	aanbestedingen, orders, opdrachten, gunningen
Uitkeren	subsidies, uitkeringen, toelagen, premies, sponsoring
Verlenen	vergunningen, paspoorten, rijbewijzen, legitimatiebewijzen, machtigingen, keuringen
Handhaven	toezicht, controle, vervolging, opsporing, rechtspraak, (straf)executie
Geld	contant/giraal via budgetten, premies, declaraties, gratificaties, toelagen, etc.

Het grootste risico binnen een organisatie is en blijft de mens. Risicobewustzijn begint aan de top. Bespreken van risico's is geen taboe. Met elkaar in gesprek zijn helpt. Om de risico's beter beheersbaar te maken is het van groot belang ons te richten op het individu. Binnen kwetsbare werkgebieden zijn het de specifieke functionarissen die de kwetsbaarheid verhogende factor vormen. Beslissingen genomen vanuit het individu zijn bepalend voor de prestatie in het proces, maar ook voor de eventuele negatieve gevolgen. In de tabel hieronder richten we ons op het individu/ de functionaris.

Kwetsbaarheidsverhogende factoren	
Complexiteit	constructies (juridisch/fiscaal), keten samenwerkingsverbanden
Verandering/dynamiek	sterke groei/krimp, crisissituaties
Management	houding & gedrag management, tone at the top
Personeel omgeving/ loyaliteit en individueel	(gok)verslaving, ontbreken loopbaanperspectief
Probleemhistorie	werkachterstand, integriteitsincidenten, 'slechte' cultuur

Extra alert tijdens de reorganisatie

Tijdens de komende periode is extra alertheid noodzakelijk. Collega's onderling, leidinggevenden en de directie zullen alert moeten zijn, in gesprek met elkaar en bewust van de risico's. Er is verloop, er wordt veel gebruik gemaakt van inhuur van personeel, ook op kwetsbare posities. Niet elke positie wordt ingevuld waardoor risico's ontstaan in het wegvallen van voldoende functiescheiding. Juist nu het gesprek over fraudealertheid voeren

betekent dat we ons bewust zijn van de risico's. Het gesprekvoeren zorgt gevoelsmatig minder ruimte om te frauderen.

Voorbeelden/ ontwikkelingen

Hieronder treft u een aantal actuele voorbeelden van optredende risico's die de media hebben gehaald. Dit lijkt allemaal ver van ons bed, maar onderstaande risico's zouden zomaar ook in de BAR-organisatie plaats kunnen vinden. Binnen elke organisatie hebben we te maken met de factor mens. Niet geheel toevallig één van de grootste risico's die wij kennen. Los van onderstaande voorbeelden moet er bij fraude wel sprake zijn van het feit dat de medewerker doelbewust bezig is en er zelf voordeel van heeft.

Informatiebeveiliging en privacybescherming

Fraudevoorbeelden

Zorgfraude

30-6-2020 is gepubliceerd dat er in 2021 457 signalen van zorgfraude zijn binnengekomen over 379 zorgaanbieders. Dit meldt het Informatie Knooppunt Zorgfraude (IKZ). Opvallende fenomenen bij deze meldingen zijn het niet leveren van zorg, kwaliteit van zorg is in het geding, veiligheid van de cliënt is in het geding of er wordt misbruik gemaakt van de cliënt. Faillissement van de zorgaanbieder die vervolgens opduikt met een nieuwe zorgorganisatie en daar dezelfde modus operandi gebruikt. Meer informatie is te vinden in het rapport "Signalen fraude in de zorg 2021" van het IKZ.

19-4-2022

De Nederlandse Arbeidsinspectie heeft in Zaandam en Utrecht drie mensen aangehouden die verdacht worden van fraude met persoonsgebonden budgetten (pgb). Twee van hen werken bij de Sociale Verzekeringsbank (SVB), de instantie die de budgetten uitkeert.

Voorbeelden van datalekken

Het veroorzaken van een datalek is simpel, soms zo simpel dat het goed is hiervoor binnen de organisatie aandacht te vragen.

Onze kopieerapparaten staan buiten de afgeschermd zones, niet allemaal natuurlijk, maar behoorlijk wat van die apparaten zijn voor iedereen benaderbaar die zichzelf toegang verschaft tot een gebouw. Daarbij hebben we het allang niet meer over 3 gemeentehuizen en een gemeentewerf, maar over zeker 20 gebouwen waar medewerkers werkzaam kunnen zijn en waar ook geprint wordt. Een paar voorbeelden zijn de Waterpoort, De Kruidentuin enz.. Een print laten liggen, een print die niet uit het apparaat komt voordat papier is bijgevoerd en dan gevonden wordt door de eerstvolgende printer of toevallige voorbijganger. Het zijn kleine dingen, maar kunnen grote gevolgen hebben. In 2023 komt dit nog steeds voor.

Het niet wegstoppen van papier bij vertrek van de werkplek is in feite ook een datalek. Flexplekken maken het mogelijk dat elke willekeurige medewerker op zo'n plek inlogt. Maar wat heeft die medewerker te maken met een grondexploitatie of gegevens van een investeerder?

Het nonchalant omgaan met phishingmails, een thuiswerkplek, een laptop, telefoon e.d.. Onzorgvuldig privégebruik van telefoon en laptop.

Binnen onze organisatie worden (vermoedens van) datalekken, zaken over informatiebeveiliging en privacy gemeld.

Fraude- en integriteitsrisico's BAR organisatie

Proces		Betreft	Fraude- integriteitsrisico's	Beheersmaatregelen
1	Algemene Uitkering Gemeentefonds	Ministerie BZK stuurt (minimaal) 3x per jaar een circulaire m.b.t. mutaties uitkeringen gemeentefonds. Daarnaast worden regelmatig overzichten per gemeente verstrekt. Intern worden (tussen)rapportages opgesteld waarin de financiële gevolgen van de circulaires zijn verwerkt.	Beïnvloeden van indicatoren die de hoogte van de uitkering bepalen.	IC op indicatoren (zowel inhoud als procedure): <ul style="list-style-type: none"> Financiën is verantwoordelijk voor de juistheid en volledigheid van de indicatoren. Concerncontrol voert steekproeven uit (actie: opstellen checklist). Proces van controle is geborgd in de VIC.
2	BTW compensatiefonds	Begrotingsfonds waaruit gemeenten en provincies worden gecompenseerd voor een belangrijk deel van de door hen betaalde omzetbelasting (btw).	Onrechtmatige fiscale constructies, danwel het niet juist, tijdig en/of volledig doen van aangiften.	<ul style="list-style-type: none"> Afstemmen mengpercentage met de fiscus is een doorlopend proces. Inrichten Taks Control Framework (TCF: intern fiscaal controlesysteem). Heeft de aandacht nog nodig. Doorontwikkeld Horizontaal Toezicht (is breder dan BTW compensatiefonds). Regelmatige afstemming met belastinginspecteur. Kennis up-to-date bij betrokken medewerkers! (Tone at the top) Gesprekken DHT met de belastingdienst.
	VPB	De wetgever beoogt om extra belasting te heffen op ondernemen. De vennootschapsbelasting is een belasting over de belastbare winst in een boekjaar.	Beïnvloeden van de cijfers-drukken van de winst.	IC op indicatoren (zowel inhoud als proces): <ul style="list-style-type: none"> Zie uitgebreide fiscale kalender met controle punten. Proces van controle is vanaf 2023 geborgd in de VIC.
3	Grafrechten	Het uitvoeren van de heffing en invordering van graf- en begraafrechten	Onjuiste aanslag grafrechten, bijv. als gevolg van het onjuist/niet registreren van 'begravenisproducten'.	<ul style="list-style-type: none"> Controle sub- versus hoofdadministratie plus steekproeven. Tarieven invoeren middels vier ogenprincipe (combinatie van vakafdeling/financiën). Geborgd in de VIC.
4	Grondexploitaties	Het uitvoeren van een grondaankoop door de gemeente. (plus ingebruikname/exploitatie)	Risico's o.a. bij onderhandelingen en aanbesteding. Risico van witwassen gelden bij verkoop van gronden.	<ul style="list-style-type: none"> Geborgd in de VIC. Geborgd in de Bibob.
5	Heffingen – (SVHW)	OZB, afvalstoffenheffing, rioolheffing, hondenbelasting, reinigingsrechten	Heffing en invordering is uitbesteed. (verantwoording middels accountantsverslag)	<ul style="list-style-type: none"> Verantwoordelijkheid voor voldoende beheersmaatregelen ligt bij opdrachtnemer. Geen frauderisico; aanslagregeling buiten eigen organisatie.
6	Huren/overige inkomsten	Verhuur diverse sport/culturele accommodaties.	Risico op oneigenlijke verhuur. 'Vergeten' verhuringen (geen contract). Illegaal doorverhuren. Onvolledige registratie van het vastgoed. In 2018 is de nieuwe afdeling Vastgoedbeheer ontstaan. Taken van verschillende afdelingen zijn bijeen gebracht.	<ul style="list-style-type: none"> Leegstandscontrole, functiescheiding verhuur/facturatie, verbandscontroles verhuurbare locaties en ontvangen huuropbrengsten, contractbeheer. Geborgd in de VIC.
7	Inkoop en aanbesteding (incl. inhuur)	Het behandelen van de inkoop van producten en diensten. Het integer omgaan met informatie van inschrijvers.	<ol style="list-style-type: none"> Belangenverstrengeling Privé inkopen Eigen bevoordeling/zelfverrijking Bewust afwijken van EU aanbestedingsregels, bijv. 	<ul style="list-style-type: none"> a), b) en c) Interne procedures zijn aanwezig, bekend bij betrokkenen en worden nageleefd (checklist aanwezig, maar het is de vraag of deze volledig is en ook wordt

<i>Proces</i>	<i>Betreft</i>	<i>Fraude- integriteitsrisico's</i>	<i>Beheersmaatregelen</i>	
		door het versnipperen van opdrachten. e) Bewust afwijken van lokale regelgeving	toegepast). Steekproefsgewijze controle. <ul style="list-style-type: none"> • Integrale controle via crediteurenscan is geborgd in de VIC. • Geborgd in de VIC. 	
8	Kosten/facturen	Het behandelen van facturen van crediteuren.	Voldoende geborgd in checklist. Verwijderen van een factuur. <ul style="list-style-type: none"> • De factuurafhandeling is volledig geborgd in de VIC. Aandacht moet er zijn voor de mogelijkheid facturen te verwijderen zonder dat dit duidelijk wordt gelogd.	
9	Leerlingenvervoer	Het beoordelen van een aanvraag voor leerlingenvervoer	a) Oneigenlijk toekennen van leerlingenvervoer. b) Onjuiste (of geen) eigen bijdragen. c) Onjuiste tarifiering vervoerbedrijven. d) Onjuiste doelgroepen op factuur van leerlingenvervoer. e) Oneigenlijk vervoer van kinderen buiten de doelgroep.	a) Functiescheiding behandelaar en degene die autoriseert is niet aan de orde nu hier sprake is van zelfbeslissers. b) Verbandscontroles worden onvoldoende tot niet uitgevoerd. c) Matchen van systemen vervoerder en gemeente is onzeker/ ontbreekt.
10	Leges KCC/ afhandeling contant geld		a) Onvoldoende scheiding tussen invoeren en controleren. b) Toepassen van onjuiste tarieven. c) Ontvreemden kasgelden.	a) Functiescheiding is voldoende aanwezig (check door Concerncontrol) b) Controle op juistheid in rekening gebrachte tarieven via vastlegging systeem (constanten) en is onderdeel van checklist. c) Kasprocedure is aanwezig.
11	Spookfacturen	Naam – nummer controle IBAN Het vaststellen dat bankrekeningnummer en naam crediteur overeenkomen.	Onverschuldige betaling van facturen	Steekproefsgewijze interne controle op juiste naam-nummer combinatie. Geborgd in de VIC.
12	Prestatielevering	Het vaststellen van feitelijke levering van dienst/ product op basis van gemaakte afspraken. Werken conform het mandaatbesluit.	Onbevoegd betalen van facturen. Onjuiste betaling van facturen. Onjuiste en onvolledige levering van diensten/ producten.	Regeling budgethouderschap Spelregels prestatielevering Instructies op bar-plaza Geborgd in de VIC
13	Omgevingsvergunningen	Het beoordelen van een aanvraag voor een omgevingsvergunning.	a) Onjuiste berekening tarieven. b) Onbevoegd innen van leges. c) Onterecht verstrekken van vergunning.	a) Voldoende geborgd in IC. b) Voldoende geborgd in IC. c) Opnemen in checklist. <ul style="list-style-type: none"> • Geborgd in de VIC.
14	Poortwachter WWB en aanvragen overige uitkeringen	Het beoordelen van een WWB- en aanvraag overige uitkeringen via de gemeente.	a) Oneigenlijke toekennen of afwijzen van een aanvraag. b) Misbruik van geldende regelingen. c) Onjuist of niet handhaven.	Voldoende geborgd in IC (o.a. checklist). Geborgd in de VIC.
15	Salarissen/lonen	Betalingen van lonen, salarissen en declaraties en het verwerken van mutaties.	a) In de personeels- en salarisadministratie zijn personen opgenomen die niet in dienst zijn. b) Personeelsleden krijgen een hogere beloning en/of hogere (variabele) emolumenten dan waar zij op grond van hun functie en/of prestatie recht op hebben. c) Niet-gemaakte kosten worden gedeclareerd en/of privé-uitgaven worden gedeclareerd.	<ul style="list-style-type: none"> • Voldoende geborgd in IC (o.a. checklist). • Geborgd in de VIC.
16	Detacheringen	Het proces van detachering van personeel.	a) Het buiten het proces om medewerkers detacheren.	<ul style="list-style-type: none"> • Proces is gedigitaliseerd en in Youforce verankerd.

<i>Proces</i>		<i>Betreft</i>	<i>Fraude- integriteitsrisico's</i>	<i>Beheersmaatregelen</i>
			b) Onjuiste berekenen van de detachingsvergoeding. c) Buiten het systeem om innen van de vergoeding.	<ul style="list-style-type: none"> Geborgd in de VIC.
17	Schulddienstverlening	Het verkrijgen van inzicht in de financiële situatie van de cliënt teneinde te beoordelen of een hulpverleningstraject gestart moet worden.	Misbruik van de geldende regeling. (frauderisico ligt bij alle betrokken partijen)	<ul style="list-style-type: none"> Voldoende geborgd in IC. Geborgd in de VIC.
18	Subsidies	Het beoordelen van een aanvraag om subsidie.	Oneigenlijk toekennen van subsidies.	<ul style="list-style-type: none"> Voldoende geborgd in IC. Geborgd in de VIC.
19	Treasury	Het sturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op: de financiële vermogenswaarden, de financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's.	Oneigenlijke financiële transacties.	<ul style="list-style-type: none"> Voldoende geborgd in IC (o.a. checklist). Geborgd in de VIC.
20	Voorraadbeheer bij Burgerzaken	Betreft beheer van de waarde documenten.	Onttrekking documenten.	Is volledig geborgd zoals opgenomen bij nummer 11.
21	WMO	Het beoordelen van een aanvraag voor een voorziening in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning.	Oneigenlijke toekenning en/of uitbetaling van WMO gelden.	<ul style="list-style-type: none"> Voldoende geborgd in IC (o.a. checklist). Geborgd in de VIC
22	Wijkteams	Dicht bij de burger tegen zo laag mogelijke kosten hulp en ondersteuning bieden waar het moet.	Onvoldoende oog voor de hulpvraag van de burger. Ondoorzichtige ketensamenwerking.	<ul style="list-style-type: none"> Is er sprake van voldoende inzet van hulpverlening of is er sprake van kostenreductie ten kosten van een hulpvraag? Er wordt onvoldoende IC uitgevoerd binnen de afdeling. Dit dient te worden opgezet. Er wordt geen VIC uitgevoerd vanuit Concerncontrol. Dit dient te worden opgezet.
23	Toezicht en handhaving	De lokale overheid heeft belangrijke en unieke taken op het terrein van toezicht, controle, inspectie, opsporing. De opzet en uitvoering van deze taken raakt burgers en bedrijven en er kunnen grote belangen op het spel staan.	Ambtenaren die zich met deze processen bezighouden, kunnen in de verleiding komen om samen te spannen met belanghebbende burgers en/of bedrijven, maar zij zijn ook kwetsbaar voor intimidatie of beïnvloeding. Ondoorzichtige ketensamenwerking.	<ul style="list-style-type: none"> Grip op kwetsbare functies.
24	Jeugdhulpverlening	Alle jeugd krijgt de ondersteuning die noodzakelijk is.	Ondoorzichtige ketensamenwerking.	<ul style="list-style-type: none"> Is er voldoende zicht op de handel en wandel van gecontracteerde hulpverleners? Is er voldoende contractmanagement door accounthouders? Is er sprake van effectieve uitvoering?
25	Beoordeling uitvoering functies	Bij het beoordelen van de kwetsbaarheid van een functie spelen de elementen tijd, plaats en omstandigheden belangrijke rollen. De weerbaarheid van een functie moet tegen die achtergrond worden afgezet. Wat vandaag niet als een risico wordt gezien, kan volgende week wel een risico opleveren, maar ook de omgekeerde situatie kan zich voordoen. Verhoogde kwetsbaarheid van het individu.	Kwetsbare functies zijn onvoldoende in beeld. Er is onvoldoende bewustwording onder de medewerkers. We zijn ons onvoldoende bewust van het maken van afspraken over feitelijke verantwoordelijkheid en nakomen daarvan. We spreken elkaar onvoldoende aan.	<ul style="list-style-type: none"> Kwetsbare functies met regelmaat detecteren, hiervoor is onvoldoende borging binnen de organisatie! Professionalisering van het goede-afsprakengesprek (voorheen functioneringsgesprek). Daadwerkelijk afspraken maken en vastleggen. Oog voor het welzijn van de medewerker.

<i>Proces</i>		<i>Betreft</i>	<i>Fraude- integriteitsrisico's</i>	<i>Beheersmaatregelen</i>
			Invloed van privéomstandigheden op de uitvoering van een functie.	
26	Informatiebeveiliging	Het betreft hier een breed speelveld met betrekking tot o.a. datalekken, het voorkomen van hacken en virussen. Het gaat om het maken van de best mogelijke keuzes op het gebied van beveiliging en de inrichting van aanverwante processen. Hier komen we in het spanningsveld tussen noodzaak en haalbaarheid (€).	Het lekken van data, het niet tijdig melden van een lek met grote sancties tot gevolg.	<ul style="list-style-type: none"> • Noodzakelijke investeringen informatiebeveiliging en procesinrichting (Rollen, Taken en Verantwoordelijkheden). • Het tijdig en juist afsluiten van verwerkersovereenkomsten, dit is nu nog een risico.
27	Bestuurdersfraude	Wethouders/ raadsleden die benaderd worden door burgers en bedrijven om iets geregeld te krijgen en daar zelf beter van worden. Of er niet zelf beter van worden, wel (onbedoeld en onjuist) overheidsmiddelen inzetten.	Invloed van privéomstandigheden op de uitvoering van een functie.	<ul style="list-style-type: none"> • Goed onderbouwde voorstellen. • Afgewogen keuzes. • Gedegen integriteitsonderzoek.
28	Fraude op kilometerstanden in het Wagenpark	Het wagenpark wordt ingezet om diverse taken in de samenleving uit te voeren. Van straatvuil tot crisisorganisatie en van BOA tot strooiwagen.	Het privé gebruik van voertuigen tijdens de werkuren en daarbuiten.	<ul style="list-style-type: none"> • Toegangsbeheer op voertuigen door koppeling autosleutel aan tag van de medewerker. • Procesaanpassing, autorisatie dienstauto via YouForce. • Steekproefsgewijze Interne controle.
29	Wat mist u als bestuurder in deze opzet?			