

Stadsbank Oost Nederland

Accountantsverslag 2013

23 april 2014



Op alle opdrachten verricht door Deloitte zijn de 'Algemene Voorwaarden Dienstverlening Deloitte Nederland, januari 2014' gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel onder nummer 24362837 van toepassing.

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel te Rotterdam onder nummer 24362853.

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Aan de directie en het bestuur van
Stadsbank Oost Nederland
Postbus 1393
7500 BJ ENSCHEDE

Datum
23 april 2014

Behandeld door
A.L. de Boer Msc.

Ons kenmerk
3113401490-15089-LvdB/ava

Onderwerp
Accountantsverslag Stadsbank Oost Nederland 2013

Uw kenmerk
-

Geachte directie en leden van het bestuur,

Wij hebben de jaarrekening 2013 van de gemeenschappelijke regeling Stadsbank Oost Nederland gecontroleerd. De jaarrekening is opgesteld onder eindverantwoordelijkheid van het dagelijks bestuur. Dit accountantsverslag bevat onze belangrijkste bevindingen.

Bij de jaarrekening 2013 hebben wij op 23 april 2014 een goedkeurende controleverklaring verstrekt. In het verslag zijn de belangrijkste bevindingen en aanbevelingen naar aanleiding van onze jaarrekeningcontrole kort weergegeven. Deze bevindingen doen geen afbreuk aan ons oordeel.

Wij vertrouwen erop u hiermee van dienst te zijn.

Hoogachtend,
Deloitte Accountants B.V.

H.J. Boere RA

Inhoud

1. Inleiding	4
2. Uw vermogen en resultaat	6
3. Controlebevindingen jaarrekening 2013	8
4. Administratieve organisatie en interne beheersing 2013	10
5. Fraude	12
Bijlage A: Overzicht controleverschillen	13
Bijlage B: Frauderisicoanalyse	14

1. Inleiding

1.1. De opdracht die u ons heeft verstrekt

Wij hebben conform uw opdracht d.d. 8 november 2013 de jaarrekeningcontrole 2013 uitgevoerd voor Stadsbank Oost Nederland (hierna: Stadsbank). De doelstelling van de controle is het afgeven van een controleverklaring bij de jaarrekening 2013 van de Stadsbank. De belangrijkste bevindingen vanuit onze controle en de daaraan gekoppelde adviezen hebben wij in dit verslag opgenomen.

Onze controleaanpak bestaat in hoofdlijnen uit drie fasen: de risicoanalyse, de interim-controle en de jaarrekeningcontrole.

Risicoanalyse

Onze controle start met het maken van een analyse van de risico's waar de Stadsbank mee te maken heeft. Deze risicoanalyse zien wij als een gezamenlijke actie van ons controleteam en uw organisatie. Het doel hiervan is om op basis van gezamenlijke kennis van uw organisatie en uw omgeving tot een zo volledig en bruikbaar mogelijke risicoanalyse te komen, die als stevige basis voor de verdere controlewerkzaamheden kan dienen. Het gaat hierbij primair om de externe risico's en de risico's in de bedrijfsvoering. Bij deze inventarisatie ligt de focus primair op de risico's in de voor de jaarrekening relevante processen die leiden tot mutaties in de jaarrekening en de realisatie van de begroting.

Interim-controle

De risicoanalyse en de daarop gebaseerde controleaanpak richten zich niet uitsluitend op de jaarrekening zelf, maar ook op het systeem van interne beheersing. Hoe beter dat systeem functioneert, hoe meer zekerheid er bestaat dat er betrouwbare informatie wordt opgeleverd, zowel tussentijds als bij de jaarverantwoording. Omdat deze interne beheersing het gehele jaar goed dient te functioneren, hoeven wij met de aanvang van onze controle niet te wachten totdat de jaarrekening gereed is. Onze controle vindt daarom voor een belangrijk deel al in de tweede helft van het boekjaar plaats.

Wij onderzoeken tijdens de interim-controle de procesrisico's, om te bepalen of hierin voldoende beheersmaatregelen (de AO/IB) zijn getroffen. Het product van deze fase van de controle is een managementletter met daarin opgenomen verbeterpunten ter verdere optimalisatie van de interne beheersing. Deze managementletter is op 29 januari 2013 verstrekt.

Jaarrekeningcontrole

Bij de jaarrekeningcontrole stellen wij vast of de jaarrekening is opgesteld volgens de geldende verslaggevingsvoorschriften (het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten, hierna: BBV) en of de baten en lasten en balansmutaties rechtmatig tot stand zijn gekomen. Ook stellen wij vast dat de posten in de jaarrekening adequaat zijn toegelicht. Onze controle houdt niet in dat wij alle posten controleren. Onze aanpak heeft als doel om belangrijke onjuistheden en/of onrechtmatigheden te ontdekken, rekening houdend met de materialiteitsgrenzen zoals vastgelegd in het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden (BADO).

Blad 5
23 april 2014
3113401490-15089-LvdB/ava

Het product van de jaarrekeningcontrole is de controleverklaring bij de jaarrekening en dit voorliggende accountantsverslag.

Wij zijn op 17 februari 2014 gestart met de controle van de jaarrekening 2013. Op dat moment waren de jaarstukken 2013 grotendeels gereed. Naar aanleiding van onze controlewerkzaamheden zijn in goed overleg enkele correcties doorgevoerd in de jaarstukken. Wij hebben bij onze controlewerkzaamheden de volledige medewerking gehad van uw medewerkers. De belangrijkste bevindingen vanuit onze controle en de daaraan gekoppelde adviezen hebben wij in dit verslag opgenomen.

1.2. Onze onafhankelijkheid is gewaarborgd

De voorschriften in het kader van onafhankelijkheid zijn binnen de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (de NBA) opgenomen in de 'Nadere Voorschriften inzake onafhankelijkheid van de openbaar accountant' (hierna: NVO) en vormen een belangrijk onderdeel van het 'normenkader' waaraan een accountant moet voldoen. De naleving van de NVO is binnen de organisatie van Deloitte ingebed. Op basis van onze toetsing aan het 'normenkader' concluderen wij dat onze onafhankelijkheid als certificerend accountant bij de Stadsbank in 2013 voldoende is gewaarborgd.

2. Uw vermogen en resultaat

2.1. Resultaat 2013

In het BBV wordt een duidelijk onderscheid gemaakt tussen resultaatbepaling en resultaatbestemming. Bij de resultaatbepaling mogen geen mutaties in het eigen vermogen plaatsvinden. De mutaties in het eigen vermogen vinden plaats door middel van de resultaatbestemming. In de jaarrekening 2013 is hieraan op correcte wijze uitvoering gegeven.

Het resultaat voor bestemming bedraagt € 551.900 nadelig (begroot € 411.400 nadelig). In 2013 hebben toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves plaatsgevonden, zodat het uiteindelijke nog te bestemmen jaarresultaat € 113.300 voordelig bedraagt (begroot € 291.300 voordelig).

In onderstaand overzicht zijn de mutaties in de reserves schematisch weergegeven:

Stand van het eigen vermogen per 31 december 2012	€ 3.560.900
Per saldo tussentijds onttrokken aan de reserves	€ 665.200 -/-
Resultaat na bestemming 2013	€ 113.300 +/-
Resultaat voor bestemming 2013	€ 551.900
Uitgekeerd vermogen	€ 0
Stand van het eigen vermogen per 31 december 2013	€ 3.009.000

De reserves, zowel de algemene- als de bestemmingsreserves, van de Stadsbank zijn in 2013 met een bedrag van per saldo € 551.900 afgenomen. Voor een meer uitgebreide analyse van het rekeningresultaat over het jaar 2013 verwijzen wij u naar de toelichting in de programmarekening.

In 2013 is de bestemmingsreserve salarisverplichting Enschede van € 18.500 volledig afgebouwd. De bestemmingsreserve is in 2004 ingesteld om de salarisverplichtingen te compenseren welke bij de overdracht van de afdeling Schuldhulpverlening vanuit de gemeente Enschede door de Stadsbank zijn overgenomen. Destijds is het bedrag van € 185.000 dat door de gemeente Enschede in dit kader is betaald aan de bestemmingsreserve toegevoegd. Jaarlijks is via de resultaatbestemming een bedrag van € 18.500 ten gunste van het resultaat gebracht. Ultimo 2013 valt de reserve derhalve volledig vrij.

Overigens wordt voorgesteld het resultaat na bestemming 2013 ad € 113.300 over te hevelen naar 2013 en in te zetten als dekkingsmiddel voor de financiële gevolgen van de transitie van het dienstverleningsconcept, door het resultaat toe te voegen aan de reserve frictiekosten.

2.2. Weerstandsvermogen en risicomanagement

In het Besluit begroting en verantwoording (BBV) is bepaald dat organisaties hun weerstandsvermogen, het vermogen om risico's financieel op te vangen, in kaart moeten brengen. Dit gebeurt jaarlijks in een paragraaf weerstandsvermogen (zowel in de begroting als in het jaarverslag). Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen:

- De weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de organisatie beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken.
- Alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.

Veel organisaties (waar onder gemeenten, provincies en gemeenschappelijke regelingen) zijn op dit moment, al dan niet ingegeven door de economische crisis, bezig met het vormgeven van risicomanagement in de eigen organisatie. Dit niet alleen omdat het BBV dit verplicht, maar ook en vooral om een goed inzicht te krijgen in de risico's, zodat er maatregelen kunnen worden genomen om deze risico's te beperken.

Ultimo 2013 bedraagt de algemene reserve € 1.738.000 (2012: € 1.738.000). Verder beschikt de Stadsbank ultimo 2013 over diverse bestemmingsreserves tot een bedrag van € 1.157.700 (2012: € 1.245.600). Deze reserves kunnen na expliciete besluitvorming door het algemeen bestuur eventueel voor andere doeleinden worden aangewend. Ultimo 2013 bedraagt de weerstandscapaciteit van de Stadsbank afgerond € 3,0 miljoen (inclusief het resultaat over het boekjaar; 2012: € 3,6 miljoen). Een kwalificatie van de omvang van het weerstandsvermogen moet zijn gebaseerd op de omvang van de strategische en operationele risico's, alsook op de strategische visie en de eventuele investeringen die daarmee zijn gemoeid. Dit vergt een nadere analyse.

De directie heeft ons meegedeeld dat de benodigde omvang van het weerstandsvermogen na de implementatie van het nieuwe dienstverleningsconcept nader zal worden besproken met het bestuur.

Wij adviseren u om het risicomanagement verder te integreren in de processen, de interne controle en in de planning en controlcyclus.

3. Controlebevindingen jaarrekening 2013

3.1 Goedkeurende controleverklaring 2013

Bij de door het dagelijks bestuur opgestelde jaarrekening 2013 zullen wij op 23 april 2014 a.s. een goedkeurende controleverklaring verstrekken, indien de door ons gecontroleerde jaarrekening 2013 ongewijzigd door uw bestuur wordt goedgekeurd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van de Stadsbank Oost Nederland een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van zowel de baten en lasten over 2013 als van de activa en passiva per 31 december 2013 in overeenstemming met het BBV.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen in overeenstemming met de begroting en met de relevante wet- en regelgeving, waaronder verordeningen van de gemeenschappelijke regeling.

3.2 Foutenevaluatie en onzekerheden

In het door het algemeen bestuur vastgestelde controleprotocol is bepaald dat de goedkeuringstolerantie voor fouten en onzekerheden respectievelijk 1% en 3% van het totaal van de lasten bedraagt (inclusief de mutaties in de reserves). Voor 2013 betreft dit afgerond € 97.000 en € 291.000. De rapporteringstolerantie bedraagt € 4.850.

De door ons geconstateerde fouten en onzekerheden voor zowel het getrouwe beeld als de rechtmatigheid liggen onder de door het algemeen bestuur vastgestelde goedkeuringstolerantie en hebben derhalve geen effect op de strekking van de controleverklaring wat betreft de aspecten getrouwheid en rechtmatigheid.

3.3 Voorziening risico leningen

De financiële vaste activa met betrekking tot de leningen aan cliënten bedroegen ultimo 2013 € 3.556.100 (2012: € 3.564.500). Dit saldo ultimo 2013 is opgebouwd uit een saldo leningen ad.€ 4.129.600, waarvan € 451.200 ultimo 2013 is opgenomen onder de vlottende activa in verband met achterstanden op leningen (2012: € 429.600) en € 46.100 onder de overlopende passiva in verband met voorstanden op leningen (2012: € 40.400). Daarnaast is het saldo cliëntenleningen ultimo 2013 met een bedrag van € 168.400 verlaagd in verband met het risico op oninbaarheid (2012: € 167.700). Deze voorziening komt overeen met 5% van het saldo risico leningen ultimo 2013 (betreft het totaal saldo aan leningen, exclusief de leningen met een borgstelling). Het openstaande saldo leningen aan cliënten wordt ultimo 2013 voor €715.800 geborgd door borgstellingen, met name vanuit de gemeenten.

Uit een analyse van de achterstanden op de cliëntenleningen blijkt dat ultimo 2013 een saldo van € 319.000 aan leningen openstaat waarop sinds 2012 geen aflossingen meer hebben plaatsgevonden. De achterstand op deze leningen bedraagt ultimo 2013 € 282.174. Op € 263.700 van dit saldo is geen borgstelling van toepassing. De cliëntenleningen zonder mutaties hebben betrekking op leningen die in de jaren 2007 tot en met 2012 zijn uitbetaald.

Gezien de ouderdom van de verstrekte leningen waarop geen aflossingen meer plaatsvinden en vanwege het beperkte deel van deze leningen dat wordt afgedekt door middel van een borgstelling, adviseren wij u om de toereikendheid van de voorziening risico leningen in 2014 te evalueren en, indien nodig bij te stellen. Tevens adviseren wij u om in deze evaluatie mee te nemen welk deel van deze openstaande cliëntenleningen in aanmerking komt voor afboeking van het saldo financiële vaste activa.

3.4 Financiële verordening en afschrijvingstermijnen

De financiële verordening die d.d. 23 november 2006 door het Algemeen Bestuur is vastgesteld, heeft op onderdelen (afschrijvingstermijnen) actualisatie. De directie heeft ons aangegeven dat hieraan invulling zal worden gegeven.

3.5 Voorziening Individueel Loopbaanbudget (ILB)

In 2013 is de voorziening Individueel Loopbaanbudget (ILB) gevormd. In de CAO gemeenten 2011-2012 is de afspraak over de invoering van het Individueel Loopbaanbudget uitgewerkt. In de CAO is afgesproken dat ambtenaren met ingang van 2013 recht krijgen op een Individueel Loopbaanbudget over een periode van drie jaar. Dit toegekende budget bedraagt € 500 per jaar. Het budget kan door de ambtenaar worden ingezet om de inzetbaarheid en de mobiliteit van de medewerkers te vergroten. De voorziening inzake het opgespaarde recht met betrekking tot het Individueel Loopbaanbudget bedraagt ultimo 2013 € 41.000.

3.6 Voorziening groot onderhoud

In de begroting 2013 was rekening gehouden met een dotatie aan de voorziening groot onderhoud van € 50.000. Op basis van het in 2013 uitgevoerde onderhoud en het geplande onderhoud volgens het geactualiseerde onderhoudsplan 2013-2022 blijkt dat met een dotatie van € 23.500 kan worden volstaan. Dientengevolge is de dotatie aan de voorziening onderhoud bijgesteld naar € 23.500.

4. Administratieve organisatie en interne beheersing 2013

4.1 Algemeen

Als onderdeel van de jaarrekeningcontrole hebben wij in het najaar van 2013 een interim-controle uitgevoerd. Deze interim-controle is primair gericht op het vaststellen van de opzet, het bestaan en de werking van maatregelen van administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB), voor zover van belang voor onze controle op de betrouwbaarheid van de in de jaarrekening opgenomen gegevens.

Onze bevindingen, voortvloeiend uit de interim-controle, hebben wij gerapporteerd in de managementletter 2013 die op 28 maart 2014 is uitgebracht. Ons is meegedeeld dat deze managementletter ook in het algemeen bestuur wordt behandeld. Om deze reden volstaan wij op deze plaats met een korte samenvatting van de bevindingen uit de managementletter.

4.2 Samenvatting interne beheersing

De weg die de Stadsbank sinds 2009 is ingeslagen ten aanzien van het verbeteren van de bewustwording bij de medewerkers om een goed niveau van interne beheersing te realiseren, is ook in 2013 verder doorgezet. In dit verband noemen wij de goed gedocumenteerde interne controlewerkzaamheden en de aanzienlijke vermindering van het aantal geconstateerde onvolkomenheden in de klantendossiers. Hieronder werken wij dit nader uit:

- **Interne controlewerkzaamheden**
Bij het uitvoeren van onze controlewerkzaamheden maken wij gebruik van de door uw organisatie uitgevoerde verbijzonderde interne controles. Wij hebben daarom bij de interim-controle 2013 deze werkzaamheden beoordeeld door deelwaarnemingen (zogenaamde reperformances) uit te voeren op de werkzaamheden die door uw interne controlefunctionaris zijn uitgevoerd.
Uit onze werkzaamheden is gebleken dat uw interne controlefunctionaris de uitgevoerde controles op een juiste wijze heeft uitgevoerd en geëvalueerd.
- **Follow-up opmerkingen voorgaande jaren**
Onze managementletter 2012 bevatte diverse adviezen waarmee de interne beheersing verbeterd kon worden. U heeft deze bevindingen overgenomen in de najaarsnota en daarbij aangegeven wat de stand van zaken met betrekking tot die aanbevelingen is.

Naast de genoemde positieve ontwikkelingen komen uit de interim-controle 2013 de volgende aandachtsgebieden naar voren:

- **Bevoegdheden binnen Decos factuurverwerking**
In 2013 zijn de Verordening Delegatie en Mandaat en de daarin opgenomen ondermandatering van bevoegdheden met betrekking tot het autoriseren van inkoopfacturen aangepast. De autorisatiebevoegdheden in Decos waren echter niet overeenkomstig het aangepaste mandaat ingericht.

- Wij hebben u geadviseerd om de bevoegdheden in Decos in te richten overeenkomstig de Verordening Delegatie en Mandaat.
De directie heeft ons meegedeeld dat aan dat advies invulling is gegeven.
- **Europese aanbestedingen**
Wij adviseren u om toetsbaar te bewaken dat er geen contracten worden afgesloten alvorens is nagegaan of er voldaan is aan eventuele verplichtingen in het kader van Europese aanbestedingen.
- **Opbrengsten**
Het factureringsproces richting de gemeente is een veelal handmatig proces, met verschillende koppelingen tussen Excel bestanden. Hierdoor is er een verhoogd risico op fouten in de facturering aanwezig. Wij adviseren u om te onderzoeken in hoeverre het facturerings proces (bijvoorbeeld door een automatische koppeling tussen Allegro en Exact) verder kan worden geautomatiseerd.

4.3 Betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking

Als onderdeel van de jaarrekeningcontrole 2013 hebben wij de opzet, het bestaan en de werking van de algemene ICT beheersingsmaatregelen beoordeeld. Onze belangrijkste bevindingen zijn opgenomen in de managementletter 2013 en het rapport van bevindingen 2013. Korthedshalve verwijzen wij hiernaar.

In 2013 is door de afdeling Deloitte Risk Services nader ingegaan op de queries (selecties van bestandsgegevens) die gebruikt worden ten behoeve van de facturering van de opbrengsten. Hierbij is met name aandacht besteed aan de opbouw van de queries en de controle op de volledige overzetting van de gegevens vanuit Allegro middels Access naar Exact. Uit deze controle zijn geen tekortkomingen bekeken op grond waarvan zou moeten worden aangenomen dat de data uit het bronsysteem via de uitgevoerde query's niet volledig worden overgezet naar de Excel-bestanden, noch dat er sprake zou zijn van verlies van gegevens bij het opstellen van de queries.

Wel adviseren wij om vóór het uitvoeren van de (maand)rapportages de laatste wijzigingen vast te stellen en te controleren. Dit kan worden gerealiseerd door voorafgaand aan het draaien van de queries vast te stellen of er mutaties hebben plaatsgevonden na een bepaald tijdstip (bijvoorbeeld door het uitvoeren van een query/rapportage van de laatste wijzigingen).

Wij benadrukken dat onze jaarrekeningcontrole primair is gericht op het geven van een oordeel over de jaarrekening zelf en niet primair is gericht op het doen van uitspraken over de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking als geheel of van onderdelen daarvan. Onze bevindingen daaromtrent raken dan ook slechts die onderdelen die wij onderzocht hebben, wat wil zeggen dat wij terzake geen volledigheid pretenderen. Hiervoor is een specifiek daarop gericht onderzoek noodzakelijk.

5. Fraude

Van de accountant wordt op grond van de regels van de beroepsorganisatie (NBA) een professioneel-kritische houding verwacht ten aanzien van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude in de jaarrekening. Ter invulling van deze professioneel-kritische houding zal de accountant een inschatting moeten maken van de frauderisico's, zich een beeld moeten vormen van de maatregelen van interne beheersing die de organisatie heeft getroffen om mogelijke fraudes van materieel belang te voorkomen, en te bezien of deze maatregelen effectief zijn.

Wanneer sprake is van een aanwijzing voor fraude, dan zal de accountant dit moeten communiceren met, afhankelijk van de aard van de fraude, de direct leidinggevende, de directeur en, in sommige gevallen (fraude in de top van de organisatie) en wanneer onvoldoende herstelwerkzaamheden worden ondernomen, het dagelijks of algemeen bestuur.

Om invulling te geven aan de eerdergenoemde verplichting hebben wij een fraudediscussie gevoerd binnen het controleteam en met het management van de Stadsbank, waarbij wij de nadruk hebben gelegd op de eventuele mogelijkheden van materiële onjuistheden als gevolg van fraude in de jaarstukken, en op preventieve maatregelen daarbij. Van de directeur hebben wij de bevestiging ontvangen dat er geen onregelmatigheden zijn geconstateerd.

Daarnaast hebben wij conform onze beroepsregels zelfstandig werkzaamheden uitgevoerd die erop waren gericht om het risico van het "omzeilen" van de interne beheersingsmaatregelen door het management te detecteren. Tevens hebben wij specifieke controles uitgevoerd op memoriaalboekingen, controles van schattingen en zijn wij alert geweest op significante en ongebruikelijke transacties.

Geen aanwijzingen dat er sprake is geweest van materiële fraude

Hoewel wij, zoals hiervoor beschreven, een kritische houding hebben ten opzichte van risico's van fraude in de jaarrekening, merken wij op dat onze controle niet specifiek gericht is op het ontdekken van fraude. Tijdens de uitvoering van onze controle van de jaarrekening 2013 hebben wij geen aanwijzingen verkregen dat er sprake is geweest van fraude.

Frauderisicoanalyse door het management en het bestuur

De directie van uw organisatie is het primaire aanspreekpunt voor de interne beheersing, waaronder het vermijden en ontdekken van fraude. De aard, diepgang en frequentie van de interne frauderisicoanalyse verschilt uiteraard per organisatie. Bijlage B geeft u inzichten en aandachtspunten.

Wij vertrouwen erop u met dit verslag van dienst te zijn en zijn graag bereid een nadere toelichting te geven.

Bijlage A: Overzicht controleverschillen

Impact van controleverschillen op de jaarrekening:

Niet gecorrigeerde controleverschillen – fouten en onzekerheden	Invloed Eigen vermogen	Invloed Resultaat
Geen	€ 0	€ 0
Totaal	€ 0	€ 0

Bijlage B: Frauderisicoanalyse

De huidige economische ontwikkelingen kunnen voor gemeenschappelijke regelingen en hun werknemers leiden tot verhoogde prikkels of gelegenheden tot het doen van of meewerken aan fraude. Het management en het bestuur zijn primair verantwoordelijk voor het voorkomen en ontdekken van fraude en het voldoen aan wet- en regelgeving. De maatschappij spreekt bestuurders en toezichthouders daar ook in toenemende mate op aan. Hoe staat het met de kwaliteit van de frauderisicoanalyse binnen uw organisatie? Wat zijn de aandachtspunten en hoe zou u daar invulling aan kunnen geven?

Rol van het management

Hoe vaak, op welke manier en met welke diepgang voert u een frauderisicoanalyse uit?

Het management is het primaire aanspreekpunt voor de interne beheersing, waaronder het vermijden en ontdekken van fraude. Door het maken van een frauderisicoanalyse kan het management illustreren welk belang zij hecht aan deze verantwoordelijkheid en op welke manier zij daar invulling aan geeft. Brainstormsessies (in wisselende samenstellingen) kunnen waardevolle inzichten geven in kwetsbare plekken bij uw organisatie.

Hoe schat u het risico van fraude in en wat ligt daarvan vast?

Bij het maken van een risico-inschatting is het van belang aandacht te besteden aan de begrippen 'gelegenheid, druk en rationalisatie'. Het vastleggen van de frauderisicoanalyse ondersteunt het management bij het aansturen van de interne beheersing, het uitoefenen van toezicht daarop en bij het kwijten van hun verantwoordelijkheid. Ook is het een nuttig instrument voor het management om aan derden te kunnen laten zien hoe het management is omgegaan met initiatieven gericht op het vermijden en ontdekken van fraude.

Op welke manier heeft u grip op de frauderisico's die u identificeert?

Het management meet en beoordeelt frauderisicofactoren, bijvoorbeeld door autorisaties, prestatiebeoordelingen, informatieverwerking, fysieke beveiliging, functiescheiding, etc. Elk van deze componenten helpt ervoor te zorgen dat de werknemers de instructies uitvoeren. Om inzichtelijk te maken hoe de organisatie frauderisico's beheerst, zou uw organisatie de uitkomst uit de brainstormsessie kunnen koppelen aan specifieke maatregelen van interne beheersing, om te zien of u hierbij volledig bent.

Hoe weten uw personeelsleden wat uw visie is op zakelijk handelen en ethisch gedrag?

Het management vervult een voorbeeldfunctie, die in belangrijke mate van invloed is op de interne bedrijfscultuur binnen uw organisatie. Duidelijke, logische en regelmatig terugkerende signalen vanuit het management kunnen een bedrijfscultuur bevorderen die eerlijk en integer gedrag waardeert en belooft. Voorbeelden van manieren om deze signalen vanuit het management af te geven, zijn: interne cursussen, vergaderingen, formele en informele gesprekken, nieuwsbrieven of werkinstructies.

Blad 15
23 april 2014
3113401490-15089-LvdB/ava