

# Beleidsplan

# Fraude

Gemeente Dantumadiel



GEWOAN BYSÛNDER

Auteurs: Hein Krottje / Gjalt Klokman

Afdeling: Staf

Versie: 2024.3

Laatst bijgewerkt: 18-12-2024

## Inhoud

Inleiding.....	3
2. Doelstelling.....	3
3. Wanneer spreek je van fraude? .....	4
3.1 Fraude.....	4
3.2 Misbruik en Oneigenlijk gebruik.....	5
3.2 Corruptie .....	5
3.3 Relatie fraude en ondermijning.....	6
4. Hoe kan fraude plaatsvinden? .....	6
5. Fraudedriehoek .....	6
6. Voorbeelden uit de praktijk.....	7
7. Maatregelen ter voorkoming van fraude Risico gerichte aanpak .....	8
7.1 Hard Controls.....	8
7.2 Soft Controls .....	8
8. Cyclus Frauderisicoanalyse.....	9
9. Hoe houden we onze frauderisicoanalyse actueel?.....	10
9.1 Control platforms .....	12
10. Te volgen procedure bij (een vermoeden van) fraude.....	12

## Inleiding

Het is belangrijk dat de gemeente Dantumadiel zich realiseert welke frauderisico's zij loopt en hoe zij hier bewust mee kan omgaan. De gemeente is namelijk zelf verantwoordelijk voor fraudebestrijding. Vanwege de maatschappelijke functie is het van belang om dit intern en extern zichtbaar en transparant te maken.

Ook onze gemeente heeft te maken met frauderisico's die deels wel en deels ook niet voorkomen kunnen worden. Door frauderisico's te analyseren kunnen we weloverwogen keuzes maken ten aanzien van het voorkomen daarvan.

Frauderisicoanalyses hebben vooral toegevoegde waarde voor de organisatie zelf. Het identificeren van risico's en het inschatten van de impact en de kans dat deze risico's zich zouden kunnen voordoen is van belang voor de organisatie om naar eigen maatstaven in control te zijn. Het college is primair verantwoordelijke voor het vermijden en ontdekken van fraude en stelt hiervoor jaarlijks een geactualiseerde frauderisicoanalyse op. De uitkomsten van de frauderisicoanalyse dienen te leiden tot adequate beheersmaatregelen om de gesignaleerde frauderisico's te beperken. Onderdeel van de beheersmaatregelen is het inschatten van het restrisico. Dit is het risico van eventuele fraudes als gevolg van het (bewust) niet treffen van beheersmaatregelen voor bekende frauderisico's. Restrisico's worden geaccepteerd omdat het niet doelmatig of wenselijk is om alle potentiële frauderisico's af te dekken. Tegelijkertijd is het maken van een frauderisicoanalyse een stap in fraudebewustwording. Daarnaast is het vanzelfsprekend van belang dat fraude, onderwerp van gesprek is tussen de leidinggevende en het team, maar ook medewerkers onderling.

De frauderisicoanalyse is vanaf 2024 een vast onderdeel van het Interne Controle Plan van het team Control. Deze frauderisicoanalyse kan worden gecombineerd met de risicoanalyse in het kader van de rechtmatigheidscontrole. Dit omdat een overlap bestaat tussen fraude- en rechtmatigheidsrisico's. Ieder jaar worden binnen de zogenaamde control platforms de risico's periodiek geïnventariseerd en opgenomen in risico matrices.

Het eerste deel van deze beleidsnotitie is beschrijvend. Aan de orde komt wat onder fraude wordt verstaan, welke factoren spelen er bij frauderisico's en welke algemene maatregelen binnen de gemeente Dantumadiel aanwezig zijn in het kader van fraudepreventie.

De frauderisico-inventarisatie is in samenwerking met de verschillende teams opgesteld. Dit is de uitkomst van een analyse van de belangrijkste frauderisico's voor de gemeente Dantumadiel. Deze frauderisico-inventarisatie is opgebouwd uit inschattingen van waarschijnlijkheid en impact en een inschatting van restrisico's en indien nodig aanvullende beheersmaatregelen om geïnventariseerde restrisico's af te dekken. Deze frauderisico-inventarisatie zal jaarlijks worden geactualiseerd.

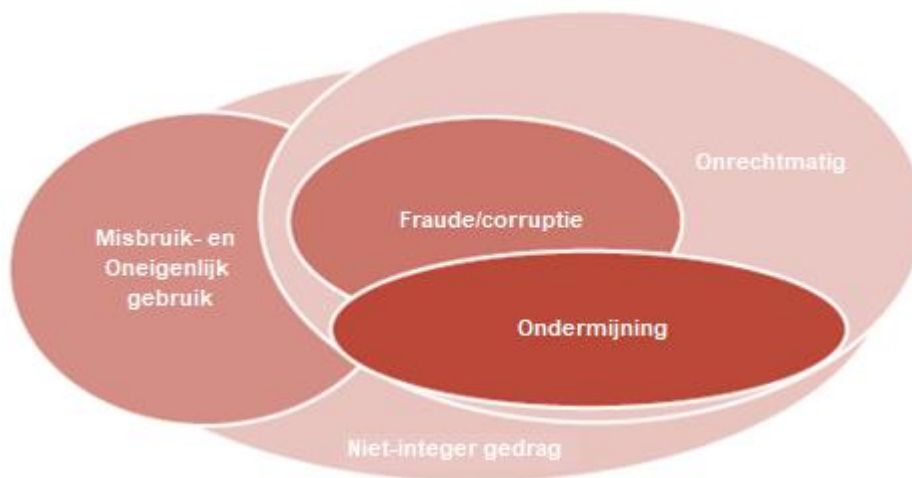
## 2. Doelstelling

Deze beleidsnotitie fraude kent de volgende doelstellingen:

- Het ontwikkelen van bewustwording over het onderwerp fraude bij management en medewerkers (controleplatform);
- Het verstrekken van praktische handvatten voor het opzetten, uitvoeren en controleren van processen met betrekking tot fraude;
- Inzicht bieden in de gemeente brede analyse van de frauderisico's en beheersmaatregelen. algemene uitgangspunten.

### 3. Wanneer spreek je van fraude?

Deze beleidsnotitie is primair gericht op het voorkomen of signaleren van (vermoedens van) fraude. Met fraude hangen echter een aantal andere begrippen samen die deels overlappen met fraude en allen vormen zijn van niet integer gedrag. Hieronder is de relatie tussen deze begrippen weergegeven, waarna voor een aantal begrippen een definitie en uitleg is opgenomen.



#### 3.1 Fraude

Het woord fraude is afgeleid van het Latijnse 'fraus'. De inhoud van het begrip fraude raakt termen als: list, bedrog, valselijk, arglistig et cetera. Fraude, frauduleus of frauderen zijn woorden die vaak worden gebruikt om aan te geven dat er iets niet klopt. Het begrip fraude is niet in de wet gedefinieerd. Dit betekent dat er geen wettelijke bepaling is die de term fraude beschrijft. In deze beleidsnotitie wordt derhalve de begripsomschrijving aangehouden zoals deze in de standaard 'NVCOS 240 De verantwoordelijkheden van de accountant met betrekking tot fraude in het kader van een controle van financiële overzichten' is opgenomen.

NV COS 240 artikel 12a omschrijft fraude als: *"Een opzettelijke handeling door één of meer leden van het management, met governance belaste personen, werknemers of derden, waarbij gebruik wordt gemaakt van misleiding teneinde een onrechtmatig of onwettig voordeel te verkrijgen"*.

Fraude wordt hier dus zowel intern als extern bedoeld, ten laste van de gemeente Dantumadiel. Samenspanning intern en extern is daarbij een aspect dat zeker niet buiten beschouwing gelaten kan worden.

Er zijn vele verschillende vormen van fraude. Zo kennen we identiteitsfraude, voedsel fraude, en verkiezingsfraude. Maar ook belastingfraude, toeslagenfraude of fraude met verzekeringen.

De accountancyregelgeving kent twee fraudevormen:

1. Oneigenlijke toe-eigening van activa.
2. Frauduleuze financiële verslaggeving.

Oneigenlijke toe-eigening van activa is feitelijk diefstal of verduistering van de gemeente in combinatie met valsheid in geschifte. Vaak gaat het om kleinere bedragen of voorwerpen van geringe waarde, die werknemers zich toe-eigenen, zoals:

- verduisteren van kasgeld,
- gebruik van kantoorartikelen van de onderneming voor privé,
- zakelijk opvoeren van privékosten.

Frauduleuze financiële verslaggeving (lees *het BBV*) wordt ook wel jaarrekeningfraude genoemd. Dit is manipulatie van de cijfers om het resultaat en de financiële positie in de jaarrekening van de gemeente anders voor te stellen dan de werkelijkheid.

In tegenstelling tot de accountant kennen we in gemeenteland geen externe fraude. Externe fraude wordt in gemeenteland Misbruik en Oneigenlijk (M&O) gebruik genoemd. Binnen de gemeente spreken we dus alleen van interne fraude.

De fraudeur kent verschillende gedaanten. Bij een gemeente kan onderscheid gemaakt worden tussen de fraudeur in de gedaante van (leden van):

- de gemeenteraad;
- het college van burgemeester en wethouders;
- de ambtenaren;
- iemand die niet bij de gemeente werkzaam is maar door de gemeente wordt ingehuurd en middels frauduleus handelen de gemeente benadeelt en/of misbruikt.

### 3.2 Misbruik en Oneigenlijk gebruik

Misbruik en oneigenlijk gebruik is een begrip dat voortkomt uit de rechtmatigheidscontrole van de jaarrekening. Het betreft het bewust misbruik of oneigenlijk gebruikmaken van wet- en regelgeving (de zogenaamde mazen of grijze gebieden in wet- en regelgeving). De commissie BBV heeft in de Kadernota Rechtmatigheid 2023 de volgende definities van misbruik en oneigenlijk gebruik opgenomen.

**Definitie misbruik:** *'Het opzettelijk niet, niet tijdig, onjuist of onvolledig verstrekken van gegevens met als doel ten onrechte overheidssubsidies of -uitkeringen te verkrijgen, dan met het doel om voor een te laag bedrag aan heffingen aan de overheid te betalen.'*

Het betreft hier een bewuste misleiding om onrechtmatig of onwettig voordeel te behalen. Misbruik kan gelijk worden gesteld met het plegen van fraude door externen om zich onrechtmatig overheidsgelden toe te eigenen.

Niet elke misstap (fout) geldt als misbruik. Bij het maken van fouten is er meestal geen sprake van een opzettelijke handeling. Daarnaast is het begrip misleiding van betekenis in deze definitie. Misleiding heeft betrekking op het bewust verborgen houden van het misbruik.

**Definitie oneigenlijk gebruik:** *'Het door het aangaan van rechtshandelingen, al dan niet gecombineerd met feitelijke handelingen, verkrijgen van overheidsbijdragen of het niet dan wel tot 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 (de 'geest van de wet').*

'Misbruik' is onrechtmatig en telt mee als fout voor de rechtmatigheidsverantwoording wanneer dit niet is gecorrigeerd en/of teruggevorderd, 'Oneigenlijk gebruik' niet. Oneigenlijk gebruik kan wel andere punten raken en van belang zijn om de interne controles aan te scherpen.

In een afzonderlijke beleidsnotitie voor misbruik en oneigenlijk gebruik is door de gemeente Dantumadiel uitgewerkt op welke wijze hiermee wordt omgegaan. Hierin zijn ook de onderwerpen: (on)rechtmatigheid, integriteit en ondermijning verder uitgewerkt. Derhalve wordt in deze specifieke fraudenotitie niet verder in gegaan op deze onderwerpen.

### 3.2 Corruptie

Bij overheden heeft fraude vaak te maken met corruptie. Er is sprake van corruptie indien een ambtenaar iets doet of nalaat in ruil voor wederdiensten of als een vriendendienst. Voor de definitie in dit beleid wordt aangesloten bij de definitie voor corruptie zoals gehanteerd door de FIOD. Deze definitie is als volgt: *"Misbruik maken van toegekende bevoegdheden of macht voor persoonlijk gewin"*.

Corruptie kan plaatsvinden in de vorm van afpersing, verduistering of omkoping. In de meeste gevallen is sprake van omkoping. Denk hierbij aan voorbeelden als:

#### **Steekpenningen / smeergeld**

Bij steekpenningen en smeergeld gaat het vaak om verborgen transacties om zaken gedaan te krijgen. Het gaat daarbij vooral om de verkeerde bedoelingen van deze betalingen. Voorbeelden hiervan zijn bijvoorbeeld het tegen betaling van een klein bedrag voorkomen dat een boete wordt uitgeschreven of het als ambtenaar ontvangen van een betaling met als doel vergunning toe te kennen ondanks dat niet aan de voorwaarden voldaan wordt.

## Kick back

Een kick back is een vergoeding die wordt betaald aan invloedrijke personen binnen de gemeente in ruil voor een vorm van voordeel. Over het algemeen wordt de vergoeding (geld, goederen of diensten) voorafgaande aan de deal overeengekomen. Het verschil met gewone omkoping is dat de vergoeding niet alleen naar de omgekochte gaat, maar vaak zowel naar de omkoper als de omgekochte. Het gaat hier dus om samenzwering;

## Faciliterende betalingen

Dit zijn betalingen aan ambtenaren om bijvoorbeeld een soepele afhandeling te krijgen. Het onderscheid tussen steekpenningen/smeergeld en faciliterende betalingen zit in het doel: bij steekpenningen/smeergeld gaat het om betalingen met als doel een wederrechtelijk voordeel te krijgen. Bij faciliterende betalingen gaat het om betalingen die tot doel hebben een (in de basis) legitiem proces te bespoedigen.

## 3.3 Relatie fraude en ondermijning

Een onderwerp wat de laatste jaren nadrukkelijk op de bestuurlijke agenda staat is ondermijning. Dit betreft het vermengen van boven en onderwereld met als doel als criminele organisatie een voordeel te verkrijgen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan geweld, chantage of intimidatie om bepaalde zaken van de gemeente gedaan te krijgen. Ondermijning kan leiden tot fraude, maar is zeker geen synoniem. Wij hebben als gemeente dan ook een separaat beleid voor de bestrijding van ondermijnende criminaliteit (team Veiligheid). Dit beleidsplan gaat daarom alleen in het op het onderwerp fraude.

## 4. Hoe kan fraude plaatsvinden?

Fraude kent vele oorzaken en verschijningsvormen. Iedereen kent de voorbeelden uit de media waarbij medewerkers uit de organisatie via valse facturen geld naar zichzelf overgemaakt hebben of waar een ambtenaar is omgekocht door een aannemer om zo een klus te krijgen. Alle vormen kennen echter een gemeenschappelijke achtergrond: ze zijn altijd gebaseerd op een samenspel van de drie elementen van de fraudedriehoek (zie hoofdstuk 5).

## 5. Fraudedriehoek

Fraude kent vele oorzaken en verschijningsvormen. Alle vormen kennen echter een gemeenschappelijke achtergrond: ze zijn altijd gebaseerd op een samenspel van de drie elementen van de onderstaande fraudedriehoek. De factoren **druk** en **rechtvaardiging** (rationalisatie) hangen af van de persoon van de 'fraudeur' en van zijn persoonlijke situatie. De gemeente kan deze factoren daarom minder beïnvloeden dan de **gelegenheid**. Dat betekent overigens niet dat de gemeente geen aandacht voor deze factoren dient te hebben. De gemeente kan de factor gelegenheid echter het meest beïnvloeden.



**Druk (op werk en/of privé):**

Vanuit de organisatie of vanuit de privé situatie wordt druk opgelegd die tot fraude kan leiden (prikkel). Het gaat hierbij naast druk vanuit de organisatie bij het realiseren van doelen, afgeven van vergunningen, bijstellen budgetten, subsidies e.d. ook om geld, prestige en de privésituatie (bijvoorbeeld verslaving, echtscheiding, schulden) veroorzaken druk. Er zijn factoren aan te wijzen die druk verhogend werken en daarmee een verhoogd frauderisico voor een organisatie veroorzaken.

**Gelegenheid (meest te beïnvloeden met 'hard controls'):**

De gelegenheid is de mogelijkheid die de organisatie openlaat (niet met beheersmaatregelen heeft afgedekt) om te frauderen. Het voorkomen van het frauderisico dient zich met name op het punt 'gelegenheid' te concentreren. De beheersmaatregelen ter voorkoming van gelegenheid zijn vooral de meer 'harde' procesmaatregelen. Denk aan functiescheiding, onvervangbare interne controles, procedures en autorisatiebeheer.

**Rechtvaardiging/Rationalisatie (voor een deel te beïnvloeden via 'soft controls'):**

Rationalisatie is goedpraten van de fraude; "ze hebben toch geld zat" of "ik heb het risico meerdere keren aangekaart maar ze doen er niks aan". Goed voorbeeldgedrag ('the tone at the top') van de leiding en het bestuur is essentieel, zodat intern geen voedingsbodem voor rationalisatie ontstaat.

## 6. Voorbeelden uit de praktijk

Omdat fraude zo veel verschijningsvormen kent zijn onderstaand een aantal voorbeeldcasussen opgenomen die aantonen dat fraude soms ook onschuldig kan beginnen.

**Voorbeeld 1 – De derde helft**

Willem staat, net als elke zaterdag, langs de lijn bij voetbalvereniging TAVI als hij aan de praat raakt met één van de andere vaders. Hoe toevallig? Die vader is hovenier en Willem moet thuis de oprit nog bestraten. Onder het genot van een drankje tijdens de derde helft biedt de vader Willem een mooie korting, mits Willem wel kan zorgen dat de hovenier dan ook eens een opdracht krijgt van de gemeente. Bij de eerstvolgende aanbesteding adviseert Willem zijn collega's (die verantwoordelijk zijn voor de betreffende aanbesteding) de betreffende hovenier te vragen omdat hij er veel goede verhalen over heeft gehoord.

**Voorbeeld 2 – echtgenoot BV**

Joke is verantwoordelijk voor het realiseren van een project bovenop haar normale werk. Elke dag werkt ze van 8:00 – 20:00 voor hetzelfde salaris terwijl er op het project geld over blijft. Als ze nou gewoon het adviesbureau van haar man gebruikt om voor haar extra uren af een toe een factuur te sturen? Dan is zowel de gemeente blij (project is binnen budget gerealiseerd) en Joke krijgt toch nog een (beperkte) vergoeding voor haar extra werk.

**Voorbeeld 3 – Fijne verjaardag!**

Susan is medewerker vergunningen als ze aan de balie een ondernemer krijgt die graag met spoed een vergunning ontvangt voor zijn horecazaak. Hij is erg enthousiast totdat Susan hem moet vertellen dat een vergunning wel even kan duren. Het is druk en zijn aanvraag komt bovenop de stapel. Het enthousiasme van de man werkt aanstekelijk en Susan begrijpt zijn teleurstelling. De man biedt Susan aan om haar komende 40e verjaardag met de hele familie bij hem te komen vieren. Voor niets! Het enige wat ze moet doen is zorgen dat hij de vergunning binnen een week krijgt, anders is hij niet op tijd open.

**Voorbeeld 4 – 2 voor de prijs van 1.....**

John bestelt voor de gemeente 23 nieuwe laptops. Bij 25 stuks krijgt hij er gratis 2 monitoren bij. En laat hij nu net thuis een nieuwe monitor nodig hebben. John besluit 25 laptops te bestellen en neemt de 2 gratis beeldschermen mee naar huis. De gemeente betaalt er niet voor, dus dan is het ook niet erg toch dat ze niet op het gemeentehuis staan en John er thuis veel plezier van heeft? Anders gebruikt de gemeente ze toch niet.

## 7. Maatregelen ter voorkoming van fraude Risico gerichte aanpak

Om fraude tegen te gaan kunnen de volgende interne beheersingsmaatregelen (*lees controls*) worden genomen:

- Hard controls
- Soft controls

### 7.1 Hard Controls

Hard controls zijn de interne beheersingsmaatregelen inclusief functiescheiding en overige onvervangbare interne controle maatregelen. Deze maatregelen worden genomen om gewenst en ongewenst gedrag direct of indirect af te dwingen. Door bijvoorbeeld het afsluiten van de voorraadkast wordt ongewenst gedrag als diefstal bemoeilijkt.

### 7.2 Soft Controls

Soft controls zijn maatregelen om het gedrag van medewerkers en culturele aspecten binnen organisaties te sturen. Het zijn beheersmaatregelen die invloed hebben op de motivatie, loyaliteit, integriteit, inspiratie en normen en waarden van medewerkers.

Bij soft controls ligt de nadruk op het creëren van een motiverende en stimulerende omgeving. In de veronderstelling dat daarmee de persoonlijke doelstellingen in het verlengde van de organisatiedoelstellingen komen te liggen en de werknemer daarmee altijd handelt in belang van de organisatie.

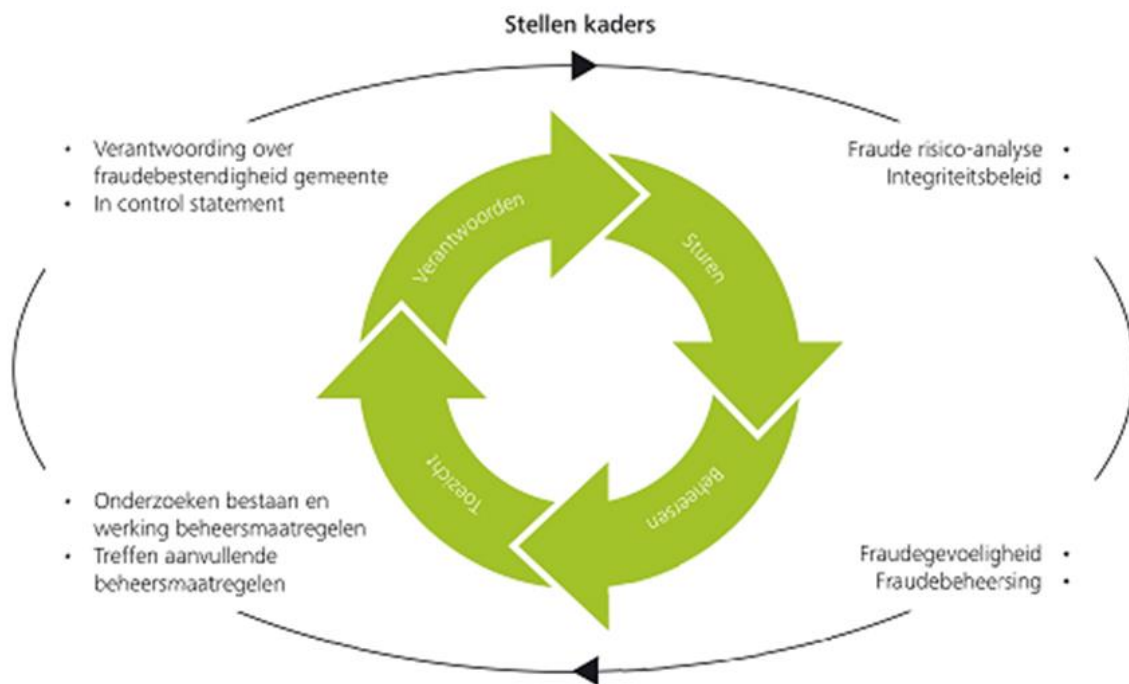
Voorbeelden hiervan zijn: tone-at-the top, gedragscodes, integriteitsregelingen, regelingen voor klokkenluiders, beleid met betrekking tot ongewenst gedrag, periodiek (minimaal 1 keer per jaar) agenderen van de frauderisicoanalyse etc.

Binnen de gemeente Dantumadiel zijn onder andere de volgende algemene zaken ingeregeld die verband houden met fraudepreventie:

- screening van personeel (verklaring omtrent gedrag);
- personeel legt bij indiensttreding een ambtseed of belofte af;
- ter bescherming van de medewerker kent de gemeente Dantumadiel specifieke uitgangspunten voor klokkenluiders welke zijn vastgelegd in de regeling melden vermoeden misstanden;
- er is een vertrouwenspersoon;
- er is een gemeentelijk integriteitsbeleid waarover jaarlijks verantwoording wordt afgelegd in het integriteitsjaarverslag;
- personeel dient nevenwerkzaamheden op te geven;
- er is sprake van vastgesteld informatieveiligheidsbeleid en personeel tekent bij indiensttreding een geheimhoudingsverklaring;
- er is een Functionaris Gegevensbescherming aangesteld.

## 8. Cyclus Frauderisicoanalyse

Fraude-analyse is een niet op zichzelf staande activiteit, maar is ingebed in de governance cyclus van de gemeente. Die ziet er voor fraude als volgt uit:



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

### **Sturen:**

Dit houdt in: de inrichting van de organisatie, kaders stellen, inclusief specifieke regels, maatregelen organiseren om frauderisico's te beheersen. Dit gaat over alle drie de componenten van de fraudedriehoek: gelegenheid, druk en rechtvaardiging. 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.

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 restrycties 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:

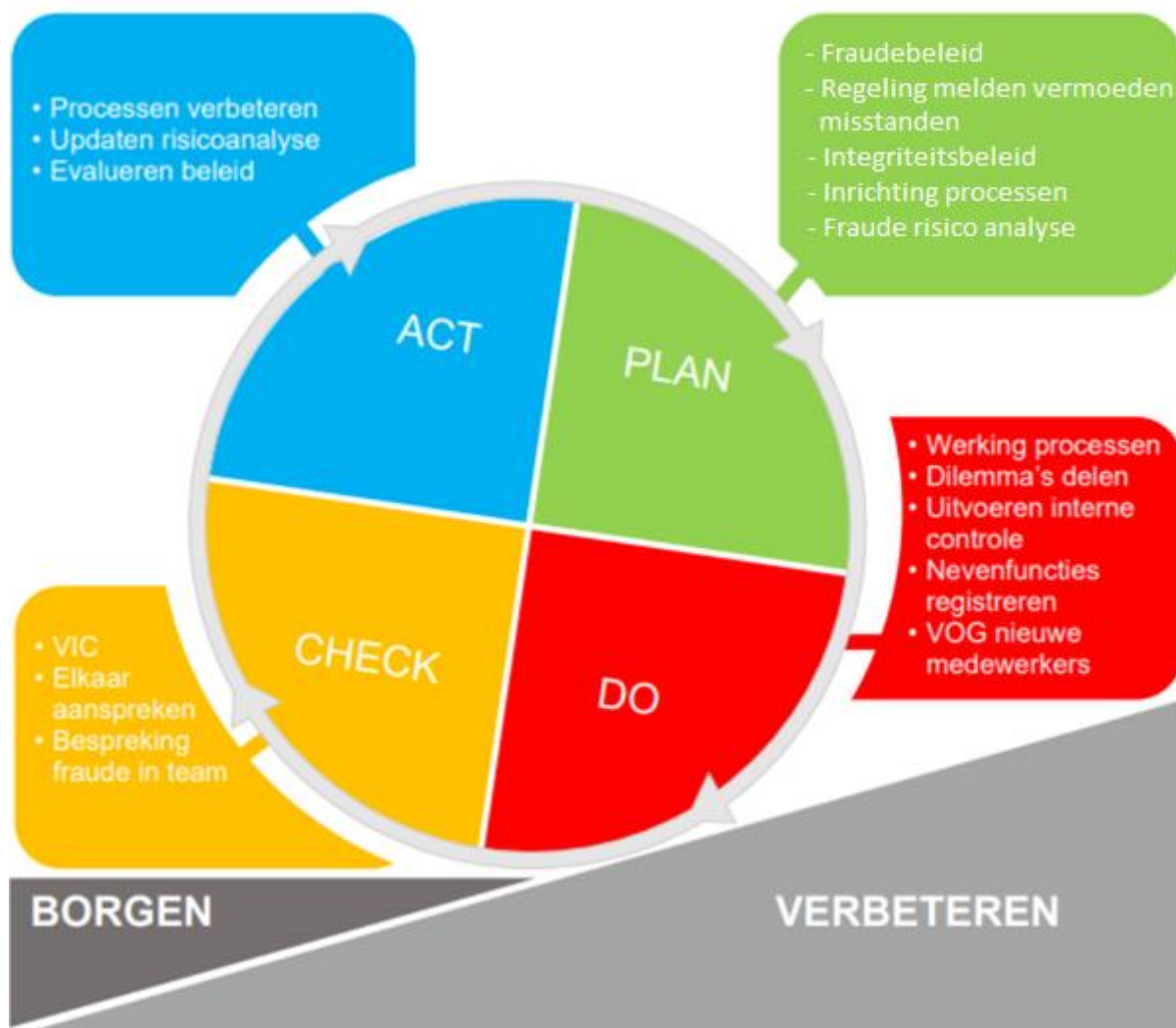
- Visie en uitwerking van fraude en integriteit;
- De uitkomsten van de frauderisico-analyse;
- De getroffen beheersmaatregelen en restrycties;
- De uitkomsten van de controlebevindingen;
- Eventuele aanvullende maatregelen naar aanleiding van deze uitkomsten.

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 door de inwerkintreding vanaf het boekjaar 2023 van de rechtmatigheidsverantwoording door het college, die moet worden toegevoegd aan de jaarrekening, moet ook aandacht worden besteed aan het beheersen van de frauderisico's. Hiermee is de verantwoording aan de raad over de frauderisico's gestructureerd belegd door de gemeente.

## 9. Hoe houden we onze frauderisicoanalyse actueel?

Het fraudebeleid wordt pas effectief zodra we het integraal onderdeel laten uitmaken van onze dagelijkse praktijk. Het onderwerp fraude moet bespreekbaar zijn en blijven om er gestructureerd van te kunnen leren (zie de onderstaande figuur).



## Plan

Het terugdringen van het risico op fraude tot een aanvaardbaar niveau begint met het bepalen van duidelijke kaders en afspraken. Die bepalen op welke wijze wij in de dagelijkse praktijk omgaan met het thema fraude. Dit betreft de volgende kaders en afspraken:

- Fraudebeleid;
- Integriteitsbeleid gemeente Dantumadiel
- Periodieke frauderisicoanalyse;
- Procesinrichting waarbij we streven naar het verkleinen van de gelegenheid tot fraude;
- Regeling melden vermoeden misstanden;
- Interne controle die in haar controle frauderisico's integreert.

## Do

We streven met elkaar naar een cultuur waarin fraude bespreekbaar is en integraal onderdeel uitmaakt van onze dagelijks werken.

**Check** Om te blijven leren is het belangrijk om ook te meten en inventariseren hoe we het met zijn allen doen? Zo voorkomen we dat iemand toch onbewust in de verleiding komt doordat we als gemeente de gelegenheid bieden. Een belangrijk onderdeel hiervan is elkaar aanspreken op gedrag. Daarnaast worden we op basis van de verbijzonderde interne controle en externe controle blijven geprikkeld om na te denken over waar we mogelijk risico's lopen of hebben gelopen.

**Act** Om te waarborgen dat we blijven leren en verbeteren is het belangrijk lessen te trekken uit de gesprekken en activiteiten die we gedurende het jaar met betrekking tot het onderwerp fraude hebben. Deze input helpt ons om ons beleid en onze processen structureel te verbeteren. We doen dit op de volgende wijze:

Wat	Frequentie	Wie
Actualiseren fraudebeleid	Eens per 3 jaar	Concerncontrollers
Evaluatie inrichting processen	Elk proces eens per jaar.	Proceseigenaar (eindverantwoordelijk) afstemming met deskundigen in het controlplatform
Updaten frauderisicoanalyse	Ad-hoc: n.a.v. praktijksituaties of dilemma's.  Algehele actualisatie minimaal eens per jaar.	Proceseigenaar (eindverantwoordelijk) afstemming met deskundigen in het controlplatform
Periodieke controle	Periodieke controle op processen of procesonderdelen met een verhoogd risico volgens de frauderisicoanalyse.	Concerncontrollers
Door ontwikkelen Verbijzonderde interne controle met betrekking tot fraude	De frauderisico's uit de gemeente brede frauderisicoanalyse worden jaarlijks geïntegreerd in de risicomatrices.  Vanuit de concerncontrollers wordt jaarlijks naar aanleiding van de uitgevoerde werkzaamheden terugkoppeling gegeven aan de directie over de stand van zaken met betrekking tot de risicobeheersing.	Proceseigenaar (eindverantwoordelijk) afstemming met deskundigen in het controlplatform. Aanpassing door controllers.  Concerncontrollers

## 9.1 Control platforms

De PDCA-cyclus start met het inventariseren van de risico's die per proces op de gemeente afkomen. Binnen de zogenaamde control platforms worden de risico's periodiek geïnventariseerd en opgenomen in risico matrices. Om de volledigheid van de risico's te borgen bestaat het platform uit deskundigen uit het proces. In elk platform vinden we, indien van toepassing, de volgende functies: teammanager, afdelingscontroleur, M&O functionaris, CISO, fraude functionaris, applicatiebeheerder, beleidsmedewerker en controller.

In een risico matrix wordt er per risico aangegeven wat het bruto risico is, welke beheersmaatregelen eventueel zijn genomen en wat het uiteindelijke netto risico is. Bij beheersmaatregelen kunnen wij bijvoorbeeld denken aan deelwaarnemingen, controles 4-ogenprincipe, verband controles, systeemcontroles en de General IT Controls (GITC). Met het in kaart brengen van risico's per proces is er een belangrijke stap gezet naar het een efficiënte en effectieve controle in de eerste lijn. De geoptimaliseerde beheersmaatregelen vormen vervolgens weer de basis voor de verbijzonderde controle.

Naast het in kaart brengen van risico's en beheersmaatregelen worden binnen het platform ook afspraken betreffende de planning van de controlewerkzaamheden gemaakt. De verantwoordelijkheid het opnemen van risico's, voor de inzet van de beheersmaatregelen en het functioneren van het control platform ligt bij de verantwoordelijke teammanager.

## 10. Te volgen procedure bij (een vermoeden van) fraude

Indien sprake is van (een vermoeden van) fraude is het belangrijk snel en adequaat te handelen. Hieronder zijn daarom de concrete stappen opgenomen voor het opvolgen van (een vermoeden van) fraude. Het is daarbij belangrijk te beseffen dat fraude vaak geprobeerd wordt te verhullen. In de praktijk gebeurt het daarom maar zelden dat een kant en klare overduidelijke fraude wordt geconstateerd. Meestal begint het met een vermoeden van fraude waarbij één of meerdere signalen wijzen op frauduleus handelen. Juist in die fase is het belangrijk je veilig te voelen om dit bespreekbaar te maken, te meer omdat soms achteraf zal blijken dat er geen daadwerkelijke fraude aanwezig was.

Vanuit de professionaliteit die we in Dantumadiel nastreven houden we ons aan de volgende uitgangspunten:

- Bij twijfel: bespreek je vermoeden en waar je vermoeden op gebaseerd is;
- Bespreek je vermoeden van fraude met je leidinggevende maar niet met andere collega's;
- Houd je aan de feiten;
- Ga niet zelf op onderzoek;
- Gedurende en na het onderzoek wordt de naam van de melder niet bekend gemaakt zonder dat hiervoor expliciete toestemming is verkregen van melder;
- 'Bevries' de fraudelocatie; stel administratieve en digitale sporen veilig;
- Benoem een adviseur of raadsman;
- Laat onafhankelijk, deskundig onderzoek verrichten;
- Beperk het onderzoek niet tot het incident (aard en omvang), maar breng ook de oorzaak en toedracht in kaart;
- In geval van arbeidsrechtelijke maatregelen (bijv. schorsing): blokkeer toegangspassen, toegang netwerk, mandateringen, betaalbevoegdheden, bankpassen e.d.;
- Houd een journaal (logboek) bij, waarin alle gebeurtenissen worden vastgelegd;
- Informeer de verzekering;
- Zorg voor een professionele communicatie (contactpersoon);
- Doe aangifte (in geval van strafbaar handelen);
- Tref aanvullende beheersmaatregelen om nieuwe fraudes te voorkomen.

## We escaleren wanneer nodig

De impact van elke fraude is groot voor alle betrokkenen. We behandelen daarom elk(e) (vermoeden van) fraude met dezelfde professionaliteit en daadkracht. Toch is het in een lerende organisatie belangrijk onderscheid te maken in de aard en omvang van fraudes. Zo kan iedereen zich voorstellen dat een fraude waarbij een medewerker 100 privé-printjes op kantoor maakt een andere lading heeft dan een manager die via zijn eigen bedrijf jarenlang ten onrechte facturen heeft gestuurd en geautoriseerd. Het moment van informeren is het moment dat er sprake is van een redelijk vermoeden van fraude.

## We doen altijd aangifte indien daadwerkelijk fraude of corruptie wordt geconstateerd

Als daadwerkelijk fraude of corruptie wordt geconstateerd dan doen wij daar op grond van de verplichting zoals opgenomen in het Wetboek van Strafvordering aangifte van. Die verplichting geldt nog niet bij een vermoeden. Wanneer er een redelijke mate van zekerheid bestaat dat gedragingen kenmerken van fraude of corruptie hebben, kan er aangifte worden gedaan. Dit ter beoordeling aan de desbetreffende manager, concern control en de directie. Aangifte wordt gedaan door de directie.

*Art. 162 Wetboek van Strafvordering: "Ambtenaren die in de uitoefening van hun bediening kennis krijgen van een misdrijf met de opsporing waarvan zij niet zijn belast, zijn verplicht daarvan onverwijld aangifte te doen, met afgifte van de tot de zaak betrekkelijke stukken, aan de officier van justitie of aan een van zijn hulpofficieren.*

## Communicatie

Geen taboe op het onderwerp. Voer het gesprek over risico's die we met elkaar zien. Dat kan op tal van momenten en manieren. Binnen de gemeente Dantumadiel doen we dit structureel 1 x per jaar binnen de verschillende controlplatforms. We kunnen met elkaar veel doen om geen gelegenheid te bieden voor het plegen van fraude of om te voorkomen dat frauduleus handelen wordt goedgepraat. Dat begint bij de top, door het uitdragen van normen en waarden van de gemeente, het geven van het goede voorbeeld en de open communicatie hierover. Medewerkers informeren en prikkelen om er voor te zorgen dat medewerkers de visie op frauderisico's kennen. Fraudebewustzijn als periodiek onderwerp organisatie breed aandacht geven. Dit doen we met 'hard controls' en met 'soft controls'.