

Intern Controleplan VRK

2020-2021



Versie : 0.1

Datum: december 2020

Inhoudsopgave

1.	Het Intern Controleplan	2
1.2	Intern Controleplan 2020-2021	2
2.	Theoretisch kader	3
2.1	Administratieve Organisatie	3
2.2	Interne Controle	3
2.3	Verbijzonderde Interne Controle	3
2.4	Intern Controleplan	4
2.5	Controle aanpak	4
3.	Ontwikkelingen VRK	6
3.1	Bevindingen accountant 2019	6
3.2	Uitvoering interne beheersing VRK in 2020	6
3.3	Rechtmatigheidsverklaring	7
3.4	Notitie vastlegging en onderbouwing prestatieverklaring bij inkoop	7
4.	Interne beheersing VRK	8
4.1	Waar willen we heen?	8
4.2	Wat gaan we daarvoor doen?	9
4.2.1	Processen	9
4.2.2	Interne Controle	9
4.2.3	Verbijzonderde Interne Controle	10
4.2.4	Issuelijst	11
4.2.5	IT-maatregelen	11
5.	Overige afspraken	12
5.1	Goedkeurings- en controletolleranties	12
5.2	Normen- en toetsingskader	12
5.3	Escalatieprocedure	12
5.4	Evaluatie fouten en onzekerheden	12
5.5	SISA	13
5.6	Vastleggen en rapporteren	13
Bijlage 1	Detailplanning VIC	14
Bijlage 2	Voorbeeld werkprogramma	14

1. Het Intern Controleplan

Voor u ligt het Intern Controleplan VRK 2020-2021. Met dit plan geeft de VRK invulling aan artikel 212/213 van de Gemeentewet, waarin ze verplicht is zorg te dragen voor de toetsing van de rechtmatigheid van het financiële beheer en van de inrichting van de financiële organisatie.

Dit Intern Controleplan komt in de plaats van het eerder vastgestelde "Meerjarenplan rechtmatigheid VRK 2018-2021". Elementen uit het meerjarenplan rechtmatigheid zijn overgenomen, maar er zijn vooral ook nieuwe elementen toegevoegd. Het is de bedoeling dat er jaarlijks een nieuwe versie van het IC-plan wordt uitgebracht en vastgesteld. Deze nieuwe versie wordt voor het zomerreces door de Concerncontroller aan de directie ter besluitvorming aangeboden. Die versie is op dat moment al afgestemd met de accountant.

Naar verwachting verschuift de verantwoordelijkheid voor het afgeven van de rechtmatigheidsverklaring in 2021 van de accountant naar het Dagelijks Bestuur. Hoewel deze wetgeving nog niet door de Tweede Kamer is bekrachtigd, zodat uitstel naar 2022 mogelijk is, is de consequentie hiervan dat het formeel vaststellen van het Intern Controleplan dan door het Dagelijks Bestuur zal gebeuren.

Het Intern Controleplan 2020-2021 beschrijft de aanpak van de controle in het laatste deel van 2020, maar vooral ook de aanpak van de controle in 2021 en verder. De directie wordt gevraagd om in januari 2021 dit document vast te stellen, maar in het voorjaar 2021 verschijnt er alweer een aangepaste versie, zijnde het IC-plan 2021. Bij het schrijven van het IC-plan 2020-2021 is namelijk een aantal ontwikkelingen binnen de VRK nog niet helemaal duidelijk (zoals het house of control), terwijl deze wel medebepalend zijn voor de wijze waarop de komende jaren de toetsing van de rechtmatigheid vorm krijgt. Hierover zal de komende periode duidelijkheid komen, waardoor we nu nog met aannames werken. Verder zullen ook de ervaringen van de nog uit te voeren controles over 2020 worden betrokken bij het IC-plan 2021. Doel is om komend voorjaar het aangepaste IC-plan 2021, dat toeziet op verslagleggingsjaar 2021, te laten vaststellen.

1.1 Intern Controleplan 2020-2021

Voorliggend IC-plan wijkt af van wat gangbaar is. Niet alleen de planning en de verantwoordelijkheden voor komend controlejaar zijn namelijk opgenomen, maar ook wordt de ontwikkeling van de Interne Beheersing van de VRK op hoofdlijnen geschetst. Na goedkeuring van dit IC-plan door de directie, zullen deze hoofdlijnen de komende periode verder worden ingevuld. Dit gebeurt op een aantal manieren:

1. We gaan aan de slag. De Verbijzonderde Interne Controles over 2020 zijn (op de spend analyse na) nog niet uitgevoerd en dat wordt in januari met prioriteit opgepakt. Hiertoe ontvangt de directie een inhuur verzoek.
2. In februari verschijnt een plan van aanpak voor het oppakken van de procesbeschrijvingen (inclusief maatregelen van (V)IC) in de directie. Tegelijkertijd wordt daarin aandacht besteed aan de (nog noodzakelijke stappen ten behoeve van de) rechtmatigheidsverklaring binnen de VRK.
3. In februari/ maart verschijnt ook de notitie over het House of control, waarin structuur/ cultuur/ instrumentarium wordt geschetst dat nodig is om een duurzaam control bouwwerk binnen de VRK neer te zetten.

Dit IC-plan 2020-2021 wordt vergezeld van een oplegger voor de directie waarin middelen worden gevraagd om met behulp van externe ondersteuning stappen te kunnen zetten in de uitvoering van de VIC over 2020 en om mee te denken over de invulling van het projectplan, zoals dat hierboven is aangekondigd voor februari.

2. Theoretisch kader

Het begrip AO/IC of Interne Beheersing is vaak onlosmakelijk verbonden met rechtmatigheid. Wat is de samenhang tussen de verschillende begrippen in dit kader?

2.1 Administratieve Organisatie (AO)

Voor een goede werking van de Interne Controle (IC) en Verbijzonderde Interne Controle (VIC) is het voorwaardelijk dat de meest risicovolle en financieel meest relevante processen beschreven, vastgesteld en bekend zijn. Alle procesbeschrijvingen bijeen vormen de Administratieve Organisatie (AO).

Binnen de VRK is een aanmerkelijk aantal processen beschreven. Het doel hiervan is het adequaat kunnen aansturen en beheersen van de organisatie. Ieder beschreven proces behoort een proceseigenaar te hebben, die verantwoordelijk is voor een juiste uitvoering van het proces en voor het actueel houden van de beschrijving. De procesbeschrijvingen zijn primair bestemd voor de in het proces werkzame functionarissen. Door het proces te beschrijven is duidelijk welke bijdrage iedereen aan het proces moet leveren en hoe de onderlinge samenwerking gestalte krijgt. Gezien de complexiteit van de uit te voeren taken en de risico's die daarmee verband houden, is het verder van belang dat de procesbeschrijving de volgende elementen bevat:

- de toegepaste functiescheiding moet duidelijk zijn;
- er moet een duidelijk overzicht zijn van input en output per activiteit;
- in de AO moeten de Interne Controlemaatregelen expliciet zijn gemaakt;
- In de AO moet het gebruik van IT-systemen expliciet zijn gemaakt;
- de AO moet efficiënt zijn in gebruik.

2.2 Interne Controle

De VRK gaat uit van integraal management, wat in het kader van de AO/IC betekent dat de teams zelf moeten toetsen of hun werkprocessen op de beschreven wijze verlopen. Deze permanente toetsing van het werkproces noemen we Interne Controle (IC). In de AO is beschreven welke maatregelen van IC nodig zijn, hoe die moeten worden uitgevoerd en hoe ze worden vastgelegd. De maatregelen van IC in het proces zijn het meest duidelijk te omschrijven door invulling te geven aan de 6 W-vragen: 'wie doet wat, waarom, wanneer, waarmee en met welk doel?'. De proceseigenaar draagt zorg voor het adequaat organiseren van de IC met als doel om onvolkomenheden in de uitvoering van de bedrijfsvoering tijdig op te sporen en te herstellen.

De teams zijn dus zelf verantwoordelijk voor het tijdig en kwalitatief uitvoeren van de IC. In overleg met de Controller worden afspraken gemaakt over aantallen steekproeven, kwaliteit, documentatie en verslaglegging. De proceseigenaar is verantwoordelijk voor het actueel houden van de AO, waarbij ook hoort het opvolging geven aan de aanbevelingen van de externe accountant en de VIC.

2.3 Verbijzonderde Interne Controle (VIC)

Naast Interne Controle kennen we ook Verbijzonderde Interne Controle (VIC). Hiermee wordt bedoeld het "buiten de lijn van de afdeling vaststellen of de interne controlemaatregelen zijn uitgevoerd en voldoende hebben gewerkt". Met de VIC wordt door een onafhankelijke medewerker (i.c. de Controller) getoetst op de naleving van IC door de afdelingen. Om te komen tot een betrouwbare financiële verantwoording (en straks een rechtmatigheidsverklaring) moet periodiek een aantal VIC's worden uitgevoerd, ook wel rechtmatigheidsaudits genoemd.

Op basis van een risicoanalyse wordt bepaald met welke periodiciteit, welke processen door de VIC worden getoetst. De VIC wordt vooral gebruikt bij processen met financiële risico's. In het algemeen betreft het die processen die uit oogpunt van risico's, rechtmatigheid en getrouwheid van groot belang zijn. De VIC wordt uitgevoerd op basis van vooraf vastgestelde werkprogramma's. Doel van de VIC is derhalve:

- Te waarborgen dat onze organisatie rechtmatig werkt volgens de wet en/of onze eigen verordeningen en werkbeschrijvingen;

- Te waarborgen dat de in de administratie/jaarrekening opgenomen gegevens juist, tijdig en volledig zijn verantwoord;
- Te waarborgen dat de baten en lasten en de balansmutaties die in de administratie/ jaarrekening worden verantwoord in overeenstemming met wetten en overige regels tot stand zijn gekomen (rechtmatigheid);
- Te waarborgen dat wij onze processen beheersen en financiële risico's voldoende zijn afgedekt door adequate beheersmaatregelen;
- Te waarborgen dat de interne beheersmaatregelen werken;
- Te waarborgen dat we onze financiële middelen beheersen.
- Aanbevelingen te kunnen geven voor het verbeteren van de kwaliteit van de processen;
- De externe controle voor te bereiden c.q. te ondersteunen.

Bij de Interimcontrole en de controle van de jaarstukken wordt door de accountant gebruik gemaakt van de VIC welke door de organisatie is uitgevoerd. De accountant evalueert en test de uitgevoerde VIC-werkzaamheden om zich ervan te overtuigen dat de werkzaamheden toereikend zijn voor hun doelstellingen en om vast te stellen welke aanvullende werkzaamheden de accountant nog moet uitvoeren. Een organisatie kan er ook voor kiezen zelf geen VIC uit te voeren, maar dit geheel aan de accountant of een andere externe partij over te laten.

Om als externe accountant te kunnen steunen op de VIC, dient deze aan een aantal eisen te voldoen (COS 610), waarvan de belangrijkste zijn een centrale en onafhankelijke positionering van de auditors en de kennis en vaardigheden van de auditors dienen aantoonbaar en merkbaar op peil te zijn. Op het moment dat de accountant niet kan steunen op de VIC en de processen van de organisatie, zullen ze geen procesgerichte- maar een steekproefgerichte controle moeten uitvoeren. Dit betekent dat de accountant zelf een grotere steekproef zal houden, wat hogere kosten met zich meebrengt.

De uitkomsten van de VIC worden gebundeld en (voorzien van aanbevelingen) periodiek opgeleverd aan de directie en het management van de VRK. De aanbevelingen worden opgenomen in de issueslijst.

2.4 Het Intern Controleplan

Het Intern Controleplan wordt jaarlijks door de Controller opgesteld en heeft tot doel om een adequate inrichting en uitvoering van de controlewerkzaamheden te waarborgen. Het IC-plan geeft aan welke processen onderdeel van de VIC uitmaken, wat de diepgang van de VIC zal zijn, wanneer de VIC wordt gehouden en hoe de verantwoordelijkheden zijn verdeeld. Het IC-plan wordt voor het zomerreces opgeleverd en vastgesteld.

2.5 Controleaanpak

In beginsel zijn er twee soorten controlebenaderingen voor de VIC: procesgericht of gegevensgericht. In het proces van controle zijn vier stappen te onderscheiden:

1. **Toetsen van de opzet:** op basis van de procesbeschrijving stellen we vast of het proces in de basis goed is ingericht (zijn er voldoende functiescheidingen om de risico's te beheersen);
2. **Toetsen van het bestaan:** bij het bestaan stellen we vast dat de beschreven AO/IB ook daadwerkelijk bestaat. Dit voeren we uit door een lijncontrole waarbij we vaststellen of de beschreven processtappen zichtbaar zijn uitgevoerd. Bij het uitvoeren van een lijncontrole selecteren wij één item gedurende de controleperiode. Van desbetreffende selectie vergaren wij alle relevante documenten vanaf initiatie tot aan afronding;
3. **Toetsen van de werking:** hierbij stellen we, met deelwaarnemingen, vast dat de processtappen conform de beschreven opzet juist zijn uitgevoerd. Hierbij stellen we dus niet alleen vast of de stap *zichtbaar* is uitgevoerd maar ook dat deze *juist* is uitgevoerd. De testwerkzaamheden voeren wij uit op basis van inlichtingen in combinatie met andere controlewerkzaamheden.
4. **Gegevensgerichte controles:** aan de hand van deelwaarnemingen stellen we vast of de transacties juist, volledig en rechtmatig zijn verwerkt. Hiertoe hanteren we checklists die zorgdragen voor een gestructureerde aanpak met alle toetspunten.

Een procesgerichte controleaanpak (kunnen toetsen van opzet, bestaan en werking) is het 'ideaalbeeld', dan worden immers via een goedwerkend proces/ IT-applicatie dagelijks de risico's afgevangen. Echter, als het proces of de IT-applicatie in de basis niet (helemaal) 'waterdicht' is kan via gegevensgerichte werkzaamheden alsnog –achteraf- een conclusie worden geformuleerd over de gedane financiële transacties via dat proces of de IT-applicatie. In enkele gevallen kunnen gegevensgerichte controlewerkzaamheden bovendien voor de VIC ook efficiënter zijn om toe te passen dan procesgerichte controlewerkzaamheden.

3. Ontwikkelingen VRK

Tot en met 2019 heeft de VRK periodiek rechtmatigheidsaudits uitgevoerd. Deze vonden in opdracht van de controller plaats, op basis van een risicoanalyse. In het “meerjarenplan rechtmatigheid VRK 2018-2021” staat beschreven welke controles in de verschillende jaren uitgevoerd moeten worden. Om deze controles uit te voeren, is een auditpool geformeerd van medewerkers uit de eigen organisatie. In 2020 was er geen Controller en derhalve zijn er (behalve de spendanalyse eind 2020) geen rechtmatigheidsaudits (VIC) uitgevoerd. Op dit moment wordt gezien hoe de Control-functie ingevuld moet worden en is ter overbrugging een interim-Controller aangesteld. Op basis van het IC-plan 2020-2021 zullen er begin 2021 wel een aantal VIC's (achteraf) worden uitgevoerd over 2020 ten behoeve van de accountantscontrole.

Dit is het vertrekpunt. In hoofdstuk 3 wordt een aantal ontwikkelingen geschetst die van invloed zijn op de ontwikkelrichting van de Interne Beheersing bij de VRK. In hoofdstuk 4 wordt vervolgens een ontwikkelrichting voorgesteld.

3.1 Bevindingen accountant 2019

Over de interne beheersing binnen de VRK wordt in de Managementletter 2019 het volgende gezegd:

“Wij constateren dat u op korte termijn (nog) niet in staat is gebleken de interne beheersing op het gewenste niveau te krijgen. Dit betekent niet dat uw gemeenschappelijke regeling niet in control is, maar wel dat deze niet zichtbaar/ aantoonbaar in de processen en systemen zit en dus de interne/ externe controle hier niet op kan steunen. In onze visie zou de norm moeten zijn dat alle (significante) processen in opzet, bestaan en werking (inclusief IT) gedurende het gehele jaar goed werken en intern getoetst worden door uw VIC. Dit niveau van interne beheersing vraagt echter wel de nodige inspanning en ambitie. Belangrijke vragen ten aanzien van de ambities zijn:

- Heeft u de ambitie om de interne beheersing (inclusief IT-maatregelen) naar bovengenoemd niveau te ontwikkelen (willen)?*
- Bent u als organisatie/ gemeenschappelijke regeling in staat dit gewenste niveau te bereiken, rekening houdend met uw omvang en specifieke situatie (kunnen)?*
- Vindt u het risico acceptabel dat de interne en externe controle vooral gericht is op controles achteraf (risico's)?*
- Bent u bereid te investeren in uw bedrijfsvoering (risico versus doelmatigheid)?*
- Wat is uw visie op deze aspecten in relatie tot de wijziging van de verantwoordelijkheid voor de rechtmatigheidsverklaring?*

Aangegeven wordt dat een grote organisatie als de VRK, stappen zou moeten zetten in de Interne Beheersing. De VRK is in Control, maar vooral achteraf en niet gedurende het jaar. Daar wordt in dit IC-plan een voorstel voor gedaan.

3.2 Uitvoering interne beheersing VRK in 2020

In 2020 zijn er geen rechtmatigheidsaudits (VIC) uitgevoerd. Dit met name als gevolg van het vertrek van de Controller. Wel zijn begin 2020 bevindingen van de rechtmatigheidsaudits aanbesteding en inhuur uit 2019 opgeleverd en zijn op deelgebieden ontwikkelingen geweest. Zo is de maandafsluiting van de afdeling Financien doorontwikkeld en is in het vierde kwartaal van 2020 een issueslijst opgeleverd, waarin de voortgang van alle verbeterpunten uit eerdere managementletters/ accountantsverslagen/ rechtmatigheidsaudits in beeld zijn gebracht. Het is de bedoeling de issueslijst ieder kwartaal te actualiseren en te bespreken met de betrokken managers. Ten slotte is eind 2020 ook een spendanalyse opgeleverd, op basis waarvan door de accountant een oordeel over de rechtmatigheid kan worden gegeven (als onderdeel van de controle op de jaarstukken 2020). Wat IC betreft, op verschillende plaatsen in de organisatie wordt hier iets aan gedaan, maar hier mist een gestructureerde en onderbouwde aanpak.

Ten aanzien van de AO; voor een aanmerkelijk aantal processen is een beschrijving beschikbaar. Ze zijn gebaseerd op door de accountant aangeleverde formats en beschrijven de meest risicovolle processen op basale wijze. In 2020 is er weinig aan de procesbeschrijvingen gedaan. Willen we ze kunnen gebruiken om er echt op te kunnen steunen, dan zal de AO moeten worden aangevuld en verdiept.

Bezien we de resultaten van de IT-audit (december 2020) dan oordeelt de accountant dat de 6 meest belangrijke bedrijfsvoeringssystemen over het algemeen nog onvoldoende in control zijn. Deze opmerkingen zijn niet nieuw, maar moeten wel worden opgepakt willen we de Interne beheersing verder verhogen.

De controlefunctie is in 2020 langere tijd niet ingevuld geweest. Vanaf oktober is een interim controller begonnen. Mede hierdoor is er weinig voortgang geboekt waar het gaat om het nadenken over de inrichting van de control. Dit nadenken gaat zijn beslag krijgen in de notitie "house of control". Het hebben van een theoretisch kader is niet per se noodzakelijk om de interne beheersing verder op niveau te brengen, maar het is wel goed om een stip op de horizon te zetten en daar via de jaarlijkse IC-plannen naartoe te werken. In het IC-plan 2020-2021 wordt nu een eerste, instrumentele, stip op de horizon gezet, welke later door de notitie "house of control" verder zal worden ingekleurd.

3.3 Rechtmatigheidsverklaring

Een wetswijziging bepaalt dat vanaf verslagjaar 2021 het Dagelijks Bestuur verantwoordelijk wordt voor het afgeven van een rechtmatigheidsverantwoording rondom de jaarstukken. Er resteert weinig tijd voor de VRK om zich hierop voor te bereiden. In de huidige situatie geeft de accountant nog een oordeel omtrent getrouwheid en rechtmatigheid. Vanaf 1 januari 2021 legt het dagelijks bestuur dus zelf in de jaarrekening verantwoording af over de rechtmatigheid (een rechtmatigheidsverantwoording). De accountant toetst deze en neemt dit mee in zijn oordeel over de getrouwheid van de jaarrekening. In de controleverklaring vervalt dan het onderdeel van de rechtmatigheid.

De bedrijfsvoering van de VRK dient zodanig ingericht te zijn, dat naleving van de wet- en regelgeving zichtbaar en toetsbaar wordt vastgelegd. Het uiteindelijk resultaat zal moeten zijn, dat de VRK zichtbaar 'in control' is. Op dit moment is de bedrijfsvoering en de organisatie nog niet zover. Om dit einddoel tijdig te realiseren wordt begin 2021 een concreet stappenplan opgesteld worden. In het IC-plan 2020-2021 wordt hier uiteraard op voorgesorteerd.

De wijziging in de verantwoordelijkheden ten aanzien van rechtmatigheid betekent niet dat er minder rechtmatigheidscontroles moeten worden uitgevoerd, maar dat het dagelijks bestuur deze zelfstandig/ intern moet inrichten, uitvoeren, controleren en rapporteren.

3.4 Notitie vastlegging en onderbouwing prestatieverklaring bij inkoop

De controle van de prestatielevering op inkopen heeft in de afgelopen jaren voor veel discussie gezorgd bij overheidsorganisaties. De vraag is welke bewijsmaterialen voldoende aantonen dat een prestatie daadwerkelijk is geleverd en op welke wijze deze bewijsvoering (voorafgaand aan de betaling) wordt verzameld en vastgelegd. Dit wordt manifest bij de controle op de jaarrekening. De accountant trekt een aantal facturen en het is aan de organisatie om daarvan de daadwerkelijke levering aan te tonen. Het BADO heeft een notitie geschreven waarin hiervoor handvatten geboden worden. Gesteld wordt dat de overheidsorganisatie verantwoordelijk is voor het expliciet bepalen van de norm en het inrichten van organisatie en processen om het risico op onrechtmatige betalingen te verkleinen. Daarbij kan de overheidsorganisatie grenzen hanteren die aangeven wanneer zwaardere, dan wel lichtere eisen aan de onderbouwing van de prestatielevering gelden. Die grenzen zullen in de procesbeschrijving moeten zijn opgenomen.

Op dit moment is de vastlegging van bewijsmateriaal beperkt geregeld binnen de VRK. Dat kan zo blijven, maar het verschijnen van de BADO-notitie maakt dat we onze keuzes expliciet moeten vastleggen in een eigen notitie en in de procesbeschrijvingen. Voor de VIC en de accountantscontrole over 2020 hebben deze nog op te stellen interne beleidsregels nog geen consequenties, maar voor de VIC over 2021 zal dat anders zijn. De interne notitie wordt in het voorjaar 2021 aan de directie aangeboden.

4. Interne beheersing VRK

In dit hoofdstuk wordt eerst het te behalen doel beschreven en daarna wordt aangegeven welke stappen we als eerst moeten zetten.

4.1 Waar willen we heen

Voor een organisatie met de omvang van Veiligheidsregio Kennemerland (omzet 85 miljoen, 950 vaste medewerkers) zou de norm moeten zijn dat de processen in opzet, bestaan en werking (inclusief IT) geen belangrijke leemtes meer kennen. Momenteel kunnen we dat nog niet altijd zeggen, zodat de accountantscontrole hoofdzakelijk gegevensgericht en achteraf plaatsvindt. Het is de bedoeling om hier naar de voorkant te komen als organisatie. Een procesgerichte controle is daarbij niet per se het te behalen doel, maar het wordt wel nagestreefd. Dit betekent dat: voor ieder risicovol proces geldt:

- AO/IB: er is sprake van een actuele en toereikende procesbeschrijving met voldoende beheersmaatregelen (noodzakelijke functiescheiding en maatregelen van IC). De processen hebben een eigenaar in de lijn en worden periodiek herijkt. De opgenomen functiescheiding en maatregelen van IC worden gekend door betrokken medewerkers en zijn geïmplementeerd.
- IT-maatregelen: Rondom het systeem en de processen zijn voldoende waarborgen getroffen t.a.v. de betrouwbaarheid van de gegevensverwerking. Dit betekent dat de belangrijkste ICT-systemen veilig zijn. Hiervoor zijn de bemerkingen van de IT-audit van BDO en de verbeterpunten die de CISO met de organisatie heeft afgesproken, leidend.
- (V)IC: alle maatregelen van IC zijn belegd binnen het organisatieonderdeel dat verantwoordelijk is voor de uitvoering van het betreffende proces. Aanvullend hierop worden periodiek door middel van een VIC, de interne beheersmaatregelen getoetst. De toetsing via de VIC vindt plaats op basis van een meerjarenplanning, geschiedt meerdere keren per jaar en gebeurt op basis van een vooraf vastgesteld werkprogramma.

Om dit mogelijk te maken, dient de organisatie over voldoende capaciteit en kennis te beschikken. Naast de controller, die verantwoordelijk is voor het verder in control komen van de organisatie, het verbeterproces daar naartoe aanstuurt en zorgt dat straks het instrumentarium zo is ingericht dat een rechtmatigheidsverklaring kan worden afgegeven, betekent dat een assistent-controller. De assistent-controller stelt de werkprogramma's op, helpt de organisatie om de IC in te richten, trekt de steekproef, voert de VIC uit en stelt de VIC-rapportage op. Controller en assistent-controller behoren een onafhankelijke positie in de organisatie te hebben en worden daarom bij voorkeur binnen SBD gepositioneerd.

Daarnaast hoort het procesbeheer geregeld te worden. De controller duidt welke processen binnen de VRK beschreven moeten worden, op welk niveau dat gebeurt en middels welke format/ methodiek. Daarnaast geeft hij ook richting aan de wijze waarop de processen opgeslagen en voor iedereen toegankelijk worden gemaakt. De Controller zet derhalve de lijnen uit en zorgt voor structuur. Het beschrijven zelf, het actueel houden en het implementeren van alle beschreven en nog te beschrijven maatregelen, is een taak van de proceseigenaren. Deze proceseigenaren moeten nog gevraagd worden en uitgelegd krijgen wat de bedoeling is. Uiteraard worden de proceseigenaren begeleid bij het beschrijven.

Van iedere VIC wordt een rapport van bevindingen opgesteld. De bevindingen worden eerst besproken met de betreffende lijnmanager en daarna aangeboden aan de Controller. De Controller bespreekt ze vervolgens met de directie en via de issuelijst zorgt hij voor monitoring van de voortgang.

4.2 Wat gaan we daarvoor doen?

De VRK heeft nog een weg te gaan als het gaat om het bereiken van de in hoofdstuk 4.1 beschreven stip op de horizon. De Interne Beheersing is nu nog zo ingericht dat we vooral achteraf en op basis van uitgebreide steekproeven moeten constateren dat we (niet) in control zijn. Om aan de voorkant te komen en het in hoofdstuk 4.1 beschreven einddoel te realiseren, is tijd en actie nodig. Het realiseren van bovenstaand doel zou in twee jaar gehaald kunnen worden. Daarbij starten we met de belangrijkste processen, zodat na één jaar in ieder geval de rechtmatigheidsverklaring afgegeven kan worden. Daarvoor is het volgende nodig.

4.2.1 Processen

Een belangrijk onderdeel is het vervolmaken van de benodigde procesbeschrijvingen. Een aantal processen is beschreven, maar een aantal ook nog niet. Daarnaast zijn de bestaande procesbeschrijvingen niet bekend bij de medewerkers. Het onbekend zijn of het ontbreken van de processen in het algemeen of van juiste maatregelen van IC in het bijzonder, verhogen het risico op onjuiste/ onrechtmatige kosten en/of onvolledige opbrengsten. Ook bestaat de mogelijkheid dat door onvoldoende inzicht in de risico's en getroffen beheersingsmaatregelen doublures zijn opgenomen in de processen, waardoor de processen minder efficiënt worden uitgevoerd. Het resultaat van de voorgestelde verbetering is dat leemtes in de processen worden onderkend en kunnen worden gerepareerd. Door het ontbreken van procesbeschrijvingen is de organisatie minder in control. Daarnaast kunnen leemtes vaak niet meer hersteld worden in het boekjaar, waardoor gegevensgerichte werkzaamheden omvangrijk blijven.

Wat nodig is, zijn de volgende acties:

- Bepalen van het procesmodel (welke processen kennen we binnen de VRK);
- Bepalen van de wijze/ detaillering van beschrijven (op basis van de reeds gehanteerde methodiek binnen de VRK);
- Bepalen van de wijze van vastleggen (hoe maken we de beschrijvingen toegankelijk);
- Zoeken procesverantwoordelijken en hun roluiding;
- Bestaande procesbeschrijvingen schonen en aanpassen;
- Ontbrekende processen (aanbestedingen, inhuur, P&C-proces en overige opbrengsten) beschrijven.

Voor het zetten van deze stappen trekken we een jaar uit. Dat lijkt veel maar zal in de praktijk krap blijken te zijn. Er zal zoveel mogelijk gebruik worden gemaakt van de inzet van interne medewerkers, maar de inzet van externe expertise zal ook nodig zijn. In februari 2021 verschijnt een projectplan (wat gaan we doen) voor dit onderwerp. Daarna zal met externe expertise de concrete uitwerking van het projectplan (hoe gaan we het doen, wie doet het en in welk tempo) worden opgepakt. In de uitwerking zal ook de positionering van de verantwoordelijkheden rondom processen in de organisatie worden meegenomen. Nadat de eerste procesbeschrijvingen zijn gerealiseerd, zal blijken hoeveel tijd dat in werkelijkheid heeft gekost en zal de planning uit het plan van aanpak hierop worden aangepast.

4.2.2 Interne Controle

Aangestuurd door de controller en uitgevoerd door de assistent controller/leden audit pool vonden er rechtmatigheidsaudits (VIC) plaats. Dit gebeurde ten aanzien van vooraf vastgestelde processen. De verbeterpunten werden geïnventariseerd en periodiek besproken. Door het vertrek van de controller heeft er in 2020 geen VIC plaatsgevonden.

Bij de VRK zijn IC en VIC niet wezenlijk verschillende opgaven, maar beide controles hebben een fundamenteel andere insteek. Uitgaande van het Three Lines of Defence model, toetst de lijnorganisatie de eigen processen bij wijze van first Line of Defence. Deze toets noemen we Interne Controle en deze vindt regelmatig, gedurende het hele jaar en op een vooraf afgesproken en navolgbare wijze, plaats. In de procesbeschrijvingen worden de maatregelen van IC beschreven. Het is logisch om in de volgorde waarin de processen beschreven/herijkt worden, ook de bijbehorende maatregelen van IC te implementeren in de organisatie. Tenzij een team al IC uitvoert, dan moeten we dat vooral blijven doen. Ramen we dat het beschrijven van de processen minimaal een jaar duurt, dan is dat daarmee ook het geval voor de volledige implementatie van de bijbehorende IC. Loopt het beschrijven van de processen uit, dan heeft dat dus consequenties voor het tempo waarin de maatregelen van IC worden geïmplementeerd. Bij het implementeren van de IC, worden de betreffende teams geholpen door Control. Dat betekent uitleggen waarom we IC doen, hoe en hoe vaak we het moeten doen en hoe we de resultaten moeten vastleggen.

4.2.3 Verbijzonderde Interne Controle

Periodiek wordt door een onafhankelijke functionaris (Controller) via steekproeven getoetst of de IC op de juiste wijze is uitgevoerd. Dit wordt de Third Line of Defence genoemd. De bevindingen van de VIC belanden uiteindelijk bij de directie, maar bedoeling is vooral dat de betrokkenen in de lijn ermee aan de slag gaan. Om te voorkomen dat een VIC tot pieken in de werkbelasting leidt en om ervoor te zorgen dat met de bevindingen in het

betreffend verslagjaar nog iets kan worden gedaan, wordt voorgesteld de VIC geknipt, en daarmee meerdere keren per jaar uit te voeren. De VIC wordt uitgevoerd door de assistent-controller, eventueel bijgestaan door leden van de interne auditpool. Voor de komende jaren gaan wij voor de VIC uit van drie onderzoeksperiodes:

1. Januari t/m juni. De VIC-rapportage wordt eind augustus opgeleverd aan de concerncontroller en vervolgens aan de directie. Dit na afstemming van de bevindingen met de betrokken collega's uit de teams.
2. Juli t/m september. Er wordt ingegaan op de specifieke aandachtspunten uit de eerste periode. De VIC-rapportage wordt half november opgeleverd aan de concerncontroller. De concerncontroller rapporteert vervolgens de directie en de accountant. De bevindingen gebruikt de accountant voor de interimcontrole in november. De accountant kan de concept management letter opleveren voor 15 december 2020, waarna wordt afgestemd met de betrokken functionarissen, teammanagers.
3. oktober t/m december. Hier wordt o.a. ingegaan op de bevindingen uit de interimcontrole. De accountant kan het conceptrapport van bevindingen opleveren voor 15 maart 2021, waarna afgestemd met de betrokken functionarissen, teammanagers, de directie en portefeuillehouder financiën. Het definitieve rapport van bevindingen wordt opgeleverd voor 1 april 2021.

De detailplanning van de VIC is opgenomen in bijlage 1.

Niet ieder jaar worden dezelfde processen geaudit. Het is afhankelijk van het risicoprofiel of ieder jaar een VIC op een bepaald proces plaatsvindt, of dat dit eens in de zoveel jaar gebeurt. Hoewel er komende periode nog nader wordt gekeken naar de processen van de VRK, wordt op dit moment uitgegaan van de volgende processen, waar vervolgens ook een risicogerichte benadering op is toegepast.

Proces	Waar kijken we naar?	2020	2021	2022
Inkoop en aanbesteding	Europese regelgeving en nota inkoop	X	X	X
Inhuur	Europese regelgeving en nota inkoop	X	X	X
Facturatie/crediteuren	Toetsen van beschreven proces	X	X	X
Personeelsproces	toetsen mutaties en salarisbetalingen	X	X	X
P&C-cyclus	navolgbare vastlegging financiële mutaties		X	
Maandafsluiting	toetsen van beschreven proces	X	X	X
Treasury	voldoen transacties aan de gestelde eisen			X
Rijks- en gemeentebijdrage	juistheid van de bijdragen		X	
Overige inkomsten	Toetsen volledigheid van opbrengsten	X		X
BTW	Juiste coderingen in systeem en tijdig/volledige aangiftes			X
IT/automatisering	gevolgde procedures juist en vastgelegd?		X	X
Laptops/mobiele telefonie	uitgeleende apparatuur juist vastgelegd cf. procedure			X
ATW/ATB	uitvoering cf. beleid?		X	

De processen aanbesteden, inkopen, salarissen en maandafsluitingen zijn financieel omvangrijke processen met veel wet- en regelgeving in het proces en vallen daardoor elk jaar binnen de audit. De beheersmaatregelen binnen de applicaties van deze processen worden ook getoetst. De algemene beheersmaatregelen van de automatisering worden getoetst i.v.m. risico's op dataverlies, continuïteit en informatiebeveiliging. Bij de overige processen spelen minder financiële risico's en daarom vindt daar niet ieder jaar een VIC plaats. Wel wordt nagegaan of in het proces in opzet of bestaan veranderingen zijn doorgevoerd.

De onafhankelijkheid bij de uitvoering is een belangrijk aandachtspunt voor de rechtmatigheidsverantwoording. Dit betekent dat de VIC door een onafhankelijk gepositioneerde functionaris, met kennis van accountancy, moet worden uitgevoerd, wil de accountant erop kunnen steunen. De accountancy achtergrond is belangrijk om de VIC op het juiste kwaliteitsniveau uit te voeren. De onafhankelijke positionering van controller en assistent-controller maakt plaatsing binnen SBD logisch. Deze positionering maakt het voor de adviseur Financiën/ businesscontroller mogelijk om (in de rol van second Line of Defence), de lijnorganisatie onafhankelijk te adviseren.

Voor de uitvoering van de VIC zijn vooraf vastgestelde werkprogramma's nodig, waaruit blijkt wat er precies getoetst en hoe groot de steekproef is. Deze werkprogramma's zullen komende periode werkende wijs worden

opgesteld. Dergelijke werkprogramma's zijn meerdere jaren te gebruiken. In bijlage 2 is als voorbeeld een werkprogramma inkoop/ aanbesteden opgenomen.

In 2020 is (met uitzondering van de spend) nog geen VIC uitgevoerd. Ten behoeve van de komende controle op de jaarstukken is dat wel noodzakelijk. In overleg met de accountant wordt bepaald welke VIC's dat zouden moeten zijn. Voorgesteld wordt dat de organisatie dit begin 2021 zelf oppakt, in eerste instantie middels inhuur van een assistent-controller. Een voorstel daartoe zal tegelijk met dit Intern Controleplan 2020/2021 aan de directie worden aangeboden. Mede naar aanleiding van de opgedane ervaringen bij deze VIC, zal in het voorjaar 2021 een definitief voorstel worden gedaan aan de directie voor invulling van de rol van assistent-controller in het House of Control.

4.2.4 Issuelijst

De accountant heeft bevindingen en aanbevelingen gedaan in managementletters en accountantsverslagen. Daarnaast hebben de rechtmatigheidsaudits/ VIC van de organisatie zelf, ook tot bevindingen en aanbevelingen geleid. Alle aanbevelingen worden opgenomen in de issuelijst, die tegelijk met de VIC-rapportage, driemaal per jaar wordt besproken door de directie. De issuelijst wordt aangevuld en herijkt door de concerncontroller.

De Controller bespreekt de voortgang van de issuelijst driemaal per jaar in de sector-MT's. Daarnaast is de issuelijst onderdeel van de bedrijfsvoering gesprekken die de managers voeren met de directie.

4.2.5 IT-maatregelen

Rondom het IT-systeem en de hieraan gerelateerde processen moeten voldoende waarborgen getroffen zijn ten aanzien van de betrouwbaarheid van de gegevensverwerking. Dit betekent dat de belangrijkste ICT-systemen veilig moeten zijn. Jaarlijks worden deze door de accountant in de IT-audit bij de Managementletter getoetst. In 2020 betrof de toetsing:

- Unit 4 BW (financiën/ inkoop);
- InPlanning (registratie diensten);
- Veiligheidspaspoort (registratie toeslagen);
- ADP (Personeel);
- Clavis (Veilig Thuis).

Ten aanzien van deze applicaties concludeert de accountant dat de beheersing van de niet-financiële applicaties niet goed is, de procedures omtrent autorisatiebeheer voor een aantal applicaties onvoldoende is geregeld en te vaak nog administrator- en superuser-accounts zijn toegekend aan eindgebruikers. Deze bemerkingen kennen we al langer en in 2020 zijn hier de eerste verbeteringen ook wel zichtbaar geworden. Desondanks zijn er in 2021 relevante stappen te zetten willen we verder in control komen. Het is de verantwoordelijkheid van de betreffende manager (in combinatie met de applicatiebeheerder) om de verbeteringen door te voeren. De Concerncontroller zal de bemerkingen van de IT-audit met de managers doornemen, de uitwerking van de verbeterpunten monitoren en daar waar kan ondersteunen/ faciliteren.

Naast de IT-audit, die toeziet op de betrouwbaarheid van de gegevensverwerking, is er ook het aspect van de privacy. Hier speelt de CISO een belangrijke rol waar het gaat om advisering en monitoring van de organisatie. De CISO is in gesprek met de eigenaren van de belangrijkste applicaties en maakt met hen verbeterplannen. In het kader van de Interne Beheersing wordt de voortgang hiervan gevolgd door de Controller, waarbij het doel is om in 2021 de belangrijkste systemen te laten voldoen aan de BIO en de overige systemen te laten volgen in 2022.

5. Overige afspraken

In dit hoofdstuk wordt een aantal aanvullende kaders opgenomen, welke een connectie hebben met hetgeen in de eerste 4 hoofdstukken van het IC-plan 2020-2021 is opgenomen.

5.1 Goedkeurings- controletolerantie

Bij de 3 VIC-rapportages worden de geconstateerde fouten en onzekerheden vertaald in Euro's. Bij de rechtmatigheidsverklaring is dit wat ook wordt verwacht van de organisatie. Wanneer er te veel fouten of onzekerheden worden geconstateerd, heeft dat invloed op het oordeel van de accountant in diens controleverklaring. De eisen aan de accountantscontrole vloeien voort uit de controleverordening ex art. 213 Gemeentewet. De VRK heeft de volgende tolerantienormen bepaald:

Oordeel controleverklaring accountant	Goed keurend	Beperking	Oordeelonthouding	Afkeurend
Fouten in de jaarrekening (% van lasten)	< 1%	> 1% < 3%	-	> 3%
Onzekerheden in de controle (% van lasten)	< 3%	> 3% < 10%	> 10%	-
Goedkeuringstolerantie fouten (Euro)	827.600			
Goedkeuringstolerantie onzekerheden (Euro)	2.481.780			

Op basis van de meest recente Nota verwachtingen accountantscontrole (behorende bij de jaarlijkse SiSa-circulaire) is de controletolerantie voor SiSa per specifieke uitkering € 125.000.

5.2 Normen- en toetsingskader

Voor een deugdelijke uitvoering van een (verbijzonderde) interne controle, moet duidelijk zijn waaraan getoetst dient te worden. Het is van belang om een duidelijk normenkader te hebben. Dit normenkader is recent vastgesteld door het Algemeen Bestuur en bestaat uit:

- Externe regelgeving;
- Verordeningen VRK;
- DB- en AB-besluiten, voor zover zij een nadere uitwerking zijn van hogere wet- en regelgeving en betrekking hebben op de financiële beheers handelingen;
- De programmabegroting van de VRK
- Overige in het normenkader opgenomen regelgeving

Het normenkader verschijnt ieder jaar aan het einde van het jaar en wordt in het eerste DB van het nieuwe jaar vastgesteld.

5.3 Escalatieprocedure

De concerncontroller heeft een signalerende en adviserende rol en heeft in dit kader periodiek overleg met de directie. Onderwerpen die hierbij ter sprake kunnen komen zijn achterblijvende voortgang van audit issues en uiteraard diverse aandachtspunten op control gebied. Daarnaast bespreekt de concerncontroller deze punten in zijn gesprekken met de verantwoordelijke lijnmanager. De gemeentecontroller heeft een signalerende rol naar de betreffende portefeuillehouder en een adviserende rol bij de Cie. CVB.

5.4 Evaluatie fouten en onzekerheden

Bij de evaluatie van de bevindingen zijn de volgende criteria van belang om te bepalen of eventueel bijsturing of uitbreiding van de steekproef moet plaatsvinden:

- Betreft het een unieke, incidentele of structurele fout/onzekerheid?
Van een incidentele fout is sprake als het een toevallige fout betreft, maar wel vaker kan voorkomen.
Een unieke fout is een fout die één keer voor kan komen. Van een structurele fout is sprake als de

oorzaak van de fout is gelegen in het systeem van uitvoering, waardoor fouten met een (zeker) herhalingskarakter (kunnen) optreden.

- Is de fout/onzekerheid kwalitatief of kwantitatief?

Een kwalitatieve fout is een fout die niet direct een financiële consequentie heeft (bijv. te laat indienen subsidieverantwoording). Een kwantitatieve fout heeft direct financiële consequenties en weegt mee in de oordeelsvorming van de accountant over de getrouwheid en rechtmatigheid van de verantwoording (bijv. te hoog verstrekken van een uitkering)

- Heeft de fout/onzekerheid betrekking op getrouwheid- en/of rechtmatigheid aspecten?
- Getrouwheidsfouten zijn per definitie ook rechtmatigheidsfouten, maar er zijn ook fouten die alleen rechtmatigheidsfouten zijn (bijvoorbeeld een verkeerde aanbesteding). Het vervolg kan bestaan uit extrapoleren, uitbreiden of stoppen en is situatieafhankelijk.

5.5 Sisa

De Sisa verantwoording valt onder de interne controle. Een onderdeel van de jaarrekening is de vaststelling van de rechtmatigheid van de Sisa uitkeringen. De site van het ministerie van Binnenlandse Zaken geeft een lijst met te verantwoorde specifieke uitkeringen. Indien gedurende het jaar bekend wordt dat er nieuwe specifieke uitkeringen zijn, worden deze processen toegevoegd aan de verbijzonderde interne controle.

5.6 Vastleggen en rapporteren

De vastlegging van de VIC vindt plaats in daarvoor ontwikkelde formats. In deze formats zijn de controlepunten opgenomen. De data bestaat uit:

- Lijncontroles;
- Procesbeschrijvingen;
- Vastleggingsdocument en onderbouwing met deelwaarneming(en) en bevindingen;
- Rapportage aan de teammanager.
- Rapportage aan directie

De assistent-controller stelt een rapportage op die inzage moet geven in:

- De omvang en aard van de uitgevoerde controles
- De geconstateerde fouten en onzekerheden op detailniveau (financieel/niet financieel, herstelbaar/niet herstelbaar, wel/niet rechtmatig en wel/niet getrouw);
- Een kwantificering van de fouten per proces plus de beantwoording van de vraag of en zo ja waar men financieel risico loopt.
- Een nadere analyse van de tekortkomingen (oorzaken, incidenteel/structureel, intern/extern verantwoordingsaspect);
- Conclusie en aanbevelingen (herstellen ja/nee, aanpassing beheersmaatregel in proces noodzakelijk ja/nee en zo ja, hoe, aanpassing verordening nodig ja/nee)
- Informatie over tijdigheid van de interne controle;
- De voortgang ten aanzien van eerdere verbeteringsvoorstellen

Voor deze rapportage is een format beschikbaar (zie bijlage 3).

Bijlage 1 Detailplanning VIC

	Belangrijkste processtappen VIC:	Actienemer:	realisatie voor:
1^e onderzoeksperiode			
1	Vaststellen interne controle plan.	Concern controller	1 juli 2020
2	Afstemmen selectie en omvang deelwaarnemingen met de accountant	Ass. Controll.	1 mei 2020
3	Uitvoeren, opstellen en afstemmen rapportage VIC 1 ^e halfjaar met betrokken functionarissen en teammanagers.	Ass. Controll.	15 augustus 2020
2^e onderzoeksperiode			
4	Uitvoeren opstellen en afstemmen rapportage VIC tot en met september met betrokken functionarissen en teammanagers.	Ass. Controll.	15 oktober 2020
5	Afstemmen rapportage VIC tot en met september met directie.	Concerncontroller	1 november 2020
6	Pre-audit meeting met BDO, directeur, Concerncontroller en assistent controller.	Concerncontroller	1 november 2020
7	Afstemmen bevindingen VIC tot en met september met de accountant tijdens interim-controle.	Ass. Controll.	1 december 2020
8	Realisatie concept managementletter door accountant	Accountant	15 december 2020
9	Definitief maken managementletter na afstemming met betrokken functionarissen en teammanagers.	Concern controller	1 januari 2021
10	Definitieve managementletter afstemmen met directie en portefeuillehouder.	Concern controller	15 januari 2021
3^e onderzoeksperiode			
11	Afstemmen bevindingen VIC oktober - december met de accountant tijdens afsluitende balanscontrole.	Concern controller	1 februari 2021
12	Realisatie concept accountantsverslag door accountant	Accountant	15 maart 2021
13	Definitief maken accountantsverslag na afstemming met betrokken functionarissen, teammanagers, auditcommissie, directie en portefeuillehouder.	Concern controller/ accountant	1 april 2021
14	Afsluitende audit meeting met accountant, portefeuillehouder, directeur, concerncontroller	Concern controller	1 april 2021
15	Bespreken accountsverslag in dagelijks bestuur	Portefeuillehouder	9 april 2021
16	Evalueren interne controle plan 2020	Ass. Controll./ concern controller	1 mei 2021

Bijlage 2 Voorbeeld werkprogramma inkoop en aanbesteden

Werkprogramma inkoop en aanbesteden		
Stap	Omschrijving	Conclusie VIC
1	Exporteer uit het financiëlepakket een detail-overzicht van de opboekingen crediteuren over het boekjaar 2017 tot en met 2020 inclusief omschrijvingen per boekingsregel.	
21	Verkrijg een overzicht van de betalingen die gedurende het boekjaar buiten de crediteuren-administratie om zijn verricht ("spoed" betalingen vanuit de bankapplicatie en/of handmatige betaalopdrachten rechtstreeks aan de bank). BDO betrek dit bij de crediteuren opboekingen voor de spend.	
2	Stel op basis van het detail-overzicht de tabel samen zoals opgenomen in de SDO-notitie p. 13: belasting/rente/aflossing, subsidies, publiek publieke samenwerking, reguliere crediteuren. De reguliere crediteuren worden opgesplitst in keyitems en restmassa. (stratificeren en selecteren van de te controleren items).	
3	Markeer (groen) in het verkregen overzicht posten/crediteuren zoals bijdragen aan gemeenschappelijke regelingen, belastingen, rente en aflossing en subsidies voorzover direct zichtbaar op basis van een bestandsanalyse; deze kunnen in de verdere analyse buiten beschouwing gelaten worden. Essentieel is dat onderbouwd wordt waarom de posten buiten beschouwing worden gelaten. Enkel ja/nee/nvt opgenomen is niet toereikend.	
4	Markeer (geel) de crediteuren met een totaal (2017-2020) > € 214.000.	
5	Markeer (oranje) de crediteuren (2017-2020) net onder de € 214.000 met een stijgend kosten patroon (trendanalyse). (p.17 SDO-notitie).	
6	Stel tav betreffende subsidies een position paper op met onderbouwende documentatie. De position paper omvat tenminste: 1. overzicht van de uitgaande subsidies gegroepeerd naar soort subsidie aansluitend op de financiële administratie en de data volgens de spend-analyse. 2. een analyse van het mogelijke risico op overheidsopdrachten op subsidie soort niveau. (p.14 SDO-notitie).	
7	Ga na of sprake is van (quasi)-inbesteden, alleenrecht, of publiek publieke samenwerking. Indien van toepassing stel tav betreffende transacties/bijdragen een position paper op met onderbouwende documentatie. (p. 15 SDO-notitie).	
8	Maak per reguliere crediteur (geel en oranje) de onderliggende boekingsregels (inclusief omschrijving) en opdrachten zichtbaar.	
9	Maak een selectie van key items in de reguliere crediteuren bedrag huidige boekjaar >55.000 (1/4 aanbestedingsgrens).	
12	Bepaal of sprake is van 1 opdracht of van meerdere opdrachten: 1. een opdracht boven de drempel, ga door naar de volgende stap. 2. meerdere opdrachten die niet boven de drempel komen, dan eindigt deze werkstap. Let op: onderbouwing van meerdere opdrachten dient plaats te vinden obv toereikende controle-documentatie.	
13	Stem op basis van de onderliggende deugdelijke raming vast wat de waarde van de opdracht(en) is (zijn) en zet de waarde van de opdracht(en) af tegen de drempelwaarde en bepaald op de opdracht(en) Europees aanbesteed diende te worden. Stel vast of de uit de raming versus drempelwaarde te volgen procedure op een juiste wijze is gevolgd.	
14	- Stel vast dat de afspraken en voorwaarden volgens de overeenkomst in lijn liggen met de documenten volgens de inkoopprocedure. - Stel vast dat in geval van een raamovereenkomst voldaan is aan de specifieke vereisten van raamovereenkomsten. - Stel vast dat ingeval van significante wijzigingen van de opdracht geen sprake is van onrechtmatige wezenlijke wijzigingen. - Stel vast dat een eventuele verlenging van de opdracht in lijn ligt met de contractuele bepalingen en gevolgde aanbestedingsprocedure. p. 21 ev SDO-notitie.	
15	Stel tav de ICT opdrachten en inhuur diensten een position paper op met onderbouwende documentatie. Risico op onterecht beroep op 'vendor-lock'. (p. 26/27 SDO-notitie).	
16	Stel tav de aanbesteding van projectontwikkeling gebiedsontwikkeling/grondexploitatie een position paper opstellen met onderbouwende documenten. Let op: bij eventuele onrechtmatigheden dienen de baten uit hoofde van de projectontwikkeling als onrechtmatigheid te worden meegewogen in het oordeel! (p. 28 SDO-notitie).	
17	Stel vast dat geen sprake is van onterecht overgaan op 1 op 1 gunning. 1. Stelt vast dat het gaat om een inkoop waar een Europese aanbestedingsplicht voor geldt (bovendrempelige opdracht). 2. Stel een position paper op met onderbouwende documentatie. 3. Wanneer de stappen 1 en 2 nvt zijn, verkrijg de originele raming van de opdracht en historie van afname bij deze klant om vast te stellen of het een permanent karakter heeft. (p. 29 SDO-notitie).	
18	Stel vast dat sprake is van een dynamisch aankoopstelsel en verifieer dat de crediteur ook daadwerkelijk via het DAS is gelopen. (p.29 SDO-notitie). Stel een position paper op waarin een uiteenzetting wordt gegeven waarom de Europese aanbestedingsprocedure hiermee is gewaarborgd. Hierbij dient aandacht te zijn besteed aan het instellen van het DAS en het plaatsen van een overheidsopdracht.	
19	Stel vast dat het risico op doorselecteren van aanbieders waardoor geen sprake meer is van openhouse/bestuurlijke aanbestedingen zich niet voordoet. Stel een position paper op waarin een uiteenzetting wordt gegeven waarom de Europese aanbestedingsprocedure hiermee is gewaarborgd. Hierbij dienen zij aandacht te besteden aan het doorselecteren van opdrachtnemers en het beëindigen van contracten.	
Samenvatting en conclusie VIC		