

## Memo

Datum: 16 september 2020

Aan: Auditcommissie gemeente Den Helder

Van: Kees Visser

Onderwerp: Frauderisico-analyse

Geachte leden van de auditcommissie,

De accountant heeft geadviseerd om een frauderisico-analyse uit te voeren. Met de auditcommissie is afgesproken dit daadwerkelijk te doen.

Er is in toenemende mate belangstelling voor het voorkomen en beperken van fraude binnen overheidsorganisaties. Fraude en breder: corruptie, doen het vertrouwen in de overheid afnemen. Ook kan fraude gemeenschapsgeld kosten. Daarom is het goed om hier actief aandacht aan te besteden. De uitgevoerde analyse moet gezien worden als start; deze zal jaarlijks herhaald moeten worden en naar aanleiding van de bevindingen meer specifiek op concrete risico's gericht moeten worden.

In de bijlage treft u deze analyse aan.

Met vriendelijke groet,

Kees Visser

# Frauderisico-analyse

## Inleiding

Beheersing van het risico op fraude is niet een eenmalige activiteit maar is een structureel onderdeel van de inrichting van de organisatie van de gemeente. Naast de structuur, de inrichting binnen de (ICT-systemen van de) organisatie, is ook organisatiecultuur van belang om fraude te voorkomen. Bewustwording van dat risico is daarbij een belangrijk aspect.

In deze analyse geven wij eerst een algemeen kader mede om begrippen te verduidelijken en de richting van de analyse te concretiseren. Wij maken daarbij gebruik van een document over frauderisico's van Deloitte<sup>1</sup>. Vervolgens geven wij de analyse weer. Het doel van de analyse is:

- het inzichtelijk krijgen welke frauderisico's er zijn in de verschillende processen en
- het beoordelen van dit die risico's op de volgende aspecten:
  - Welke beheersmaatregelen zijn er getroffen waarmee fraude voorkomen wordt?
  - Wat is de waarschijnlijkheid van het risico (hoog, laag gemiddeld);
  - Wat is de impact (zowel financieel als maatschappelijk) van het risico?
  - Zijn aanvullende maatregelen nodig?

## 1. Algemeen kader

### 1.1. Begrippen

Waar praten we over wanneer we het hebben over fraude? En welke andere begrippen zijn van belang om het begrip fraude te beschrijven en af te bakenen? We besteden aandacht aan de volgende begrippen/aspecten:

- a. Fraude
- b. Wie fraudeert?
- c. Misbruik en oneigenlijk gebruik
- d. Rechtmatigheid
- e. Integriteit

#### a. *Fraude*

Fraude is een verzamelnaam van allerlei verwijtbaar, niet toegestaan of niet gewenst gedrag. Er zijn allerlei definities in omloop. Van Dale geeft aan als betekenis: *Bedrog bestaande uit vervalsing van administratie of ontduiking van voorschriften*. Het eerder genoemde document van Deloitte omschrijft het als: *Het bevoordelen van jezelf of een ander middels opzettelijk wederrechtelijk handelen*.

---

<sup>1</sup> Gemeente Governance Fraude met als ondertitel Managen van frauderisico's geeft voorsprong! Januari 2010.

*b. Wie fraudeert*

Bij een gemeente kan onderscheid gemaakt worden tussen:

- Leden van de gemeenteraad
- Leden van het college van burgemeester en wethouders
- Ambtenaren
- Iemand die niet bij de gemeente werkt, bijv. een burger, een contractpartner, inhuurkracht of opdrachtnemer.

Voor bestuurders en ambtenaren geldt nog meer dan voor anderen dat zij betrouwbaar en integer handelen, omdat het gezag van de overheid samenhangt met haar betrouwbaarheid. Niet-integer gedrag wordt ambtenaren zwaarder aangerekend in het strafrecht. Bij fraude door ambtenaren is al snel sprake van corruptie aangezien ambtenaren kunnen beschikken over maatschappelijke goederen of dienstverlening.

*c. Misbruik en oneigenlijk gebruik.*

Het Platform Rechtmatigheid Provincies en Gemeenten heeft in een notitie 'Rechtmatigheid: Voorkoming Misbruik & Oneigenlijk Gebruik (M&O)', de gemeenten geadviseerd om een M&O-beleid te ontwikkelen en door de raad te laten vaststellen. Het hanteert de volgende definities van misbruik en oneigenlijk gebruik:

*Misbruik: Het opzettelijk niet, niet tijdig, onjuist of onvolledig verstrekken van gegevens met als doel ten onrechte overheidssubsidies of –uitkeringen te verkrijgen, of het niet, dan wel een te laag bedrag aan heffingen aan de overheid te betalen. Het opzettelijk niet, niet tijdig, onjuist of onvolledig verstrekken van gegevens betreft een bewuste misleiding om een onrechtmatig of onwettig voordeel te behalen.*

*Misbruik kan gelijk gesteld worden met het plegen van fraude om zich onrechtmatig overheidsgelden toe te eigenen.*

*Oneigenlijk gebruik: Het door het aangaan van rechtshandelingen, al dan niet gecombineerd met feitelijke handelingen, verkrijgen van overheidsbijdragen of het niet dan wel een te laag bedrag betalen van heffingen aan de overheid, in overeenstemming met de bewoordingen van de regelgeving, maar in strijd met het doel en de strekking daarvan.*

*Bij oneigenlijk gebruik wordt feitelijk gehandeld in overeenstemming wet- en regelgeving. Daarmee zijn dergelijke handelingen niet onrechtmatig. Wel is sprake van het in strijd handelen met het doel en de strekking van de wet- en regelgeving. Indien de wet- en regelgeving oneigenlijk gebruik mogelijk maakt ('de mazen van de wet') is het blijkbaar noodzakelijk dat de wet- en regelgeving wordt aangepast en/of duidelijker moet worden toegelicht.*

'Misbruik' is dus onrechtmatig, 'Oneigenlijk gebruik' niet.

*d. Rechtmatigheid.*

In het Besluit accountantscontrole provincies en gemeenten (BaPG) is opgenomen dat de rechtmatigheidscontrole onderdeel uitmaakt van de accountantscontrole. Het BaPG maakt onderscheid tussen het juridische begrip rechtmatigheid en rechtmatigheid in het kader van de accountantscontrole. Het juridische begrip kijkt naar rechtmatigheid in de brede zin van het woord: *Het naleven van wet- en regelgeving, dus wetten en regels van zowel de EU, het Rijk en van de gemeente zelf (verordeningen)*. Het begrip rechtmatigheid in het kader van de accountantscontrole heeft een duidelijke relatie met het financieel beheer. De accountant onderzoekt de financiële rechtmatigheid: vastgesteld moet worden dat de baten en lasten en de balansmutaties in de jaarrekening tot stand zijn gekomen in overeenstemming met de begroting en met de van toepassing zijnde wettelijke regelingen waaronder de gemeentelijke verordeningen. De niet financiële rechtmatigheid heeft betrekking op de naleving van wet- en regelgeving zoals privacy, milieu, arbeidsomstandigheden, ruimtelijke ordening en plaatselijke verordeningen. Bij niet financiële rechtmatigheid kan de accountant volstaan met het beoordelen van het interne systeem van risicoafweging. Als hieruit risico's naar voren komen, dan moet de accountant onderzoeken of er mogelijk financiële gevolgen voor de gemeente zijn.

*e. Integriteit*

Integriteit wordt vaak gezien als het tegenovergestelde van corruptie en fraude, maar is veel breder. Het heeft met een andere instelling te maken: gericht op betrouwbaarheid, onpartijdigheid, objectiviteit en rechtvaardigheid. Het hangt samen met maatschappelijke normen over democratie en rechtstaat. Voldoen aan regels en aan de bedoeling van regels. Door gevallen van fraude en corruptie is het begrip integriteit belangrijker geworden. De overheid en daarmee de deelnemers daarin (raadsleden, leden van het college van burgemeester en wethouders en ambtenaren). Integriteit moet een onderdeel zijn van de cultuur van een overheidsorganisatie.

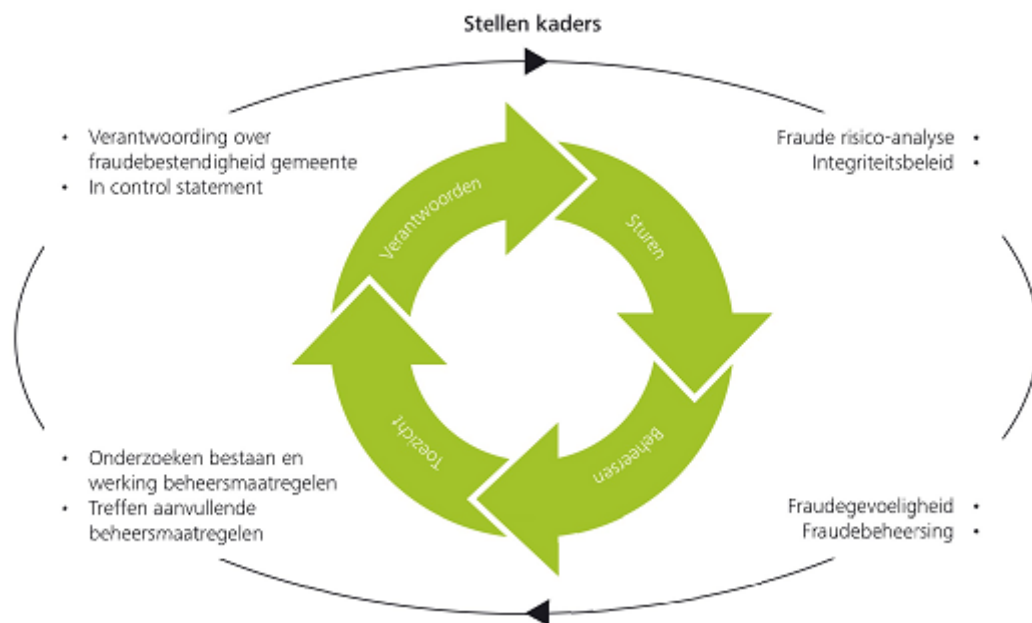
Het ministerie van Binnenlandse Zaken heeft een aantal basisnormen geformuleerd voor integriteitsbeleid, waaronder:

- Aandacht voor integriteit
- Gedragcodes
- Onderzoek bij werving en selectie van medewerkers
- Afleggen van de eed of de belofte
- Regeling voor melding nevenwerkzaamheden
- Maatregelen voor informatiebescherming van vertrouwelijke gegevens
- Regeling met meldplicht voor het aannemen van relatiegeschenken en uitnodigingen
- Vastleggen inkoop- en aanbestedingsregelingen
- Klokkenluidersregeling, vertrouwenscontactpersoon etc.

## 2. Fraude analyse

### 2.1. Kader Fraude-analyse

Fraude-analyse is een niet op zichzelf staande activiteit, maar is ingebed in de governancecyclus van de gemeente. Die ziet er voor fraude als volgt uit<sup>2</sup>:



Deze cyclus geeft de samenhang van sturen, beheersen, toezicht en verantwoording.

#### *Sturen:*

Dit houdt in: de inrichting van de organisatie, kaders stellen, incl. specifieke regels, maatregelen organiseren om frauderisico's te beheersen. Dit gaat over alle drie de componenten van de fraudedriehoek: gelegenheid, druk en rationalisatie. Praktisch gaat het om het invullen van het integriteitsbeleid en het onderkennen en inventariseren van frauderisico's. De frauderisico-analyse is hier onderdeel van.

#### *Beheersen:*

Om het frauderisico te kunnen beheersen is het van belang te weten op welke onderdelen de gemeente de meeste risico's op fraude loopt en op welke onderdelen de gemeente het meest gevoelig is. Het frauderisico heeft een belangrijke samenhang met de cultuur en managementstijl binnen de gemeente.

<sup>2</sup> Ontleend aan eerder genoemd document: Gemeente Governance Fraude met als ondertitel Managen van frauderisico's geeft voorsprong! Januari 2010

De beheersingsmaatregelen bestaan vooral uit functiescheidingen in de processen, interne controle, logische en transparante procedures. Daarbij is het van belang de doelmatigheid te bewaken. Er blijven dan altijd restrisico's over. Daarvan moet een inschatting worden gemaakt van impact en omvang om te beoordelen of deze acceptabel zijn.

*Toezicht:*

Dit houdt in het beoordelen/controleren of de kaders daadwerkelijk goed ingericht zijn en worden nageleefd. Dit is vooral een taak van de verbijzonderde interne controlefunctie. Het tweede aspect van de toezichtfunctie is of de maatregelen die zijn getroffen om de integriteit te bevorderen en te handhaven daadwerkelijk worden nageleefd.

*Verantwoording:*

Het gaat bij de verantwoording over de fraudebestendigheid van de gemeente. Het gaat om aspecten als:

- Visie en uitwerking van integriteit;
- De uitkomsten van de frauderisico-analyse;
- De getroffen beheersmaatregelen en restrisico's;
- De uitkomsten van de controlebevindingen;
- Eventuele aanvullende maatregelen naar aanleiding van deze uitkomsten.

Vraag is of deze verantwoording (ook) bestemd is voor de raad. Bij de inrichting van de organisatie om processen goed te laten verlopen en risico's te beheersen is in eerste instantie sprake van besturen en beheersen dat tot het takenpakket van het college behoort. Maar het nieuwe incontrol-statement dat moet worden toegevoegd aan de jaarrekening kan ook aandacht besteden aan het beheersen van de frauderisico's. Wij stellen dan ook voor om dat te doen. Daarmee is de verantwoording aan de raad over de frauderisico's gestructureerd.

## 2.2. Fraude-analyse uitvoering

Proces	Risico	Waarschijnlijkheid risico	Mogelijke impact risico	Getroffen beheersmaatregelen	Aanvullende maatregelen nodig?
<b>BESTUUR</b>					
Bestuurlijk besluitvormingsproces	Het risico dat besluitvorming niet onafhankelijk plaatsvindt	L	Groot, zowel politiek als financieel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afwegingen en motiveringen voor besluiten helder in collegeadviezen vastleggen</li> <li>• Er is inzicht in de nevenfuncties en nevenwerkzaamheden van het bestuur.</li> </ul>	
Fractievergoedingen	Het risico dat fractievergoedingen worden gebruikt voor oneigenlijke doeleinden.	H	Gemiddeld: hoog politiek risico, laag financieel risico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De fracties dienen jaarlijks verantwoording af te leggen over de besteding van de door hen ontvangen fractievergoeding.</li> <li>• De griffier controleert de verantwoordingen</li> <li>• Er is functiescheiding tussen het vaststellen en uitbetalen van de fractievergoedingen.</li> <li>• Verordening ambtelijke bijstand en fractieondersteuning Den Helder 2019</li> </ul>	
Vergoedingen en tegemoetkoming raadsleden	Het risico dat vergoedingen worden uitbetaald waarvoor geen prestatie is verricht (bijvoorbeeld presentiegelden, scholing).	G	Hoog politiek risico, laag financieel risico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verordening rechtspositie raads- en commissieleden gemeente Den Helder 2019</li> <li>• Nieuwe raadsleden kunnen alleen in functiescheiding in de salarisadministratie worden opgenomen. Het systeem dwingt dit af.</li> <li>• Invoer van nieuwe raadsleden in de salarisadministratie kan alleen met een geldig sofinummer. Het systeem dwingt dit af.</li> <li>• Er is functiescheiding tussen de aanwezigheidsregistratie en de uitbetaling van presentiegelden.</li> <li>• Declaraties moeten zijn voorzien van originele bewijzen.</li> </ul>	
<b>TREASURY</b>					
Treasurybeleid	Het risico van ongewenste speculatie, innemen van gevaarlijke risicoposities;	L	Financiële risico kan groot zijn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodiek opstellen/actualiseren van het treasury-statuut: is in 2019 gebeurd</li> <li>Daarin zijn alle speculatieve mogelijkheden uitgesloten, behalve het verstrekken van leningen.</li> </ul>	

	Niet afsluiten overeenkomsten tegen de meest gunstige condities.			<ul style="list-style-type: none"> <li>• maandelijkse controle naleving Wet Fido door teamcoach Financiën en concerncontroller.</li> </ul>	
Aantrekken van geldleningen	Het risico dat het aantrekken van leningen niet onafhankelijk plaatsvindt	L	Financiële risico kan groot zijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitgangspunten en randvoorwaarden zijn benoemd in treasurystatuut.</li> <li>• offerteaanvraag wordt vastgelegd (altijd meerdere).</li> <li>• Functiescheiding tussen aanvrager en beslisser.</li> <li>• Deugdelijke dossiervorming.</li> <li>• Ondertekening door burgemeester</li> </ul>	
Uitzetten van gelden/ verstrekken van leningen	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Het risico dat het uitzetten van leningen niet onafhankelijk plaatsvindt en in strijd is met de financiële verordening</li> <li>-Het risico dat onjuiste of onvolledige informatie wordt verstrekt bij de aanvraag</li> <li>-Het risico op het verlenen van staatssteun wanneer een te lage rente wordt afgesproken bij een vennootschap</li> <li>-Het risico is dat de lening niet zal worden afgelost</li> </ul>	H	Financiële en politieke risico kan groot zijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij aanvraag wordt deze extern getoetst</li> <li>• Functiescheiding tussen behandeling leningaansvraag, toekennen lening, registratie toegekende lening en uitbetalen.</li> <li>• Wensen- en bedenkingenprocedure bij het verstrekken van een lening</li> <li>• Er worden voldoende garanties/hypotheek gevraagd.</li> <li>• Goede dossiervorming.</li> <li>• De door de aanvrager verstrekte gegevens worden geverifieerd met bewijsstukken (voor zover mogelijk van derden)</li> <li>• Controle naleving Wet Fido en EU-staatssteunregels.</li> <li>• Verbandscontrole tussen uitstaande geldleningen en ontvangen aflossing en rente.</li> <li>• Aflossings- en renteschema ligt vast en wordt bewaakt.</li> </ul>	
Rentebaten en dividendopbrengsten	Het risico dat rentebaten of dividendopbrengsten niet of te laag worden ontvangen en/of verantwoord.	L	Gaat om relatief lage bedragen; lage impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentebaten en dividenden worden gestort op een vaste rekening van de gemeente.</li> <li>• Er wordt een cijferanalyse uitgevoerd op de jaarlijks verantwoorde rentebaten en dividenden.</li> </ul>	
Garantiestellingen	Het risico dat het verstrekken van garanties niet onafhankelijk plaatsvindt.	L	Financiële en politieke risico kan groot zijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het risico dat onjuiste of onvolledige informatie wordt verstrekt.</li> </ul>	



				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Functiescheiding tussen behandelen garantieaanvraag, toekenning garantie en registratie toegekende garantie.</li> <li>• Duidelijke voorwaarden voor garantieverstrekking.</li> <li>• Kredietwaardigheid aanvrager wordt onderzocht.</li> <li>• Goede dossiervorming.</li> <li>• Wensen en bedenkingenprocedure</li> <li>• De door de aanvrager verstrekte gegevens worden geverifieerd met bewijsstukken (voor zover mogelijk van derden) en t.b.v. het dossier gekopieerd.</li> </ul>	
Cashmanagement/betalingsverkeer	Het risico dat op onrechtmatige wijze geld wordt onttrokken aan de gemeente.	L	Hoog financieel impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De bevoegdheden en functiescheiding zijn in de autorisatietabel van het financieel systeem geregeld.</li> <li>• De boeking van de betalingen vindt in functiescheiding van de betalingen plaats</li> <li>• Ook is er functiescheiding tussen klaarzetten betaling en ondertekening/feitelijk betalen.</li> <li>• Tweehandtekeningenstelsel.</li> <li>• Vertrouwelijkheid bij het omgaan met wachtwoorden, keycodes/cards.</li> <li>• Bij afwezigheid (ziekte, vakantie) is er adequate vervanging, rekening houdend met competenties en functiescheiding.</li> <li>• Controle aansluiting dagafschrift – betaling (bedragen saldo rekeningnummers) door medewerker niet betrokken bij betaling.</li> <li>• controle vanuit betalingsbestand om vast te stellen dat naam en rekeningnummer overeenstemmen met de factuur.</li> </ul>	
Kasgeld	Het risico dat op onrechtmatige wijze gelden aan de kas worden onttrokken.	G	Laag financiële impact.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kasgeld is geminimaliseerd net als activiteiten die kasgeld vereisen (bij uitzonderingen voorschotten uitkeringen en betalingen burgerzaken)</li> </ul>	

	Het risico dat de kas-ontvangsten niet volledig en tijdig zijn (slepen) en kasuitgaven niet juist (onttrekkingen) worden verantwoord.			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contant geld gaat in betaalzuil die wordt geleegd door externe partij. Sleutelbeheer betaalzuil bij burgerzaken.</li> <li>• controle van de afstorting betaalzuil met bijschrijving bankrekening</li> <li>• Controle kasstaten aan de hand van onderliggende bescheiden voorschotkans SD</li> <li>• De financiële administratie stelt vast dat de afdrachten met betrekking tot de kas tijdig en volledig volgens de hiervoor geldende procedures bij de bank worden afgestort.</li> </ul>	
ADMINISTRATIE					
Verwerken inkomende facturen	Risico van verwerking facturen voor niet geleverde producten/diensten	H	Gemiddelde financiële impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Functiescheiding tussen invoer factuur, ondertekening factuur (autorisatie), financiële verantwoording en betaling factuur.</li> <li>• De bevoegdheid tot het autoriseren van een factuur is gekoppeld aan het delegatie en mandaatbesluit.</li> </ul>	
Beheer crediteuren	Het risico dat informatie in het crediteurenstambestand niet betrouwbaar en niet juist is.	L	Financiële impact kan hoog zijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voor opvoeren/wijziging van crediteurgegevens in het financieel systeem zijn altijd twee personen nodig. Het systeem dwingt dit af.</li> <li>• De bevoegde personen tot wijzigen van crediteurgegevens zijn niet bevoegd tot het zetten van de eerste of tweede handtekening en voorbereiding betaallijst.</li> <li>• Controle onafhankelijk van mutatie in stamgegevens crediteuren van betaallijsten op naam en bankrekeningnummer</li> </ul>	
Memoriaalboekingen	Het risico dat memoriaalboekingen niet juist, tijdig en volledig zijn geautoriseerd en verwerkt, waardoor het identificeren van afwijkingen wordt bemoeilijkt.	H	Lage financiële impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebruik wordt zoveel mogelijk beperkt.</li> <li>• Duidelijk omschrijven van de aard en de reden van de memoriaalboeking.</li> </ul>	
Tussenrekeningen	Het risico dat onrechtmatige handelingen door het oneigenlijk gebruik van	L	Kan hoge financiële impact hebben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanmaken nieuwe grootboekrekeningen bij beperkt aantal functionarissen.</li> </ul>	

	tussenrekeningen wordt gemaskeerd.			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebruik tussenrekeningen zoveel mogelijk beperken.</li> <li>• Maandelijks tussenrekeningen specificeren, analyseren en verschillen laten verklaren.</li> </ul>	
Loonheffing en sociale lasten, omzetbelasting en overige heffingen	<p>Het risico dat aangiften niet juist, tijdig en/of volledig worden ingediend en betaald.</p> <p>Het risico dat onrechtmatige fiscale constructies worden opgezet</p>	L	Lage financiële impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interne controle op labelling.</li> <li>• Deugdelijke dossiervorming.</li> <li>• Jaarlijks verbandscontrole tussen inkopen en btw- en bcf-aangiften in het kader van het BCF.</li> <li>• Verbandscontrole tussen de financiële en salarisadministratie en de (loon)aangiften.</li> <li>• Fiscale deskundigheid aanwezig</li> <li>• Gemaakte keuzes/modellen worden in een vroeg stadium aan de belastinginspecteur voorgelegd. (horizontaal toezicht)</li> </ul>	
Betalingsregelingen	<p>Het risico dat niet of onjuist geautoriseerde betalingsregelingen worden verstrekt.</p> <p>Het risico dat onjuiste of onvolledige informatie wordt verstrekt om voor een (te gunstige) afbetalingsregeling in aanmerking te komen.</p>	L	Lage financiële impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij het niet naleven van de betalingsregeling vindt overdracht plaats aan de deurwaarder.</li> <li>• Bij belastinginning vaste regels voor gespreide betaling, beheerd door Cocensus</li> <li>• Bij uitkeringsadministratie gebruikmaken van wettelijke regelingen voor maximum in te vorderen bedragen</li> </ul>	
Afboekingen	<p>Het risico dat niet of onjuist geautoriseerde afboekingen plaatsvinden.</p> <p>Het risico dat onjuiste of onvolledige informatie wordt verstrekt om voor een kwijtschelding/vermindering in aanmerking te komen.</p>	L	Lage financiële impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Richtlijnen ten aanzien van het afboeken van vorderingen (oninbaar verklaren).</li> <li>• Autorisatie afboeking door college</li> </ul>	
<b>OPBRENGSTEN</b>					
Algemene uitkering	Het risico dat indicatoren die de algemene uitkering bepalen worden beïnvloed/verouderd zijn	G	Hoge financiële impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is periodieke interne controle op de juistheid en volledigheid van de gehanteerde indicatoren.</li> </ul>	Nagaan of dit toereikend is

Alle opbrengsten	<p>Het risico dat deze opbrengsten niet worden geïnd op een bankrekening van de gemeente en hierdoor geld aan de gemeente wordt onttrokken.</p> <p>Het risico dat gelden niet gedeclareerd worden dan wel niet volledig</p>	G	Gemiddelde financiële impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factureren vindt plaats onafhankelijk van de opdrachtverlening</li> <li>• Verbandscontrole/cijferanalyse op taken die opbrengsten genereren</li> </ul>	
Opbrengsten langlopende huurcontracten en/of pachten, bijvoorbeeld woningen, bedrijfspanden, sportaccommodaties, gronden e.d.	<p>Het risico dat huuropbrengsten of erfpachtcanons niet of te laag worden ontvangen en/of verantwoord.</p> <p>Het risico dat een ruimte illegaal wordt doorverhuurd en/of de ruimte oneigenlijk wordt gebruikt.</p>	G	Gemiddelde financiële impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een deugdelijke registratie van het aantal objecten dat wordt verhuurd (vastgoedadministratie)</li> <li>• De huurprijzen worden jaarlijks door het bevoegd gezag vastgesteld en schriftelijk kenbaar gemaakt.</li> <li>• Er is functiescheiding tussen de ambtenaar die de huurcontracten opstelt en de ambtenaar die factureert.</li> </ul>	Is er leegstandscontrole?
Eigen bijdragen Wmo-voorzieningen	Het risico dat de eigen bijdragen niet juist, volledige en tijdig worden gedeclareerd	G	Gemiddelde financiële impact Gemiddelde politieke impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• voor aantal diensten wordt een vast maximum geïnd</li> </ul>	Nagaan hoe aanlevering aan CAK plaatsvindt
Bouwvergunningen	<p>Het risico dat de verschuldigde bouwleges niet of te laag worden opgelegd.</p> <p>Het risico dat geen aanvraag voor een vergunning wordt ingediend, dan wel onjuiste of onvolledige informatie wordt verstrekt.</p> <p>Het risico dat te lage legestarieven in rekening worden gebracht.</p>	G	Gemiddelde financiële impact Gemiddelde politieke impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De ontvangen bouwaanvragen worden geregistreerd in geautomatiseerd systeem</li> <li>• Er is onafhankelijke interne controle dat alle geregistreerde binnengekomen bouwaanvragen ook leiden tot in rekening gebrachte leges.</li> <li>• Er is periodieke cijferanalyse op de in rekening gebrachte leges.</li> <li>• Tarieven worden door de gemeenteraad vastgesteld en jaarlijks gepubliceerd in lokale huis-aan-huisbladen en op de website van de gemeente</li> <li>• De tarieven van de bouwleges zijn vastgelegd in het systeem.</li> </ul>	Vindt er controle op de in rekening te brengen leges plaats door een tweede medewerker?

	<p>Het risico dat leges niet op een bank/girorekening van de gemeente worden ontvangen, maar op een rekening van een derde/ambtenaar.</p> <p>Het risico dat bouwleges worden kwijtgescholden of verlaagd zonder geldige redenen en hierdoor de bouwleges niet volledig zijn.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorisatie van afboekingen op openstaande vorderingen vindt altijd plaats door de leidinggevende op basis van onderliggende documentatie.</li> <li>• De facturen voor de bouwleges worden geprint op voorbedrukt briefpapier waar het bankrekeningnummer van de gemeente is voorbedrukt.</li> <li>• Richtlijnen ten aanzien van het kwijtschelden/verlagen van bouwleges bijv. bij energiebesparende investeringen.</li> <li>• Er vindt controle/validatie plaats op de door de cliënt aangeleverde stukken/informatie over de verwachte bouwkosten.</li> </ul>	
<p>Leges burgerzaken: Eigen verklaring Huwelijk Identiteitskaart Inlichtingen GBA Kortingspas Naturalisatie Paspoort Rijbewijs Uittreksel GBA Uittreksel/afschrift burgerlijke stand Verklaring goed gedrag Verklaring omtrent het gedrag Etc.</p>	<p>Het risico dat de verschuldigde secretarieleges niet of te laag wordt opgelegd/verantwoord.</p> <p>Het risico dat waardedocumenten worden ontvreemd.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarieven worden door de gemeenteraad vastgesteld en jaarlijks gepubliceerd in lokale huis-aan-huisbladen en op de website</li> <li>• Legestarieven worden opgeslagen in een geautomatiseerde kassa.</li> <li>• Wijziging van legestarieven kan alleen in functiescheiding. Het systeem dwingt dit af.</li> <li>• Wijziging van deze tarieven kan alleen door daartoe bevoegde personen.</li> <li>• Oogtoezicht door de leiding.</li> <li>• Er wordt periodiek een sluitende verbandscontrole uitgevoerd op de mutatiestroom van waardedocumenten: beginvoorraad + ingekochte waardedocumenten – vernietigde waardedocumenten – eind voorraad = verkochte waardedocumenten.</li> <li>• Het automatiseringssysteem registreert het aantal vervaardigde waardedocumenten per categorie afzonderlijk, zoals uittreksels en dergelijke.</li> <li>• De toewijzing van cliënten aan baliemedewerkers gebeurt op basis van willekeur/volgorde van binnenkomst.</li> </ul>	<p>Vindt de verbandscontrole nog plaats en is die nog zinvol?</p>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanvragen kunnen niet worden verwerkt zonder dat deze in het systeem worden geregistreerd. Het systeem dwingt dit af.</li> <li>• contanten komen meteen in de betaalzuil terecht.</li> <li>• Functiescheiding tussen het vaststellen van de tarieven, het toekennen en behandelen van de aanvraag, het verstrekken van het document, de betaling, de voorraadregistratie en kasopname.</li> <li>• Alle waardedocumenten worden opgeslagen in een goedgekeurde kluis.</li> <li>• De kluis wordt alleen geopend aan het begin van de dag en aan het einde van de dag om de dagvoorraad te pakken/op te bergen.</li> <li>• De afdeling burgerzaken is een afgesloten ruimte binnen het gemeentehuis. Alleen ambtenaren die op deze afdeling werken hebben toegang.</li> <li>• De voorraad wordt periodiek door ten minste twee personen geïnventariseerd.</li> <li>• De toegang tot de hoofdvoorraad waardedocumenten is beperkt tot slechts enkele personen van de afdeling burgerzaken.</li> <li>• Ingenomen waardedocumenten worden direct onherstelbaar vernietigd.</li> <li>• Verschreven waardedocumenten worden direct onherstelbaar vernietigd.</li> <li>• Paspoorten worden alleen nog geleverd na aanvraag; geen eigen voorraad meer.</li> <li>• Overdracht van waardedocumenten gebeurt via kwijting (ondertekening).</li> </ul>	
<b>INKOPEN</b>					
Aanbesteding	Het risico dat de eigen, landelijke en Europese regels niet worden nageleefd	H	Kan zowel financieel als politiek hoge impact hebben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Training van medewerkers die zich met inkoop bezig houden</li> <li>• procedures op intranet beschikbaar</li> <li>• Intensieve verbijzonderde interne controle</li> </ul>	

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deskundigheid inkoopmedewerkers</li> </ul>	
Bestelling	Het risico dat de bestelling niet onafhankelijk van de leverancier plaatsvindt dan wel dat er schijn van belangenverstrengeling bestaat	H	Idem	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Training van medewerkers die zich met inkoop bezig houden</li> <li>• procedures op intranet beschikbaar</li> <li>• Beperkt aantal medewerkers mag bestellen</li> </ul>	
Projectbewaking	Het risico dat de werkzaamheden niet conform de afspraken worden nagekomen	G	Financiële potentieel hoge impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projectleiders bewaken voortgang in tijd en kwaliteit</li> <li>• Controleren facturen door projectleiders</li> </ul>	
<b>SUBSIDIES</b>					
Subsidies	<p>Het risico dat te hoge subsidies worden verstrekt waarbij een bestuurder of ambtenaar persoonlijk belang heeft</p> <p>Het risico dat de instelling geen dienstverlening levert conform het subsidiecontract</p> <p>Het risico dat subsidievoorwaarden niet worden nageleefd en/of subsidies onrechtmatig worden gedeclareerd.</p>	G	Gemiddelde financiële impact Grote politieke impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsidieaanvragen worden onafhankelijk getoetst</li> <li>• Subsidies worden gespecificeerd in jaarrekening</li> <li>• Bij subsidievaststellingen vindt beoordeling prestaties en reserves plaats</li> </ul>	Voldoende verbijzonderde interne controle?
<b>PERSONEELS- EN SALARISADMINISTRATIE</b>					
Personeels- en salarisadministratie	<p>Het risico dat in de personeels- en salarisadministratie personen zijn opgenomen die niet in dienst zijn.</p> <p>Het risico dat een te hoog salaris en/of vergoeding wordt betaald</p>	L	Lage financiële en politieke impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deugdelijke dossiervorming.</li> <li>• Leidinggevenden hebben inzicht in welke medewerkers tegen het geldende urenaantal aan hen worden toegerekend.</li> <li>• Nieuwe medewerkers kunnen alleen in functiescheiding in de salarisadministratie worden opgenomen. Het systeem dwingt dit af.</li> <li>• Invoer van nieuwe medewerkers kan alleen op basis van een onderliggend persoonsdossier met daarin een getekende arbeidsovereenkomst (en voorheen een aanstellingsbesluit).</li> </ul>	

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invoer van nieuwe medewerkers in de salarisadministratie kan alleen met een geldig sofinummer. Het systeem dwingt dit af.</li> <li>• Invoer van mutaties worden in functiescheiding verwerkt. Het systeem dwingt dit af.</li> <li>• Salarismutaties worden alleen verwerkt op basis van door bevoegde personen geautoriseerde besluiten.</li> <li>• Bij salarisuitbetalingen worden opvallende/grote afwijkingen beoordeeld.</li> <li>• Functiescheiding tussen aanname en ontslag, bewaren en bijhouden van het personeelsdossier en verwerking in de salarisadministratie.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een toereikend en helder beleid ten aanzien van het declareren van onkosten. Dit beleid is voldoende gecommuniceerd naar de medewerkers.</li> <li>• Declaraties moeten zijn voorzien van originele bewijzen.</li> <li>• De leidinggevende tekent de declaratie voor akkoord. Dit is een voorwaarde voor verwerking in de salarisadministratie.</li> <li>• Declaraties van leidinggevende worden door de gemeentesecretaris gecontroleerd en geautoriseerd.</li> <li>• Er zijn eigen auto's van de gemeente waardoor rommelen met kilometers lastiger is.</li> </ul>	
<b>UITKERINGEN</b>					
Uitkeringen	Het risico dat valse cliënten worden opgenomen in de uitkeringenadministratie en hierdoor te veel uitkeringen worden verstrekt.			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Functiescheiding tussen het vaststellen van de verordeningen, behandelen van de aanvraag en dossiervorming, het besluiten op de aanvraag en voorstel tot betaling.</li> <li>• De eisen, voorwaarden en normbedragen met betrekking tot het verstrekken van een uitkering zijn vastgelegd.</li> </ul>	



	<p>Het risico dat onjuiste of onvolledige informatie wordt verstrekt om voor een uitkering in aanmerking te komen</p> <p>Het risico dat een te hoge norm wordt verstrekt aan cliënten.</p> <p>Het risico dat geen aandacht wordt besteed aan de uitstroom van cliënten en hierdoor te veel uitkeringen worden verstrekt.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een onafhankelijke functionaris (kwaliteitsmedewerker) stelt vast of de procedure wordt nageleefd en/of het besluit in overeenstemming is met het intern en extern wettelijk kader.</li> <li>• Deugdelijke dossiervorming op basis van archiveringsrichtlijnen.</li> <li>• Het verstrekken van een uitkering vindt plaats op basis van authentieke documenten.</li> <li>• Alle toekenningen worden vastgelegd in de uitkeringenadministratie.</li> <li>• Jaarlijks vaststellen van de aansluiting tussen de financiële administratie en de uitkeringsadministratie.</li> <li>• Periodiek uitvoeren van heronderzoeken.</li> <li>• Er wordt gebruik gemaakt van standaardtabellen waarin de normbedragen van de uitkeringen zijn vastgelegd.</li> <li>• Wijziging van normbedragen is alleen mogelijk middels het toepassen van het vierogen-principe. Het systeem dwingt dit af.</li> <li>• Er vindt interne controle plaats op de toekenning van de juiste normvergoedingen aan de cliënten.</li> <li>• Er is een helder en eenduidig beleid vastgesteld ten aanzien van toeslagen en verlagingen.</li> <li>• De verbijzonderde interne controle voert omvangrijke controles uit</li>   <li>• De gemeente heeft beleid geformuleerd ten aanzien van de uitstroom van cliënten.</li> <li>• Er is functiescheiding tussen de consulent die belast is met de uitstroombevordering en de consulent die belast is met de controle op de rechtmatigheid van de te verstrekken uitkering.</li> </ul>	
Verstrekkingen	Risico dat de verstrekking niet wordt uitgeleverd dan wel dat		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Functiescheiding tussen het vaststellen van de verordeningen, behandelen van de aanvraag en dossiervorming, het besluiten op</li> </ul>	

	deze ten onrechte wordt toegekend.			de aanvraag en voorstel tot betaling of verstrekking. <ul style="list-style-type: none"><li>• Betaling vindt plaats op basis van een geautoriseerde beschikking.</li><li>• Periodieke aansluiting tussen uitkeringenadministratie en de financiële administratie.</li><li>• Kwaliteitsmedewerker en verbijzonderde interne controle voeren controles uit</li><li>• Bij klanten wordt navraag gedaan (steekproefsgewijze bij keukentafelgesprek) of de zorg daadwerkelijk is geleverd en van goede kwaliteit was.</li></ul>	