

Fraud Risk & Integriteitmanagement

ADVISORY

Fraude en ongewenst gedrag, diefstal van intellectuele eigendom en het niet naleven van de regelgeving zijn ernstige kwesties die grote risico's kunnen inhouden voor organisaties. Acties rond integriteit kunnen echter doeltreffende preventieve middelen zijn. Het is daarom belangrijk dat organisaties aandacht hebben voor de ontwikkeling van een juist integriteitbeleid.

Een integriteitbeleid op maat

Een integriteitbeleid op maat kan de kans op fraude, corruptie en andere vormen van onwenselijk gedrag aanzienlijk minimaliseren, wat leidt tot meer transparantie, tevredenheid onder medewerkers en klanten, betere beheersing van risicoprocessen en, uiteindelijk, betere resultaten. KPMG Advisory - Forensic & Integrity kan u helpen een integriteitbeleid te ontwikkelen dat afgestemd is op de gang van zaken in uw organisatie, het ambitieniveau van het management,

en de belevingswereld van uw medewerkers.

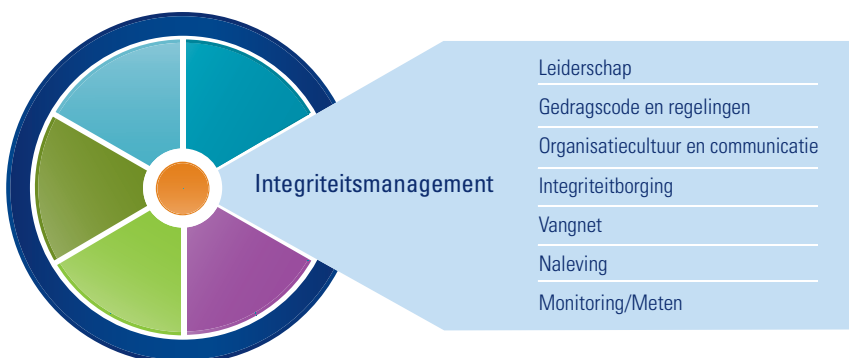
Op basis van haar jarenlange ervaring op het gebied van feiten- en fraudeonderzoek definieert KPMG Advisory – Forensic & Integrity integriteitbeleid als het geheel van zeven componenten (fig.1).

Wie van medewerkers integer handelen verwacht, moet zelf het goede voorbeeld geven. **Integer leiderschap** is

bijgevolg essentieel. Daarnaast is een **succesvolle gedragscode** een belangrijk canvas voor een beleid dat aansluit op de missie en de visie van de organisatie. Eveneens van grote invloed is de **organisatiecultuur en communicatie**. Om een integere organisatie te blijven, moet goed gedrag bovendien worden verankerd in de structuur en processen (**integriteitborging**). Cruciale elementen zijn bijvoorbeeld de beloningssystematiek, de werving- en selectieprocedures, de administratieve organisatie en de interne controle. Goed integriteitbeleid en verantwoord bestuur moet medewerkers de ruimte geven om (vermeend) ongewenst gedrag en dilemma's te melden en te bespreken (**vangnet**).

Geloofwaardige aandacht voor integriteit kan niet zonder een controle op de **naleving** van gestelde normen en een correctie op ongewenst gedrag. Tot slot is **monitoring** van de ondernomen initiatieven essentieel om de integriteit op peil te brengen en te houden.

Fig. 1 Componenten van integriteitbeleid



Onze dienstverlening

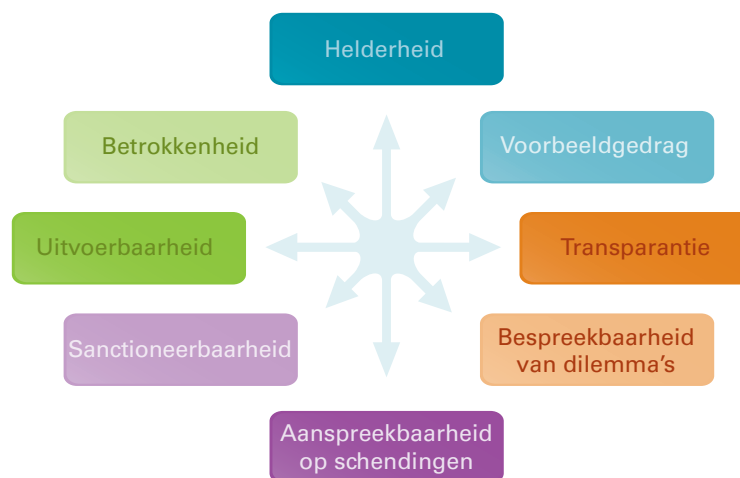
Het KPMG Fraud Risk & Integriteitmanagement team bestaat uit verschillende specialisten (bedrijfskundigen, accountants, auditors, gedragsonderzoekers en ethici) die over uitgebreide ervaring en knowhow beschikken in specifieke branches en in de geldende wet- en regelgeving. Het team kan u bijstaan door:

- gedragscodes te helpen ontwikkelen en implementeren;
- bestaande gedragscodes te evalueren;
- vangnetstructuren te helpen opzetten;
- op te treden als extern meldpunt;
- opleidingen omtrent integriteit te organiseren (o.a. dilemmatrainingen, coaching leidinggevenden);
- instrumenten te helpen ontwikkelen om de organisatiecultuur in de gewenste richting te sturen;
- het integriteitklimaat in kaart te brengen (onder meer via de Integriteitthermometer).

Monitoring: de Integriteitthermometer

Om integriteitbeleid op de werksituatie van medewerkers aan te laten sluiten, is het van belang om de heersende organisatiecultuur voldoende in kaart te brengen. KPMG Advisory – Forensic & Integrity gebruikt hiervoor de **Integriteitthermometer**, een beknopte en beproefde vragenlijst die, in hardcopy of in digitale vorm, meet in hoeverre ongewenst gedrag voorkomt, wat de houding van medewerkers is ten opzichte van dergelijk gedrag en hoe de

Fig. 2 Organisatiekwaliteiten



organisatie medewerkers aanstuurt tot (on)gewenst gedrag.

De Integriteitthermometer is gebaseerd op een model over de oorzaken van onethisch gedrag en is ontstaan uit de analyse van een grote hoeveelheid praktijksituaties. De thermometer geeft zicht op acht organisatiekwaliteiten (fig.2).

De Integriteitthermometer bestaat uit een set van gestandaardiseerde vragen die wetenschappelijk werden getest op begrijpbaarheid, eenduidigheid, onderscheidend vermogen en validiteit.

De voordelen:

- **Ervaring:** KPMG Advisory – Forensic & Integrity heeft al sinds 1993 ervaring met de Integriteitthermometer;
- **Benchmarking en maatwerk:** de vragenlijst kan ingezet worden binnen elke organisatie;

- **Actiegericht:** resultaten kunnen gebruikt worden om praktische interventies te ontwikkelen;
- **Vertrouwelijk:** KPMG Advisory – Forensic & Integrity voert als onafhankelijke derde partij het onderzoek uit en bewaakt de vertrouwelijkheid van de individuele antwoorden.

Contacteer ons

Els Hostyn

Partner

KPMG Advisory

E-mail: ehostyn@kpmg.com

Tel: +32 2 708 43 62

Katrien Van de Velde

Manager

KPMG Advisory

E-mail: kvandevelde@kpmg.com

Tel: +32 2 708 43 87