

Themabijeenkomst frauderisicobeheersing

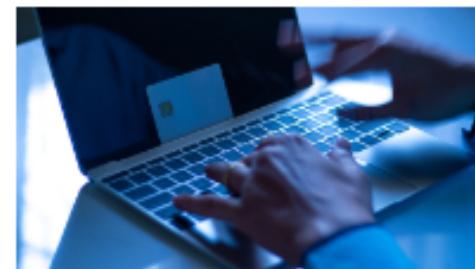
Nieuwe perspectieven voor raadsleden

Marc Steehouwer MSc RA & Arne Koole MSc RA

Recente nieuwsberichten

BNG vrijuit in fraudezaak sociale werkplaats KempenPlus

In de hoop iets terug te zien van het verduisterde geld heeft KempenPlus nog een rechtszaak lopen tegen de bank van de boekhouder.



Onderzoek naar corruptie bij gemeente Rotterdam

Een Rotterdamse ambtenaar is geschorst vooruitlopend op onderzoek naar mogelijke fraude en corruptie bij de renovatie van museum...



Alkmaar trapt in CEO-fraude

De gemeente Alkmaar is 236.000 euro armer vanwege een nep-spoedfactuur.



Programma

- ▶ Inleiding frauderisicobeheersing
- ▶ Fraude in beeld
- ▶ Wat is fraude nu eigenlijk?
- ▶ Inhoudelijke discussie:
 - Wat is de rol van de gemeenteraad als het gaat om frauderisicobeheersing?
 - Welke risico bent u bereid te nemen?
- ▶ Inzicht in de bestaande interne beheersingsmaatregelen
- ▶ Informatievoorziening aan de gemeenteraad
- ▶ Wat doet de accountant precies?
- ▶ Frauderresponsplan



Inleiding frauderisicobeheersing

Vanuit het perspectief van de accountant

- ▶ Vanaf boekjaar 2022 zijn door de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) enkele aanpassingen in de controleverklaring doorgevoerd.
- ▶ Deze aanpassingen zien op het verplicht in de controleverklaring rapporteren over de controleaanpak ten aanzien van frauderisico's...
- ▶ ...en over de controleaanpak ten aanzien van het vermogen om risico's vanuit de reguliere bedrijfsvoering financieel op te vangen.
- ▶ Deze verplichting geldt voor wettelijke controles (gemeenten, provincies en waterschappen).

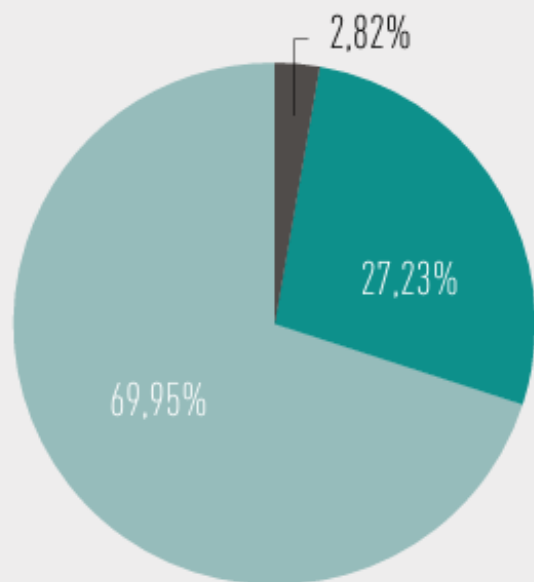
Effect

- ▶ De komende jaren wordt er door de accountant dus nog nadrukkelijker aandacht gegeven aan frauderisicobeheersing. De rol van bestuurders en toezichthoudende organen, zoals de gemeenteraad en de auditcommissie, zal bij het voorkomen en detecteren van fraude nadrukkelijk aan de orde komen.

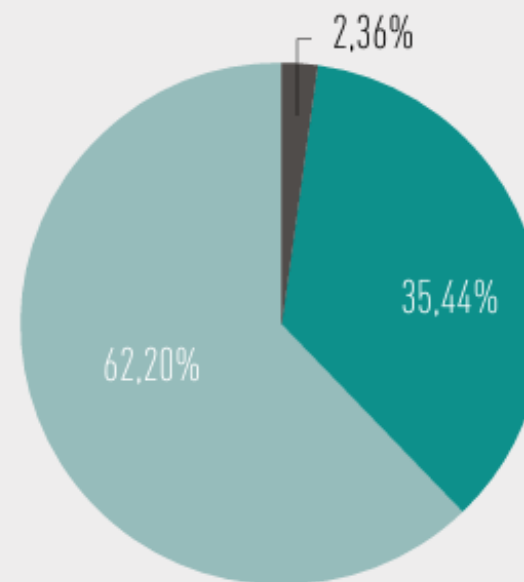
Fraude in beeld

BDO onderzoek onder 900 organisaties waaronder 250 non-profit organisaties

Bent u voorbereid op een fraude-incident?



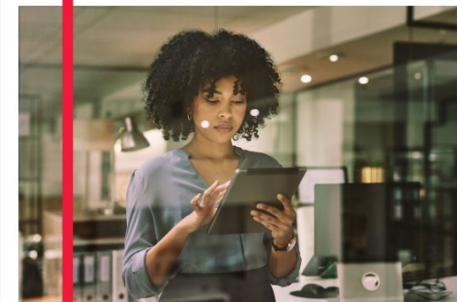
PROFIT



PUBLIEKE SECTOR

ONDERZOEK

**Non-compliance risico's:
veel organisaties lijken
niet voorbereid**



nieuwe
perspectieven

BDO

Fraude in beeld

Een typisch fraudegeval



Gemiddelde duur:
12 maanden

Gemiddeld verlies:
\$8.300 per maand

Geslacht van de fraudeur



Man: 72%
Mediaan verlies: \$150.000



Vrouw: 28%
Mediaan verlies: \$85.000

Op welke afdelingen komt fraude het vaakst voor?



Operations: 14%



Accounting: 12%



Executive/hoger
management: 9%



Sales: 12%

Top 4 van toegepaste verhullingsmethodes



41% creëerde frauduleuze
fysieke documenten



37% wijzigde fysieke
documenten



31% wijzigde digitale
documenten of bestanden



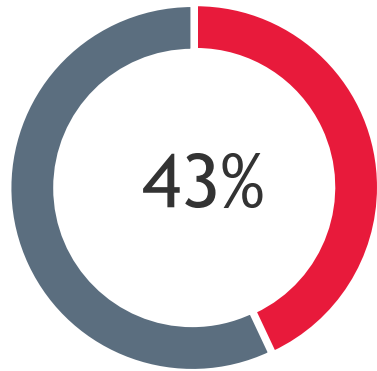
28% creëerde frauduleuze
digitale documenten of
bestanden

Bron: Report to the nations - Global study on occupational fraud and abuse. Gepubliceerd door: ACFE

Fraude in beeld

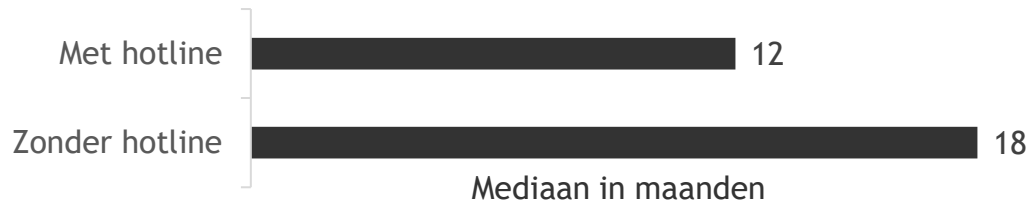
Hoe komt de fraude aan het licht?

Hoe wordt fraude gedetecteerd?



van de fraude-gevalle-
n zijn
gedetecteerd op
basis van een
interne melding

Organisaties met een hotline detecteren fraude in een vroeger stadium



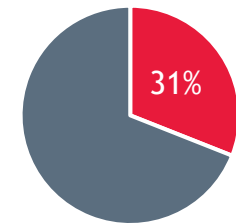
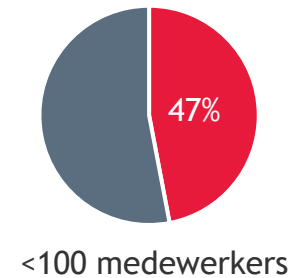
Aan wie worden de meldingen gerapporteerd?

Direct leidinggevenden 28%

Fraudespecialisten 14%

Internal audit 12%

Kleine organisatie detecteren fraude vaker middels een melding



Bron: Report to the nations - Global study on occupational fraud and abuse. Gepubliceerd door: ACFE

Wat is fraude nu eigenlijk?



Typen en soorten

Fraude

Opzettelijke handelingen door één of meerdere personen binnen de organisatie, waarbij gebruik wordt gemaakt van misleiding teneinde een onrechtmatig of onwettig voordeel te behalen. Hieronder vallen het onttrekken van activa & data (diefstal) en verslaggevingsfraude.

Corruptie (omkoping, ondermijning, afpersing en verduistering)

Misbruik maken van toegekende bevoegdheden of macht voor persoonlijk gewin.

Misbruik en oneigenlijk gebruik

Het gaat hier om derden die misbruik maken van (gemeentelijke) regelingen. Bijvoorbeeld subsidiefraude' of aanvraag 'fraude' met vergunningen.

Vraag: wat valt onder de scope van de accountantscontrole?

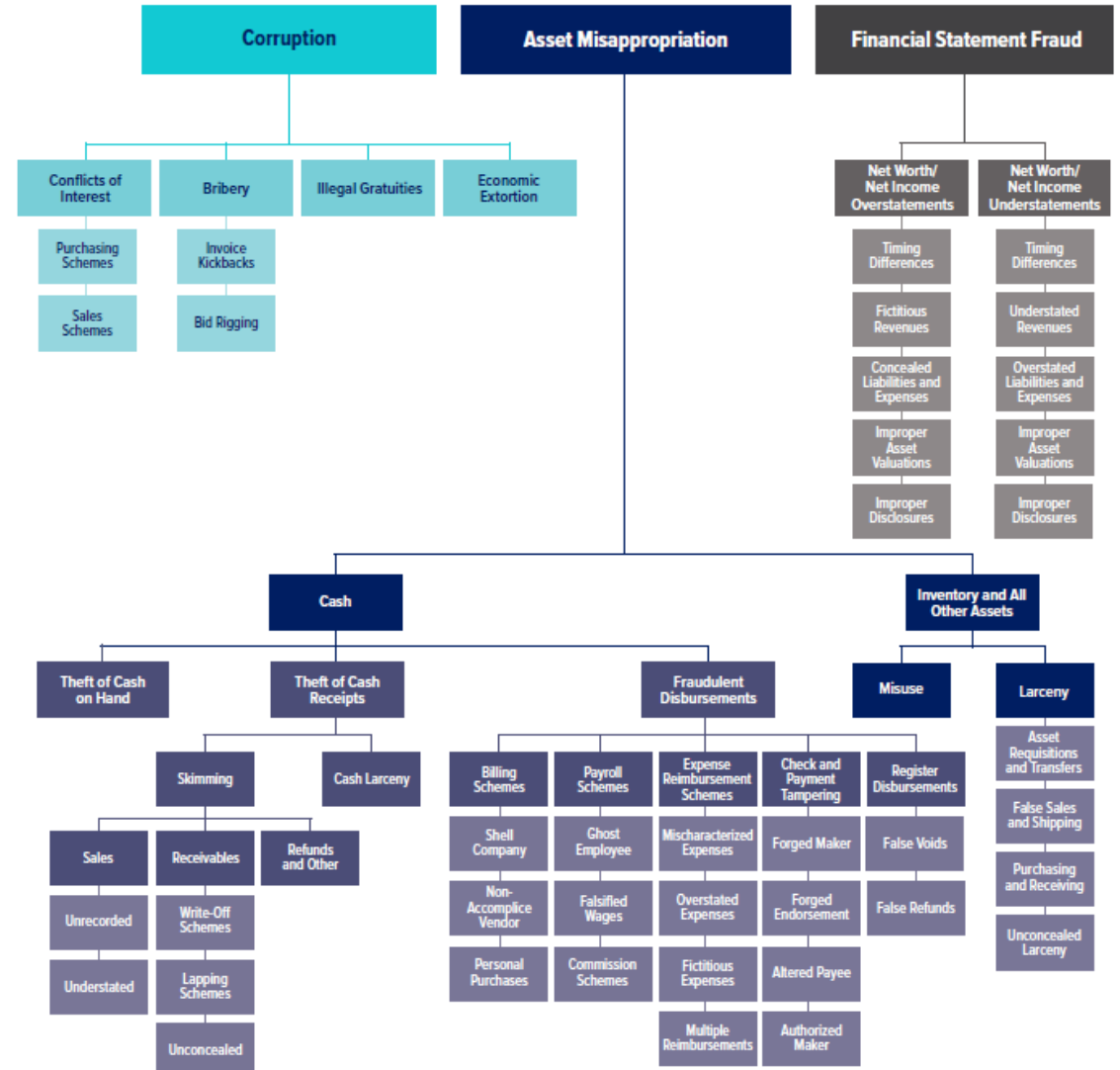
Algemene voorbeelden van potentiële frauderisico's

Welke voorbeelden komen er bij u op?

Geld onttrekken, bijvoorbeeld door:

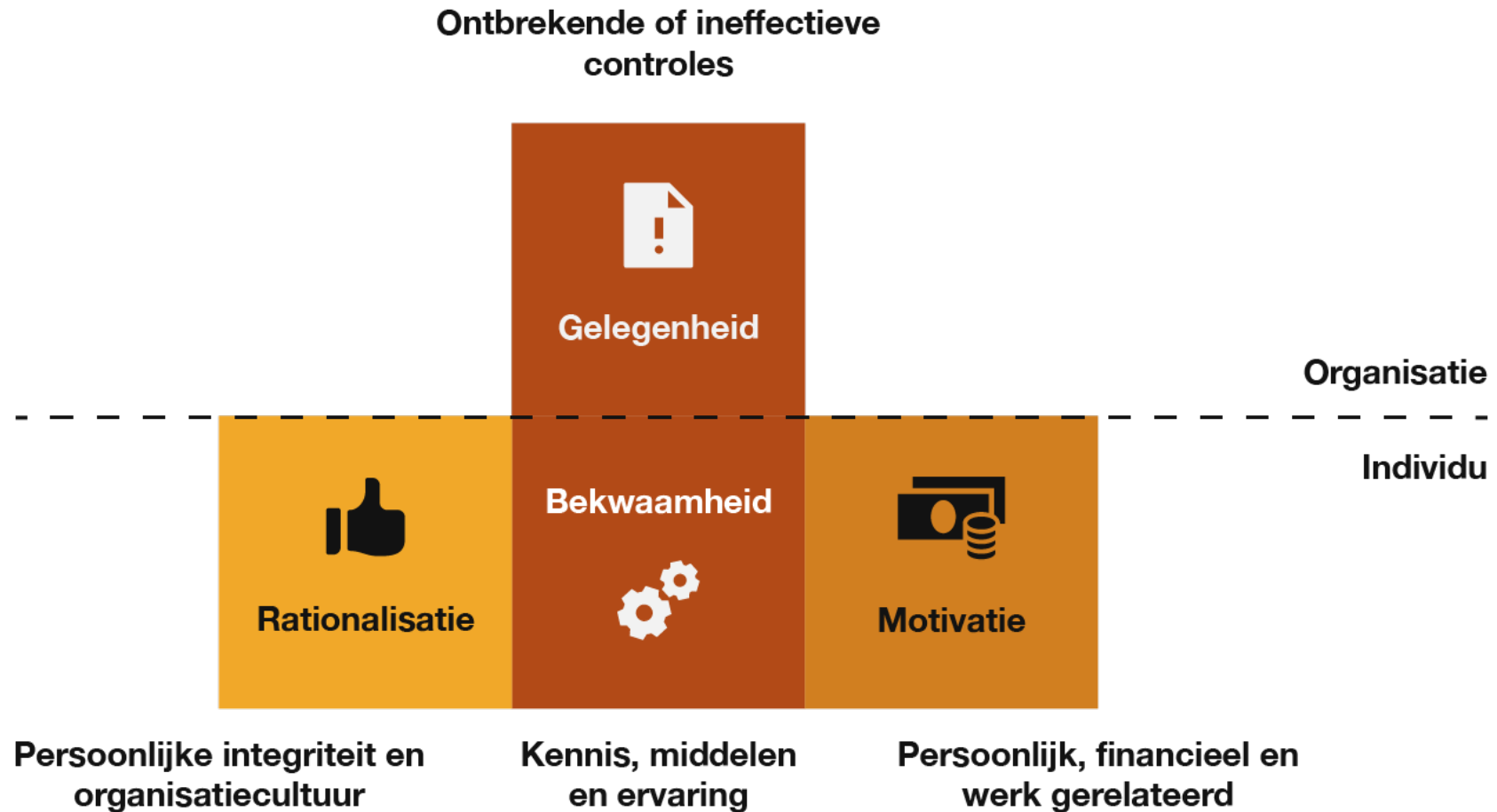
- Debiteuren te laten betalen op eigen bankrekening
- Wijziging rekeningnummer van een crediteur
- Handmatige betalingen
- Nep facturen (geen dienst geleverd/ creditnota's)
- Zaak in de zaak
- Fictieve werknemers
- Inkoopfraude (samenspanning)
- Diefstal van activa/voorraad/ intellectueel eigendom
- Gebruik van activa van entiteit voor eigen gebruik

Verslaggevingsfraude



Frauderisicofactoren

De fraudedriehoek van criminoloog Donald Cressey



Wat is de rol van de gemeenteraad?

Gemeentelijke regelgeving (Interne regelgeving)

Gemeente Dordrecht heeft 247 lokale verordeningen

Waar zou u frauderisicobeheersing verwachten?

Zoekresultaat 201 - 247 van 247 resultaten

Sorteren op: [titel](#) ^

Aantal per pagina 200 ▾

[Verordening materiële financiële gelijkstelling onderwijs gemeente Dordrecht](#)

Berichttype: regeling, algemeen verbindend voorschrift (verordening) | Uitgegeven door: Dordrecht

[Verordening naamgeving en nummering](#)

Berichttype: regeling | Uitgegeven door: Dordrecht

[Verordening nadeelcompensatie Dordrecht](#)

Berichttype: regeling, algemeen verbindend voorschrift (verordening) | Uitgegeven door: Dordrecht

[Verordening onroerende-zaakbelastingen 2024](#)

Berichttype: regeling, algemeen verbindend voorschrift (verordening) | Uitgegeven door: Dordrecht

[Verordening ontheffingen autovrij gebied Dordrecht](#)

Berichttype: regeling | Uitgegeven door: Dordrecht

[Verordening op de accountantscontrole gemeente Dordrecht 2003](#)

Berichttype: regeling | Uitgegeven door: Dordrecht

[Verordening op de Adviescommissie Ruimtelijke Kwaliteit Dordrecht](#)

Kaderstellende rol van de gemeenteraad

Financiële verordening

Artikel 24. Bedrijfsvoering

Burgemeester en wethouders nemen in de paragraaf bedrijfsvoering van de begroting en de jaarstukken naast de verplichte onderdelen op grond van artikel 14 van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten in ieder geval op:

- a. rapportage over de stand van zaken rondom informatieveiligheid;
- b. rapportage over de stand van zaken rondom privacy;
- c. een toelichting op alle afwijkingen in rechtmatigheid, die in de rechtmatigheidsverantwoording zijn opgenomen en eventueel welke maatregelen worden genomen om deze afwijkingen in de toekomst te voorkomen;
- d. een overzicht van en toelichting op niet-financiële onrechtmatigheden in verband met het niet naleven van bepalingen in de Wet financiering decentrale overheden en de bijbehorende ministeriële regelingen, als deze voorkomen;
- e. rapportage van het veelvuldig niet naleven van normen uit de gids proportionaliteit en/of slechte documentatie of naleving hiervan, als deze voorkomen;
- f. geconstateerde fraude door eigen medewerkers, als dit voorkomt.

Wat is uw opdracht aan het college en de ambtelijke organisatie als het gaat om frauderisicobeheersing?

Welke risico bent u bereid te nemen?

Wat is uw risicobereidheid en hoe verwerken we deze in de kaderstelling voor het college?

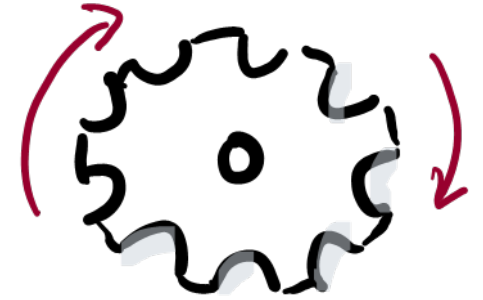
OVERWEGINGEN KANS	> 80%	FRAUDERISICOFACTOREN (Leemte in de interne beheersing, tone at the top, bijzondere gebeurtenissen en omstandigheden, historie)	Waarschijnlijk	Normaal	Verhoogd	Verhoogd	Significant
	>50%		Aannemelijk	Laag	Normaal	Verhoogd	Verhoogd
	< 50%		Mogelijk	Geen	Laag	Normaal	Verhoogd
	Nihil		Niet mogelijk	Geen	Geen	Laag	Normaal
				CONCLUSIE	Laag	Normaal	Hoog
			OVERWEGINGEN IMPACT	Financiële omvang			
				Politieke gevoeligheid			
				Impact op de bedrijfsvoering			
				Impact op imago / reputatie			

Mogelijke maatregelen om frauderisico's te beheersen

- ▶ Zorgdragen voor een goede 'Tone at the top', cultuur en gedrag;
- ▶ Opstellen van diverse anti-corruptiemaatregelen (relaties met afnemers/ leveranciers, gedragscodes t.a.v. nevenactiviteiten/ geschenken/ etc.);
- ▶ Een goede interne beheersing (AO/IB), waaronder een periodieke frauderisicoanalyse;
- ▶ Het organiseren van tegenspraak, controle/ compliance functies en diversiteit;
- ▶ Aandacht voor werknemers en bestuursleden (b.v. persoonlijk omstandigheden die kunnen leiden tot druk om fraude te plegen);
- ▶ Periodieke medewerkers tevredenheidsonderzoeken;
- ▶ Fraudemeldpunt en klokkenluidersregeling;
- ▶ Contact en medewerking met uw accountant;
- ▶ Training en opleiding omtrent fraudebewustzijn;
- ▶ Een duidelijk plan om te reageren op (het vermoeden van) fraudes.

Analyse van bestaande interne beheersingsmaatregelen

- ▶ GEDRAGSCODE RAADSLEDEN GEMEENTE Dordrecht
- ▶ Gedragscode voor bestuurders
- ▶ Klachtenverordening gemeente Dordrecht
- ▶ Algemeen mandaat-, volmacht- en machtigingsbesluit
- ▶ Procuratie en autorisatie BNG
- ▶ Iedere nieuwe medewerker is wettelijk verplicht een eed- of belofte af te leggen
- ▶ Er is een vertrouwenspersoon en meldpunt ingesteld waarbij eventuele misstanden vertrouwelijk kunnen worden gemeld
- ▶ Frauderisicoanalyse
- ▶ Uitvoering van interne controles
- ▶ Inrichting administratieve organisatie en interne controle waaronder functiescheiding



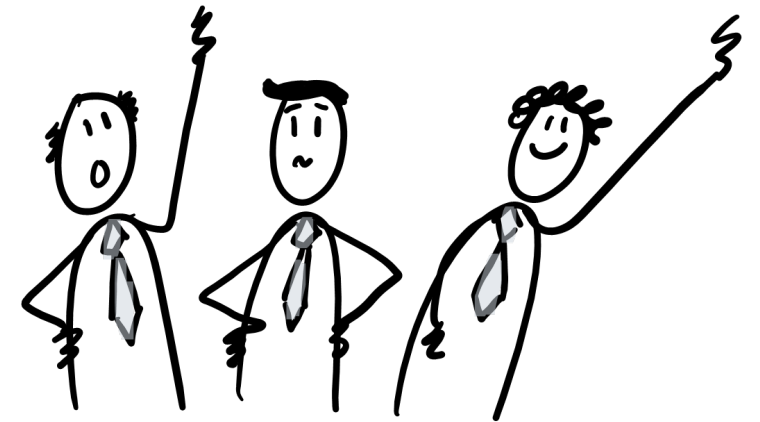
Informatievoorziening aan de gemeenteraad

Discussie

Fraude (preventie) staat niet periodiek op de agenda van de auditcommissie / de gemeenteraad

- ▶ Op welke wijze en hoe vaak wil de gemeenteraad geïnformeerd worden door het college over frauderisicobeheersing?
- ▶ Hoe weet de gemeenteraad nu dat het college de fraude- en corruptierisico's beheerst?

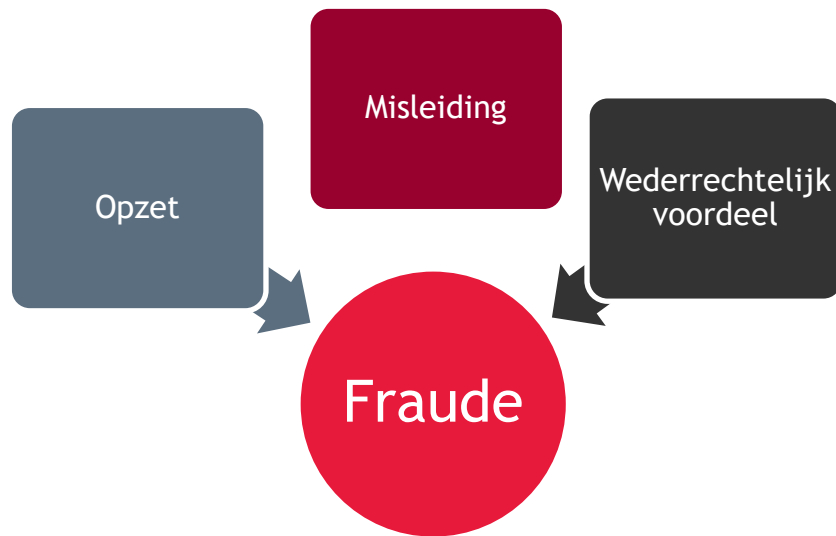
Welke dilemma's spelen hierbij een rol?



Wat doet de accountant precies?

Wat mag je van de controlerend accountant verwachten als het gaat om fraude?

[Fraudeprotocol; voorbeelduitwerkingen en templates \(nba.nl\)](https://nba.nl/fraudeprotocol-voorbeelduitwerkingen-en-templates)



Afwegen van de frauderisicofactoren

Druk / Stimulans

- Aanpassen cijfers
- Financiële onzekerheid
- Emotionele gesteldheid

Gelegenheid

- Thuiswerken met minder toezicht
- Standaardprocedures zijn aangepast

Rationalisatie / Instelling

- Beperking loonruimte
- Gebrek aan perspectief
- Verminderde sociale cohesie



Rapportage in de controleverklaring

Controleaanpak frauderisico's

In overeenstemming met paragraaf 29B van Standaard 700 kan de accountant het volgende omschrijven:

- ▶ de frauderisico's die aandacht vereisten bij de controle;
- ▶ een verwijzing naar eventuele toelichtingen in de financiële overzichten;
- ▶ een kort overzicht van de uitgevoerde werkzaamheden;
- ▶ een indicatie van de uitkomst van de werkzaamheden van de accountant;
- ▶ belangrijke waarnemingen met betrekking tot de aangelegenheid.
- ▶ of een combinatie van deze elementen.

Fraudereseponseplan

- ▶ [NBA publiceert aanbevelingen voor bestuurders en toezichthouders van organisaties voor de preventie en detectie van fraude](#)
 - Frauderisicobeheersing: aanbevelingen voor bestuurders en toezichthouders
 - Opstellen frauderesponsplan: aanbevelingen voor bestuurders en toezichthouders

Fraudereseponsplan

1. Leiding en coördinatie
2. Veiligstellen van data
3. Onderzoek naar een (vermoeden van) fraude
4. Communicatie intern en extern, inclusief omgang met de media
5. (tijdelijke) Maatregelen voorafgaand en gedurende het onderzoek jegens betrokkenen
6. Opvolging van uitkomsten fraudeonderzoek: te nemen maatregelen

Aanbevelingen

- ☐ Actualiseer en evalueer jaarlijks de frauderisicoanalyse en fraudersicofactoren (college en organisatie).
- ☐ Bespreek deze in de auditcommissie.
- ☐ Rapporteer in de paragraaf bedrijfsvoering over frauderisicobeheersing.
- ☐ ...

www.bdo.nl

BDO is een op naam van Stichting BDO te Amsterdam geregistreerd merk.

In deze publicatie wordt BDO gebruikt ter aanduiding van de organisatie die onder de merknaam 'BDO' actief is op het gebied van de professionele dienstverlening (accountancy, belastingadvies en advisory).

BDO Accountants & Adviseurs is een op naam van BDO Holding B.V. te Eindhoven geregistreeerde handelsnaam en wordt gebruikt ter aanduiding van een aantal met elkaar in een groep verbonden rechtspersonen, die ieder afzonderlijk onder de merknaam 'BDO' actief zijn op een bepaald terrein van de professionele dienstverlening (accountancy, belastingadvies en advisory).

BDO Holding B.V. is lid van BDO International Ltd, een rechtspersoon naar Engels recht met beperkte aansprakelijkheid, en maakt deel uit van het wereldwijde netwerk van juridisch zelfstandige organisaties die onder de naam 'BDO' optreden.

BDO is de merknaam die wordt gebruikt ter aanduiding van het BDO-netwerk en van elk van de BDO Member Firms.



Onze rol als accountant inzake fraude

- ▶ De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en ontdekken van fraude bij zowel de directie, het college als de provinciale staten/gemeenteraad.
- ▶ Als accountant zijn wij niet verantwoordelijk en aansprakelijk voor de preventie van fraude.
- ▶ Onze controleopdracht heeft tot doel om vast te stellen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat die het gevolg zijn van fraude of fouten.
- ▶ Het onderkennen van risico's op materiële fraudes (frauderisico's), het uitvoeren van daarop gerichte controlewerkzaamheden en actie ondernemen in het geval van een vermoeden van fraude, is dus een onlosmakelijk onderdeel van de accountantscontrole.

Frauderisicobeheersing

Aspecten	Analyse	Observatie
Zijn er kaders gesteld vanuit de gemeenteraad en het college?	X	Fraude risicobeheersing komt niet voor in de financiële verordening, controleverordening of beleidsnotitie weerstandsvermogen. Wat is de rol van het bestuur als het gaat om frauderisicobeheersing?
Fraudedefinitie helder?	X	Verschil tussen fraude, corruptie en misbruik en oneigenlijk gebruik is niet verder uitgewerkt. De interpretatie van wat als fraude wordt gezien is vaak afhankelijk van persoonlijke normen en waarden.
Risicobereidheid vastgesteld	X	Zie voorbeeld.
Frauderisico's geïdentificeerd en gefilterd.	V	Actualisatie begin 2023 op basis van interviews met de lijnorganisatie. Hoe is de volledigheid van financiële stromen en relevante processen geborgd?
Frauderisicofactoren (druk, gelegenheid, rationalisatie) geëvalueerd?	?	Zie voorbeelden.
Kans * impact	V	Wel impliciet.
Beheersmaatregelen geïnventariseerd	V	
Beheersmaatregelen periodiek getoetst	?	Onderdeel van het VIC?
Frauderresponseplan vastgesteld	X	Onderdeel van het vervolg
Iteratief proces ingeregeld frauderisicofactoren kunnen immers wijzigen.	X	Frauderisicomanagement is geen statische proces wat je eens per 5 jaar actualiseert. Fraudefactoren kunnen veranderen en vragen continu om aandacht. Zou daarmee een vast onderdeel moeten zijn van de gesprekken tussen directie, budgethouders en projectleiders. Naast rechtmatigheid.
Frauderisicobeheersing en rapportage hierover is een onderdeel van de reguliere P&C-cyclus	X	Frauderisicobeheersing staat niet periodiek op de agenda van het bestuur. Advies: maak het onderdeel van de paragraaf bedrijfsvoering in de begroting, de bestuursrapportages en het jaarverslag.

Corruptie

De FIOD hanteert de volgende begrippen:

Omkoping

Omkoping is een misdrijf. Bij omkoping zijn er twee partijen betrokken, namelijk de omkoper en de degene die omgekocht wordt. De omkoper kan een persoon zijn, maar ook een bedrijf. Bij de omgekochte gaat het veelal om een ambtenaar (dit noemen we ambtelijke corruptie) of een bestuurder of werknemer van een bedrijf. Het doel van de omkoping is dat de omgekochte iets doet, of juist iets niet doet, waardoor de omkoper oneerlijke (zakelijke) voordelen heeft. Dit kan door het geven van giften, maar ook diensten, relatiebeheer of alleen maar beloften. Zowel de omkoper als de omgekochte kunnen het initiatief nemen voor het omkopen.

Corruptie

Omkoping kent verschillende verschijningsvormen, zoals:

Steekpenningen/smeergeld

Bij steekpenningen en smeergeld gaat het vaak om verborgen transacties om zaken gedaan te krijgen. De wijze waarop de transacties plaatsvinden, of de "verpakking" van de betalingen zijn niet relevant voor het al dan niet strafbaar zijn. Het gaat om de verkeerde bedoelingen van deze betalingen;

Kick back

Een soort smeergeld dat - of vergoeding die - wordt betaald aan invloedrijke personen binnen een organisatie 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. Dit is ook strafbaar. Toch kan het Openbaar Ministerie bij dergelijke betalingen afzien van vervolging, als deze betalingen niet zijn gedaan om verboden voordeel te genieten;

Afpersing en verduistering

Ook verduistering en afpersing zou je onder corruptie kunnen scharen. Bij verduisteren gaat het om het stelen van goederen van de organisatie. Bij afpersing komt intimidatie, bedreiging of geweld kijken om iets gedaan te krijgen.

Corruptie

Situaties waarbij het corruptie risico mogelijk kan voordoen:

- Transacties met tussenkomst van derden (tussenpersonen en agenten)
- Transacties die tot stand zijn gekomen op basis van een succesfee
- Transacties waarbij de prestatie (goederen of dienst) moeilijk te waarderen is
- Transacties waarbij gebruik gemaakt wordt van persoonlijke netwerken
- Transacties waarbij de besluitvorming in handen is van een beperkt aantal personen
- Transacties waarbij gebruik gemaakt wordt van contant geld
- Transacties waarvan de afwikkeling op ongebruikelijke of onverklaarbare wijze geschiedt
- Transacties zonder (zichtbare) tegenprestatie

Stimulansen/druk

Frauderisicofactoren verslaggevingsfraude

- hoge mate van concurrentie of marktverzadiging, in combinatie met dalende winstmarges;
- grote kwetsbaarheid voor elkaar snel opvolgende veranderingen, zoals technologische veranderingen, productveroudering of rentevoeten;
- aanzienlijke daling van de vraag en een toename van het aantal faillissementen in de sector of in de economie als geheel;
- exploitatieverliezen die de dreiging van een faillissement, een executoriale verkoop of een vijandige overname acuut maken;
- terugkerende negatieve kasstromen uit operationele activiteiten of de onmogelijkheid uit de operationele activiteiten kasstromen te genereren, terwijl zowel winst als een winstgroei wordt gerapporteerd;
- een snelle groei of een ongewone winstgevendheid, vooral in vergelijking met andere ondernemingen in de sector;
- nieuwe vereisten op het gebied van financiële verslaggeving of nieuwe door wet- of regelgeving gestelde vereisten.
- verwachtingen van beleggingsanalisten, institutionele beleggers, significante schuldeisers of andere derden ten aanzien van de winstgevendheid of ontwikkelingsniveaus (met name verwachtingen die bovenmatig ambitieus of onrealistisch zijn), met inbegrip van verwachtingen die door het management zelf zijn gewekt, bijvoorbeeld door te optimistische persberichten of berichten in jaarverslagen;
- de behoefte aan aanvullende financiering met eigen of vreemd vermogen om concurrerend te blijven, met inbegrip van de financiering van belangrijke kosten van onderzoek en ontwikkeling of investeringsuitgaven;
- het nauwelijks in staat zijn om aan de voorwaarden voor beursnotering te voldoen of om schulden af te lossen of clauses in financieringsovereenkomsten na te leven;
- verwachte of werkelijke negatieve gevolgen van het rapporteren van slechte financiële resultaten op significante lopende transacties, zoals bedrijfscombinaties of de gunning van contracten.
- significante financiële belangen in de entiteit;
- significante bestanddelen van hun beloning (zoals bonussen, aandelenopties en earn-out regelingen) zijn gekoppeld aan het bereiken ambitieuze doelstellingen met betrekking tot de aandelenkoers, de bedrijfsresultaten, de financiële positie of de kasstromen;
- verstrekte persoonlijke borgstellingen voor schulden van de entiteit;
- overmatige druk op het management of uitvoerend personeel om financiële doelstellingen te halen die door de met governance belaste personen zijn bepaald, met inbegrip van doelstellingen die betrekking hebben op de verkopen of de winstgevendheid.

Gelegenheden

Frauderisicofactoren verslaggevingsfraude

- significante transacties met verbonden partijen buiten het kader van de normale bedrijfsvoering of transacties met verbonden entiteiten die al dan niet door een andere accountantseenheid worden gecontroleerd;
- een sterke financiële aanwezigheid of de mogelijkheid om een bepaalde sector te domineren waardoor de entiteit in staat is aan leveranciers of klanten voorwaarden op te leggen die kunnen leiden tot ongepaste transacties of transacties die niet marktconform zijn;
- activa, verplichtingen, opbrengsten of lasten die gebaseerd zijn op significante schattingen die steunen op moeilijk te staven subjectieve oordeelsvormingen of onzekerheden;
- significante, ongebruikelijke of zeer complexe transacties, met name transacties die vlak vóór het einde van de verslagperiode plaatsvinden en die moeilijke vragen oproepen met betrekking tot het prevaleren van de economische realiteit boven de juridische vorm ('substance over form');
- significante activiteiten in het buitenland of grensoverschrijdende activiteiten in jurisdicties waar andere bedrijfsomgevingen en -culturen bestaan;
- de inschakeling van zakelijke tussenpersonen waarvoor geen duidelijke zakelijke reden lijkt te bestaan;
- significante bankrekeningen of activiteiten met dochtermaatschappijen of nevenvestigingen in belastingparadijzen waarvoor geen duidelijke zakelijke reden lijkt te bestaan.
- het management (in een door een eigenaar-bestuurder geleide onderneming) door één persoon of een kleine groep personen wordt gedomineerd zonder dat compenserende interne beheersingsmaatregelen zijn genomen;
- het toezicht door de met governance belaste personen op het proces van financiële verslaggeving en op de interne beheersing niet effectief is.
- de moeilijkheid om vast te stellen welke organisatie of personen een belang met overheersende zeggenschap hebben in de entiteit;
- een overmatig complexe organisatiestructuur waarbij gebruik wordt gemaakt van ongebruikelijke rechtspersonen of hiërarchische gezagslijnen;
- een groot verloop onder het senior management, de juridische adviseurs of de met governance belaste personen.
- inadequate processen om het systeem van interne beheersing van de entiteit te monitoren, met inbegrip van de geautomatiseerde interne beheersingsmaatregelen en de interne beheersingsmaatregelen die betrekking hebben op de tussentijdse financiële verslaggeving (indien externe rapportage vereist is);
- een hoog personeelsverloop of de inzet van niet-effectieve staf voor administratieve verwerking, interne audit of informatietechnologie;
- ineffectieve systemen voor administratieve verwerking en informatiesystemen, met inbegrip van situaties waarin zich significante tekortkomingen in de interne beheersing voordoen.

Instelling/rechtvaardiging

Frauderisicofactoren verslaggevingsfraude

- ineffectieve communicatie, implementatie, ondersteuning of handhaving van de waarden of ethische voorschriften van de entiteit door het management, of de communicatie van ongepaste waarden of ethische voorschriften;
- bovenmatige betrokkenheid of preoccupatie van leden van het management die geen financiële functie uitoefenen bij respectievelijk met de keuze van grondslagen voor financiële verslaggeving of de bepaling van significante schattingen;
- een bekend verleden van overtredingen van de effectenwetgeving of andere wet- en regelgeving, dan wel aanklachten tegen de entiteit, haar senior management of de met governance belaste personen betreffende fraude of de niet-naleving van wet- en regelgeving;
- bovenmatige belangstelling van het management voor het handhaven of verhogen van de aandelenkoers of winstontwikkeling van de entiteit;
- de gewoonte van het management om zich tegenover analisten, schuldeisers en andere derden tot ambitieuze of onrealistische prognoses te verplichten;
- het management slaagt er niet in om bekende significante tekortkomingen in de interne beheersing tijdig te corrigeren;
- het management heeft er, vanuit fiscaal oogpunt belang bij niet passende middelen te hanteren om het gerapporteerde resultaat te drukken;
- een lage moraal onder het senior management;
- de eigenaar-bestuurder maakt geen onderscheid tussen transacties van zakelijke en private aard;
- onenigheid tussen aandeelhouders in een entiteit met weinig aandeelhouders;
- herhaaldelijk voorkomende pogingen van het management om administratieve verwerkingen die marginaal of niet passend zijn te rechtvaardigen op grond van materialiteit;
- de relatie tussen het management en de huidige dan wel de vorige accountant is gespannen, zoals blijkt uit:
 - regelmatige verschillen van inzicht met de huidige dan wel de voormalige accountant over aangelegenheden inzake verslaggeving, controle of rapportage;
 - onredelijke eisen gesteld aan de accountant, zoals niet te realiseren tijdschema's voor het uitvoeren van de controle of voor het uitbrengen van de controleverklaring;
 - aan de accountant opgelegde beperkingen die op niet passende wijze grenzen stellen aan de toegang bij personen of tot informatie dan wel aan de mogelijkheid om effectief aan hen belast met toezicht te communiceren;
 - overheersend gedrag van het management in de omgang met de accountant, in het bijzonder betreffende pogingen om de reikwijdte van de controlewerkzaamheden te beïnvloeden of invloed uit te oefenen op de keuze en het behoud van de personen die aan de opdracht worden toegewezen of van de personen die ter advisering in het kader van de controle worden ingezet.

Frauderisicofactoren onttrekken van activa

Stimulansen/druk

- aangekondigde of verwachte toekomstige ontslagen onder werknemers;
- recente of verwachte wijzigingen in de beloningen van werknemers of in toegezegde pensioenrechten;
- interne promoties, de vergoeding of andere beloningen die afwijken van hetgeen werd verwacht.

Instelling/rechtvaardiging

- het negeren van de noodzaak om risico's die betrekking hebben op de oneigenlijke toe-eigening van activa te monitoren of te beperken;
- het negeren van de interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot de oneigenlijke toe-eigening van activa door bestaande interne beheersingsmaatregelen te doorbreken of door het nalaten passende corrigerende maatregelen te nemen met betrekking tot bekende tekortkomingen in de interne beheersing;
- gedrag waaruit het ongenoegen dan wel de ontevredenheid blijkt met de entiteit of met de wijze waarop ze met haar werknemers omgaat;
- veranderingen in het gedrag of in de levensstijl die een aanwijzing kunnen vormen voor het feit dat activa oneigenlijk zijn toegeëigend;
- het tolereren van kruimeldiefstal.

Frauderisicofactoren onttrekken van activa

Gelegenheden

- grote hoeveelheden contant geld in kas of groot kasverkeer;
- voorraaditems die een geringe omvang maar een hoge waarde hebben of waarnaar de vraag hoog is;
- gemakkelijk te verzilveren activa, zoals effecten aan toonder, diamanten of computerchips;
- vaste activa die van een geringe omvang en gemakkelijk te verkopen zijn of waarvan niet op duidelijke wijze is aangegeven wie de eigenaar is.
- inadequate functiescheiding of onafhankelijke controles;
- inadequaar toezicht op de uitgaven van het senior management, zoals vergoeding van reiskosten en andere kosten;
- inadequaar toezicht uitgeoefend door het management op werknemers die verantwoordelijk zijn voor activa, zoals inadequaar toezicht op of inadequate monitoring van afgelegen vestigingen;
- inadequate screening van de sollicitanten die na aanwerving toegang hebben gekregen tot activa;
- inadequate administratie met betrekking tot activa;
- inadequaar systeem van autorisatie en goedkeuring van transacties (bijvoorbeeld aan de inkoopzijde);
- inadequate fysieke veiligheidsmaatregelen voor liquide middelen, beleggingen, voorraden of vaste activa;
- het ontbreken van een volledige en tijdige aansluiting van activa;
- het ontbreken van een tijdige en adequate documentatie van transacties, bijvoorbeeld de creditering van geretourneerde goederen;
- geen verplichte vakantie voor werknemers in sleutelfuncties binnen de interne beheersing;
- ontoereikende kennis bij het management van informatietechnologie, waardoor het IT-personeel in staat is activa oneigenlijk toe te eigenen;
- inadequate toegangsbeveiligingsmaatregelen voor geautomatiseerde bestanden, met inbegrip van interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot de logbestanden van computersystemen en de beoordeling daarvan.