

An aerial photograph of a large, modern atrium. The space is filled with people seated in a large circle on the floor. A large screen is visible at the top of the circle. The atrium is surrounded by multi-story buildings with glass facades. A red vertical bar is on the left side of the image.

MANAGEMENT LETTER 2021

# Gemeente Zundert

CONCEPT D.D. 28 JANUARI 2022

**BDO**

# Aanbiedingsbrief

Gemeente Zundert  
T.a.v. het college van B&W  
Postbus 10001  
4880 GA ZUNDERT

Tilburg, DATUM

Kenmerk: xxx

## Ter informatie

De digitale versie van dit document is vanaf de inhoudsopgave interactief. Aan de hand van de navigatiebalk onderaan de pagina en/of de menustructuur bovenaan de pagina kan door het document genavigeerd worden.



VORIGE PAGINA



VOLGENDE PAGINA



INHOUDSOPGAVE



DASHBOARD

Geachte college,

In het kader van de aan ons verstrekte opdracht tot controle van de jaarrekening 2021 van de gemeente Zundert brengen wij u met deze management letter verslag uit over onze bevindingen naar aanleiding van onze interim-controle.

Voor een nadere omschrijving van onze opdracht, de reikwijdte en aanpak van onze controle en overige afspraken verwijzen wij naar onze opdrachtbevestiging.

In deze rapportage richten wij ons met name op mogelijke verbeterpunten in de bedrijfsvoering en de processen die wij hebben onderzocht in het kader van de controle van de jaarrekening en onze nulmeting. Dit heeft tot doel een bijdrage te leveren aan de interne beheersing en het zelf controlerend vermogen van uw organisatie.

Wij vertrouwen erop u met deze management letter naar aanleiding van onze interim-controle 2021 van dienst te zijn geweest. Wij willen de organisatie bedanken voor de prettige samenwerking en zijn vanzelfsprekend graag bereid een nadere toelichting te verstrekken.

*Hoogachtend,*

BDO Audit & Assurance B.V.  
namens deze,

drs. D.O. Meeuwissen RA

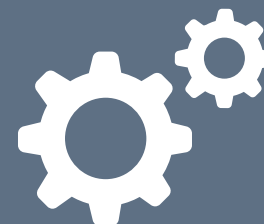
# Inhoudsopgave



**1. DASHBOARD**



**2. ONTWIKKELINGEN &  
AANDACHTSPUNTEN**



**3. BEVINDINGEN  
SIGNIFICANTE PROCESSEN**



**4. IT-BEHEERSING**



**5. BEVINDINGEN  
INTERNE CONTROLE**

# 1. Dashboard

## 1.1 Dashboard interim-controle

# 1.1 Dashboard interim-controle

<b>RECHTMATIGHEIDSVANTWOORDING 2022</b>	<b>FRAUDERISICOBEHEERSING</b>	<b>ONTWIKKELINGEN IN HET SOCIAAL DOMEIN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ De invoering van de rechtmatigheidsverantwoording per 2022 staat voor 2022 op de agenda van de Tweede Kamer.</li> <li>▶ De gemeenteraad dient zelf een aantal keuzes te maken, waaronder het vaststellen van het grensbedrag (0%-3%) en de rapporteringstolerantie. Wij adviseren het grensbedrag gelijk te stellen aan de materialiteit voor de jaarrekeningcontrole (1%) en de rapporteringstolerantie op 5% van de materialiteit. De gemeenteraad van Zundert had reeds vooruitlopend op de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording het controleprotocol vastgesteld met deze uitgangspunten. Door uitstel van de rechtmatigheidsverantwoording geldt voor 2021 een 'gewijzigd' controleprotocol.</li> <li>▶ Met de publicatie van de kadernota rechtmatigheid 2022 kan de organisatie verdere invulling geven aan de rechtmatigheidsverantwoording.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ De komende jaren zal vanuit de accountantscontrole nog nadrukkelijker aandacht worden gegeven aan fraudepreventie, waarbij ook de rol van bestuurders en toezichhoudende organen zoals de gemeenteraad bij het voorkomen en detecteren van fraude aan de orde komt. Dit vraagt om actief toezicht op risico's en beheersmaatregelen ter voorkoming van fraude.</li> <li>▶ De gemeente heeft in het kader van integriteit diverse kaders en regelingen opgesteld, maar een overkoepelend beleid ontbreekt. Jaarlijks wordt in de paragraaf risicobeheersing in de begroting en de jaarrekening over de frauderisicoanalyse gerapporteerd aan de gemeenteraad. In de interne controles wordt geen specifieke aandacht besteed aan fraude en worden geen themaonderzoeken uitgevoerd waarover gerapporteerd wordt aan de auditcommissie of gemeenteraad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Binnen Wmo begeleiding is, net als bij huishouding, een manier van beschikken waarin de hoeveelheid en naar tijdseenheden bepaalde maatschappelijke ondersteuning ontbreekt in strijd is met het rechtszekerheidsbeginsel.</li> <li>▶ Vanaf 1 januari 2022 wijzigt het begrip Woonplaatsbeginsel in de Jeugdwet, waardoor de woonplaats waar de jeugdige staat ingeschreven op het moment van de zorgvraag leidend is. De uitvoering van de jeugdzorg is belegd bij gemeente Etten-Leur. Voor gemeente Zundert kan deze wijziging financiële gevolgen hebben voor de lasten jeugdzorg en de compensatie van het Rijk.</li> <li>▶ Voor de invoering van de nieuwe Wet inburgering zijn twee handreikingen verschenen. Gemeente Zundert heeft de Participatiewet belegd bij GR Hart van West-Brabant. Ook de nieuwe Wet inburgering voor de gemeente Zundert wordt bij gemeenschappelijke regeling belegd.</li> <li>▶ De ontwikkelingen op het sociaal domein spelen landelijk. De impact op zowel de bedrijfsvoering als de financiële impact op gemeente Zundert zijn beperkt van omvang.</li> </ul>
<b>BEVINDINGEN SIGNIFICANTE PROCESSEN</b>	<b>BEHEERSING IT</b>	<b>VERBIJZONDERDE INTERNE CONTROLE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ De afgelopen jaren is de organisatie van gemeente Zundert onderhevig geweest aan diverse (organisatorische) ontwikkelingen, zoals een nieuw functiehuis en nieuwe financiële applicatie. Vanuit het oogpunt van de jaarrekeningcontrole hebben in 2021 geen wijzigingen plaatsgevonden en zijn de processen ongewijzigd ten opzichte van vorig jaar. De belangrijkste randvoorwaarden binnen de primaire processen, waaronder de aanwezigheid van primaire functiescheiding, zijn aanwezig.</li> <li>▶ Gemeente Zundert heeft diverse processen uitbesteed en is voor de informatievoorziening afhankelijk van derden. Voor de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording is tijdige en juiste informatievoorziening van belang.</li> <li>▶ Actualisatie van de procesbeschrijvingen is van belang voor de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording en doorontwikkeling van de organisatie.</li> <li>▶ Binnen de primaire processen is sprake van beheersmaatregelen, Voor onze jaarrekeningcontrole zijn deze niet toereikend vastgelegd en toetsbaar, waardoor achteraf niet direct herleidbaar is of controlemaatregelen zijn uitgevoerd en hoe deze zijn uitgevoerd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Er hebben geen wijzigingen plaatsgevonden in de IT-beheersmaatregelen.</li> <li>▶ De belangrijkste bevinding is gelijk aan vorig jaar; twee financieel medewerkers beschikken over superuser-rechten waardoor functiescheiding niet is gewaarborgd. Dit is echter een bewuste keuze.</li> <li>▶ Ten tijde van de IT-audit was de uitwijktest nog niet uitgevoerd en beoordeeld.</li> <li>▶ Informatiebeveiliging en cyber security zijn steeds belangrijker aan het worden. Gemeente Zundert heeft, net als de meeste gemeenten, nog een aantal stappen te zetten bij het implementeren van de BIO-baseline. Tevens zijn er diverse acties en te implementeren maatregelen die gemeente Zundert ten aanzien van cyber security kan nemen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Onze conclusie in relatie tot de verbijzonderde interne controle is ongewijzigd. Net als in 2020 kwalificeren wij de VIC niet als interne beheersmaatregel, maar de VIC werkt samen met de accountant en voert gegevensgerichte controles uit.</li> <li>▶ Net als afgelopen jaren hebben gedurende het jaar nog geen interne controles plaatsgevonden; deze worden begin 2022 uitgevoerd.</li> <li>▶ Na de actualisatie van de procesbeschrijvingen en het stellen van randvoorwaarden binnen de primaire processen kan de uitvoering van de interne controles een belangrijke rol vervullen binnen de organisatie door tevens de opzet en het bestaan van de primaire processen te toetsen.</li> <li>▶ Verdere aanbeveling voor rapportages is een vaste structuur hanteren en de aanbevelingen tot actiepunten samenvoegen die het DT of college vaststelt en worden geïmplementeerd.</li> <li>▶ Periodieke uitvoering en rapportage van de interne controles en opvolging van actiepunten kan de effectieve werking van de VIC vergroten. De frequentie is afhankelijk van de omvang van processen en de risico-inschatting.</li> </ul>

## 2. Ontwikkelingen & Actualiteiten

- 2.1 Gevolgen Coronacrisis voor de jaarrekening
- 2.2 Rechtmatigheidsverantwoording
- 2.3 Frauderisicobeheersing
- 2.4 Ontwikkelingen in het sociaal domein

## 2.1 Gevolgen Coronacrisis voor de jaarrekening 2021



Gevolgen COVID-19 strak blijven monitoren

### Gevolgen Coronacrisis voor 2021 en verder

Vorig jaar hebben wij samen met u veel aandacht besteed aan de gevolgen van de Coronacrisis, voor de korte, middellange en lange termijn. Aan de hand van een impact-analyse en de Corona-checklist zijn wij nagegaan wat de effecten waren en zijn voor de informatievoorziening aan de raad, de interne beheersing alsmede de financiële implicaties op korte en lange termijn. Met name door de onduidelijkheden in het begin van de crisis omtrent de financiële gevolgen en compensatie door het rijk waren het onzekere tijden. In de loop van de tijd bleek de impact voor de meeste gemeenten mee te vallen. Niettemin is het zaak alert te blijven op de ontwikkelingen en de afwikkeling van ontvangen rijks gelden. Ook de waardering van mogelijke verhoudingen met verbonden partijen verdienen hierbij extra aandacht. Wij adviseren u dit strak te monitoren en de gemeenteraad te blijven informeren over eventuele bijstellingen van de (meerjaren)begroting.

### Tozo en TONK

Alle coronasteunmaatregelen zijn per 1 oktober 2021 geëindigd, waardoor het rijk afspraken heeft gemaakt over de afronding van Tozo en TONK. Vanaf het einde van de Tozo per 1 oktober 2021 tot het eind van het jaar geldt een tijdelijk aangepast Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz). Ook de TONK is onderdeel van het coronasteunpakket dat per 1 oktober 2021 is afgerond. Vanaf dan is het aan gemeenten om huishoudens in financiële nood te ondersteunen vanuit het gebruikelijke instrumentarium, zoals bijzondere bijstand. Uiteraard dienen beide regelingen in de jaarrekening/SiSa-bijlage te worden verantwoord. Van afgelopen voorjaar weten we inmiddels dat deze controle intensief kan zijn. Gemeente Zundert heeft de uitvoering van de Participatiewet uitbesteed aan GR Werkplein Hart van West-Brabant.

### Vaststelling verstrekte subsidies

Veelal worden de in 2020 verstrekte subsidies in het voorjaar van 2021 vastgesteld. Aan de hand van de in de subsidieverordening/beschikking opgenomen voorwaarden wordt nagegaan of een organisatie heeft voldaan aan de vereisten. Voor het jaar 2020 zal dat wellicht niet evident zijn; denk hierbij aan te leveren prestaties. Sommige gemeenten hebben (met de raad) afspraken gemaakt over de toe te passen handelswijze c.q. verantwoordingwijze. Indien dat niet het geval is adviseren wij dat alsnog te doen om zodoende de rechtmatigheid van de subsidie vaststelling te kunnen waarborgen. Binnen gemeente Zundert kan het college echter gebruik maken van de hardheidsclausule waarmee gemotiveerd kan worden afgeweken van de in de verordening gestelde eisen.

Interne controle voortvarend oppakken

Bijzondere aandacht voor vaststellen subsidies

### Stand van zaken en kaders rechtmatigheidsverantwoording met ingang van 2022

Eind juni werd bekend dat de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording een jaar is uitgesteld. Naar wij hebben begrepen staat de wetswijziging inmiddels voor begin 2022 op de agenda van de Tweede Kamer en zal deze worden ingevoerd met ingang van begrotingsjaar 2022. Daarmee is er ruimte ontstaan om, na een intensief jaar met Corona, de invoering goed voor te bereiden. Eind augustus 2021 heeft de commissie BBV (na consultatie) een nieuwe kadernota Rechtmatigheid 2022 uitgebracht. Tegelijk met deze kadernota is eveneens een notitie over de paragraaf bedrijfsvoering en een addendum op de Kadernota Rechtmatigheid 2021 gepubliceerd.

De verwachting is dat in het najaar de commissie SDO van de NBA nog een notitie voor accountants uitbrengt over de gevolgen van invoering van de rechtmatigheidsverantwoording en de commissie BADO over de wijze van verantwoorden vanuit de optiek van gemeenten. Daarmee worden zowel accountants als gemeenten geïnformeerd en gefaciliteerd om de rechtmatigheidsverantwoording goed te kunnen invoeren. Wij adviseren u om hier kennis van te nemen.

### Hoofdpijnen Kadernota Rechtmatigheid 2022

In de Kadernota Rechtmatigheid 2022 wordt uitgebreid ingegaan op het bestuurlijk belang van rechtmatigheid voor de gemeente raad. Daarnaast wordt de reikwijdte, de normen, de verantwoordelijkheden van het college en de criteria van de rechtmatigheid beschreven. Ook wordt in de nota ingegaan op de toepassing van tolerantiegrenzen, afwijkingen en de weging hiervan en is een verplicht verantwoordingsmodel opgenomen. In de Kadernota is een aantal stellige uitspraken gedaan die moeten worden gevolgd, waarbij de eerste nadrukkelijk de rol van de gemeente raad benoemd. Bij onduidelijkheden over de interpretatie van de rechtmatigheid moet de gemeente raad aangeven welke uitleg gegeven moet worden aan de regelgeving en dit vastleggen in een besluit.

Het voert te ver om in deze managementletter uitgebreid in te gaan op de inhoud van deze notitie en de 10 stellige uitspreken en 7 aanbevelingen. Een aantal punten willen wij er wel uitlichten:

- ▶ De kadernota 2022 introduceert het begrip 'onduidelijkheden'. Dit begrip geeft aan dat er situaties zijn waarin het ook voor college niet duidelijk is of er rechtmatig gehandeld is. Deze moeten worden toegelicht en worden gewogen door de gemeente raad.
- ▶ De commissie adviseert ook fraude door eigen medewerkers toe te lichten in de paragraaf bedrijfsvoering.
- ▶ Middels een verplicht model moet het college zich verantwoorden over de rechtmatigheid, afwijkingen en onduidelijkheden.
- ▶ In de paragraaf bedrijfsvoering moet vervolgens een toelichting worden gegeven op de afwijkingen en de maatregelen die het college neemt om deze in de toekomst te voorkomen.
- ▶ De grens voor afwijkingen (zowel fouten als onduidelijkheden) wordt door de gemeenteraad bepaald en is maximaal 3% van de lasten (inclusief mutatie reserves). Fouten en onduidelijkheden worden niet bij elkaar opgeteld.
- ▶ De invoering betekent eveneens dat de verordeningen 212, 213 en het normenkader moeten worden geactualiseerd. Tevens moeten afspraken worden gemaakt met de accountant.
- ▶ Bij aan derden uitbestede werkzaamheden is het belangrijk als gemeente zelf zekerheid te krijgen omtrent de rechtmatigheid. De wijze waarop dat kan is in de Kadernota uitgewerkt.

Wij adviseren het college en de gemeenteraad in gesprek te gaan over bovenstaande aspecten en wij zijn graag bereid u hierbij te ondersteunen. Tevens adviseren wij u om het grensbedrag gelijk te houden aan de accountantscontrole en op 1% vast te stellen en de rapporteringsgrens voor de paragraaf bedrijfsvoering gelijk te stellen aan (maximaal) 5% van het grensbedrag.

Notitie bedrijfsvoering de plek om afwijkingen te rapporteren

Beperkte wijzigingen in de rechtmatigheid voor (het laatste jaar) 2021

Onze visie op de rechtmatigheidsverantwoording hebben wij eerder gedeeld

Wij denken graag met u mee over de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording

### Hoofdpijnen Notitie Bedrijfsvoering

De belangrijkste boodschap van deze nieuwe notitie is dat het college in de paragraaf bedrijfsvoering aanvullende informatie opneemt over individueel geconstateerde afwijkingen in de rechtmatigheidsverantwoording. Daarbij moet het college beschrijven welke actie wordt ondernomen om deze in de toekomst te voorkomen. De notitie werkt een aantal aanbevelingen en voorbeelden omtrent de paragraaf bedrijfsvoering verder uit.

### Hoofdpijnen Addendum kadernota Rechtmatigheid 2021

Het uitgangspunt van de commissie BBV is dat in principe weinig verandert in de rechtmatigheidscontrole over 2021, het laatste jaar dat de accountant een verklaring afgeeft met betrekking tot de rechtmatigheid. De wijzigingen in het addendum op de Kadernota Rechtmatigheid 2021 zijn dan ook beperkt. Er wordt meer aandacht gevraagd voor fraude en M&O-beleid en niet financiële onrechtmatigheden in het kader van de Wet Fido moeten worden toegelicht in de paragraaf bedrijfsvoering.

### Onze visie op de rechtmatigheidsverantwoording

BDO ziet, evenals de commissie BBV, de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording als een kans om de controlerende rol van de gemeenteraad te versterken en te investeren in een verdere ontwikkeling van de bedrijfsvoering. Begin 2020 hebben wij hierover een visiepaper 'Rechtmatigheidsverantwoording, een kans op meer control' uitgebracht, met daarin een verschillende varianten en een invoeringsplan.

Het gaat bij de invoering van de Rechtmatigheidsverantwoording om fundamentele vragen als:

- ▶ Op welke onderwerpen en met welke diepgang wilt u als gemeente raad kaders stellen en controleren?
- ▶ In hoeverre werkt het college rechtmatig en/of bent u in control?
- ▶ In hoeverre is uw bedrijfsvoering, interne controle en IT beheer op orde en wat is ervoor nodig om daar te komen?
- ▶ En misschien wel de moeilijkste vraag van allemaal: wat zijn de ambities en is de organisatie in staat is om aan die doelen en verwachtingen te voldoen?

De wijziging in de verantwoordelijkheden ten aanzien van rechtmatigheid betekent niet dat er minder rechtmatigheidscontroles moeten worden uitgevoerd, maar dat het college deze zelfstandig/intern moet inrichten, uitvoeren, controleren en rapporteren. Als accountant zullen wij die werkzaamheden vervolgens toetsen, teneinde te kunnen controleren en verklaren dat de rechtmatigheidsverklaring van het college een getrouw beeld geeft.

Vanzelfsprekend denken wij graag mee over de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording.

Het college heeft een handreiking rechtmatigheidsverantwoording vastgesteld om de interne beheersing te verbeteren om vanaf 2022 een gedegen onderbouwd oordeel over de rechtmatigheid af te kunnen geven. De financiële verordening en het controleprotocol zijn hiervoor reeds in 2021 aangepast. De planning is om periodiek over het jaar controles uit te voeren en direct te evalueren. In 2021 hebben de interne controles echter nog niet verspreid over het jaar plaatsgevonden.

Februari 2021 is de best practice frauderisicobeheersing voor bestuurders en toezichthouders uitgebracht.

De controleverklaring gaat ook meer aandacht besteden aan frauderisicobeheersing en continuïteit

Diverse voorbeelden van maatregelen om frauderisico's te beheersen.

Frauderisico indelen naar druk, gelegenheid en rechtvaardiging.

### Ontwikkelingen met betrekking tot fraude en de controle van de jaarrekening

Zoals aangegeven in ons accountantsverslag zal de komende jaren vanuit de accountantscontrole nog nadrukkelijker aandacht worden gegeven aan fraudepreventie.

In februari 2021 heeft onze beroepsorganisatie de NBA heeft hiervoor een notitie “Best practice maatregelen frauderisicobeheersing voor bestuurders en toezichthouders” ter consultatie uitgebracht. In deze notitie komt nadrukkelijk de rol van bestuurders en toezichthoudende organen zoals de gemeenteraad bij het voorkomen en detecteren van fraude aan de orde. Door de nadruk te leggen op het voorkomen van fraude kunnen de gelegenheden tot fraude afnemen. Dit vraagt om actief toezicht op risico's en beheersmaatregelen ter voorkoming van fraude.

Begin september 2021 is tevens een nieuwe opzet van de controleverklaring ter consultatie uitgebracht. In de nieuwe controleverklaring, die zal ingaan van af boekjaar 2022, wordt van de accountants verwacht dat hij expliciete passages opneemt aangaande frauderisicobeheersing en continuïteit.

Zoals opgenomen in het consultatiedocument kunnen bestuurders en toezichthouders diverse maatregelen nemen om frauderisico's te beheersen. De belangrijkste uit het consultatiedocument zijn:

- ▶ 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 adequate administratie met aandacht voor (fraude-) risicovolle schattingsposten;
- ▶ Een transparant en integer beloningsbeleid;
- ▶ Een duidelijk plan om te reageren op (het vermoeden van) fraudes.

Voor een nadere toelichting op deze maatregelen verwijzen wij naar de best practice. In de bijlage bij de best practice zijn diverse frauderisico's benoemd gerelateerd aan Frauduleuze verslaggeving of het oneigenlijk toe-eigenen van middelen. Deze worden in de theorie en praktijk altijd ingedeeld naar drie omstandigheden (de zogenaamde fraudedriehoek), bestaande uit gelegenheid, druk en rationalisatie zoals hiernaast weergegeven.



### Onze rol als accountant inzake fraude

Zoals weergegeven in de controlestandaarden en onze opdrachtbevestiging ligt de primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en ontdekken van fraude bij zowel de directie, het college als de 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. Dat gezegd hebbende is het voor de accountant lastig om een daadwerkelijk fraude te identificeren: dit komt doordat de organisatie dagelijks aanwezig is en de accountant niet, doordat fraude gepaard gaat met opgezette plannen om de fraude te verhullen, zoals valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen of het opzettelijk aan de accountant verkeerd voorstellen van zaken. Samenspanning binnen organisaties of met derde partijen maakt dit vraagstuk nog lastiger. Door de kenmerken van fraude is het dus mogelijk dat een controle, ook al is die opgezet en uitgevoerd in overeenstemming met algemeen aanvaarde controlestandaarden, een fraude van materieel belang niet ontdekt.

Voor de organisatie maken wij onze werkzaamheden zichtbaar door het verstrekken van onze fraude- en compliance checklist, het bespreken van en rapporteren over fraude en vanaf 2022 zullen wij hierover communiceren met het maatschappelijk verkeer via onze controleverklaring.

### Onze waarnemingen en aanbevelingen inzake de fraudebeheersing

Naast onze controlerende rol hebben wij in het kader van de interim controle, onze kennis en deze ontwikkeling een aantal bevindingen en aanbevelingen inzake frauderisicobeheersing:

- ▶ De gemeente heeft geen overkoepelend fraude- of M&O-beleid. Het M&O-beleid is onderdeel van de individuele verordeningen.
- ▶ De gemeente beschikt over een klokkenluidersregeling en gedragscode inzake integriteit ten aanzien van raadsleden, B&W en ambtsdragers;
- ▶ De gemeente voert jaarlijks een frauderisicoanalyse uit. Over de uitkomsten van de frauderisicoanalyse wordt in de paragraaf risicobeheersing in de jaarrekening gerapporteerd;
- ▶ De gemeente beschikt over een gedragscode politieke ambtsdragers die dateert uit 2014, een nota integriteit met gedragscode voor ambtenaren uit 2009 en een klokkenluidersregeling uit 2016. Tevens heeft de gemeente een register nevenfuncties;
- ▶ Het controleplan en de werkzaamheden van de Verbijzonderde Interne Controle besteden geen specifieke aandacht aan fraude;
- ▶ Onze compliance checklist is door de organisatie ingevuld, hieruit volgen geen risico's die onze en uw aandacht verdienen.

Wij constateren dat er binnen gemeente Zundert diverse kaders en regelingen zijn die echter geruime tijd geleden zijn opgesteld. Wij adviseren u te evalueren of de bestaande documentatie geactualiseerd dient te worden. Tevens adviseren wij u een overkoepelend beleid op te stellen en in de frauderisicoanalyse ook de behoefte en eventuele themaonderzoeken van de auditcommissie of gemeenteraad op te nemen. De frauderisicoanalyse is onderdeel van het risicomanagement, maar de VIC besteedt in de uitvoering van de interne controles geen specifieke aandacht aan fraude(onderzoeken). Tot slot adviseren wij u in het overkoepelend beleid de frequentie en wijze van rapporteren over uitkomsten, bevindingen en de opvolging hiervan aan de auditcommissie of gemeenteraad op te nemen.

## 2.4 Ontwikkelingen in het sociaal domein

### Ontwikkelingen met betrekking tot het Sociaal Domein en de controle van de jaarrekening 2021 dan wel 2022

Het sociaal domein is door de gemeente uitbesteed. Vanuit onze natuurlijke adviesrol willen wij u toch attenderen op een aantal landelijke ontwikkelingen op het gebied van Sociaal domein. Wij schetsen de ontwikkelingen op hoofdlijnen met als doel u te attenderen op deze ontwikkelingen. Dat betekent ook dat wij geen uitgebreid onderzoek hebben uitgevoerd naar deze onderwerpen of ze specifiek hebben gemaakt voor uw organisatie.

### Uitspraak resultaatgericht indiceren

Onlangs is er een uitspraak geweest door de Centrale Raad van Beroep (CRvB) inzake een casus met betrekking tot resultaatgericht indiceren. In deze case is de indicatie van een cliënt voor begeleiding in natura niet langer toegekend in uren, maar in een te behalen resultaat. Uit het ondersteuningsplan blijkt wel welk resultaat moet worden behaald, binnen welke periode, met welke activiteiten en met welke frequentie, maar een tijdsindicatie ontbreekt. De CRvB oordeelt dat een manier van verstrekken die maakt dat een cliënt en een aanbieder niet weten hoeveel, naar tijdseenheden bepaalde, maatschappelijke ondersteuning het college heeft verstrekt, in strijd is met het rechtszekerheidsbeginsel. Dit is voor begeleiding niet anders dan voor huishoudelijke ondersteuning.

Wij adviseren u na te gaan in hoeverre u ook resultaatgericht indiceert en waar nodig passende maatregelen te nemen voor boekjaar 2021, voor wat betreft toekomstige indiceringen.

### Woonplaatsbeginsel Jeugdwet

Het woonplaatsbeginsel in de Jeugdwet regelt welke gemeente (financieel) verantwoordelijk wordt. Het huidige woonplaatsbeginsel is gebaseerd op de woonplaats van de gezagsdrager van een jeugdige. Het nieuwe woonplaatsbeginsel, dat vanaf 1 januari 2022 van toepassing wordt, gaat uit van de woonplaats waar de jeugdige staat ingeschreven op het moment van de zorgvraag. Doel van de wetwijziging is het verminderen van administratieve lasten, het sneller kunnen leveren van zorg en ondersteuning aan jeugdigen en het versterken van preventie. Voor gemeenten en zorgaanbieders betekent de implementatie van het nieuwe woonplaatsbeginsel een behoorlijke (administratieve) verandering. Daarom hebben gemeenten en zorgaanbieders uitgesproken behoefte te hebben aan duidelijke afspraken over de implementatie van het woonplaatsbeginsel om onduidelijkheden en discussie te voorkomen. Om die reden zijn aanvullende afspraken gemaakt die zijn vastgelegd in het convenant. Het convenant is vastgesteld door de VNG-commissie Zorg, Jeugd en Onderwijs.

Het proces jeugdzorg is belegd bij gemeente Etten-Leur. De wijziging in het woonplaatsbeginsel kan financiële gevolgen hebben voor zowel de compensatie van het Rijk alsmede voor de kosten jeugdzorg voor uw gemeente.

### Handreikingen Wet Inburgering

Om gemeenten handvatten te geven op het gebied van informatievoorziening bij de invoering van de nieuwe Wet inburgering zijn onlangs twee handreikingen verschenen: De handreiking 'Gegevensuitwisseling gemeenten en ketenpartners nieuwe Wet inburgering' en de handreiking 'Leveranciers'. Beide handreikingen helpen gemeenten op weg met de uitwisseling van gegevens tussen landelijke ketenpartners en de afspraken die zij moeten maken met softwareleveranciers. Gemeente Zundert heeft de Participatiewet belegd bij GR Hart van West-Brabant. Ook de nieuwe Wet inburgering voor de gemeente Zundert wordt bij de gemeenschappelijke regeling belegd.

Resultaatgerichte indiceringen

Vanaf 2022 nieuw Woonplaatsbeginsel

Nieuwe Wet Inburgering

# 3. Bevindingen significante processen

## 3.1. Effectiviteit processen

### Samenvatting effectiviteit van de processen

Zoals afgelopen jaar aangegeven, nemen de eisen die worden gesteld aan de accountantscontrole toe. Wij vinden het daarom van groot belang dat wij inzicht geven in de normen en verwachtingen ten aanzien van onze controle en de vertaling hiervan specifiek voor de gemeente Zundert. Alleen dan gaat de discussie niet alleen over de kwaliteit van de accountantscontrole, maar vooral ook over de wijze waarop de gemeente hiervan kan profiteren.

In deze management letter beschrijven we onze risico-inschatting, belangrijkste processen, controleaanpak en afwegingen. Voor een verdere toelichting over de wijze waarop wij de controle hebben ingericht en welke afwegingen wij daarbij maken verwijzen we naar de management letter 2020 waar dit in detail is toegelicht.

### Onze inschatting van de risico's en belangrijkste processen

In het kader van de controle van de jaarrekening 2021 en onze aanpak hebben wij een zogenaamde initiële risico-inschatting gemaakt.

Wij zien de volgende potentiële risico's in de controle van de jaarrekening van de gemeente Zundert:

- ▶ In onze controlestandaarden (NV COS) wordt expliciet het risico van management override (bewuste beïnvloeding door bestuur of management van de jaarcijfers) al belangrijk te onderkennen theoretisch risico benoemd. Als accountant moeten wij in onze werkzaamheden hier specifiek aandacht aan besteden. Wij zijn van mening dat binnen de gemeente de mogelijkheden, om buiten de getroffen interne beheersmaatregelen invloed uit te oefenen op de in de jaarrekening gepresenteerde uitkomsten, beperkt zijn. Om het resterende risico te beperken beoordelen wij schattingsprocessen en bijzondere journaalposten in detail;
- ▶ Het niet naleven van de Europese aanbestedingsregels.



#### Onderkende risico's:

- ▶ Management override
- ▶ EU-aanbestedingen

Gemeente Zundert is voor primaire processen afhankelijk van derden

Actualisatie procesbeschrijvingen heeft nog niet plaatsgevonden

### Onze aanpak afhankelijk van uw interne beheersing

In onze aanpak is het uitgangspunt daar waar mogelijk te steunen op de interne beheersing in de significante processen van de gemeente. Hiervoor beoordelen wij of er sprake is van controle technische functiescheiding binnen de processen, of er sprake is van actueel en toereikende procesbeschrijvingen met voldoende beheersmaatregelen en de IT-maatregelen. Daarbij maken wij, indien mogelijk, gebruik van uw eigen verbijzonderde interne controle (VIC).

Op basis van onze ervaring en de kwaliteit en omvang van deze processen bepalen wij of we deze procesmatig / systeemgericht toetsen of (achteraf) gegevensgerichte werkzaamheden uitvoeren in de vorm van steekproeven / deelwaarnemingen, cijferanalyses, verbandscontroles, etc. Bij de voorbereiding van de jaarrekeningcontrole maken wij afspraken over de resterende werkzaamheden, aanpak en de hiervoor benodigde informatie.

### Bestuurlijk proces planning en controlcyclus

Gemeente Zundert een aantal processen, zoals de Participatiewet, WMO en jeugdzorg, uitbesteed waardoor de gemeente Zundert afhankelijk is van de planning en informatievoorziening van deze externe partijen. Met de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording is het voor gemeente Zundert van belang dat tijdig en voldoende inzicht wordt verkregen in onder andere de lasten en eventuele onrechtmatigheden ten behoeve van de door het college af te geven rechtmatigheidsverantwoording. Uitloop in de planning van deze partijen kan daardoor gevolgen hebben voor het inzicht dat het college heeft en de planning van het bestuurlijk proces van gemeente Zundert. Wij adviseren u, voor zover nog niet gedaan, goede afspraken te maken met deze externe partijen.

### Samenvatting effectiviteit van de processen

In het overzicht op de volgende pagina geven wij weer in hoeverre de processen voldoen aan de genoemde normen (zie ook hoofdstuk 4 t.a.v. ICT).

Wij concluderen dat de door ons beoordeelde processen niet zijn gewijzigd ten opzichte van vorig jaar. Met het oog op de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording is het van belang dat de procesbeschrijvingen worden geactualiseerd, zodat de randvoorwaarden binnen de primaire processen zijn geborgd. Daarna kan ook de uitvoering van de interne controles een belangrijke plaats vervullen binnen de organisatie. Beide dragen bij aan de verdere doorontwikkeling van de organisatiestructuur.

Op basis van onze uitgevoerde werkzaamheden komen wij op dit moment tot de conclusie dat binnen de processen over het algemeen sprake is van minimaal noodzakelijke primaire functiescheiding. Tevens is binnen de processen sprake van interne beheersmaatregelen. Deze maatregelen worden echter niet toereikend genoeg vastgelegd, waardoor achteraf niet toetsbaar is of controlemaatregelen zijn uitgevoerd en hoe deze zijn uitgevoerd. Omdat de AO/IB en IT General Controls niet altijd goed zijn opgezet of goed werken, kunnen wij voor onze controleaanpak nog niet op de processen steunen en bestaat onze controleaanpak overwegend uit gegevensgerichte werkzaamheden.

## 3.1 Effectiviteit processen (3/3)

PROCES	CTFS	AO/IB	VIC	CONCLUSIE T.A.V. DE CONTROLEAANPAK
Planning & Controle			n.v.t.	Er is sprake van een adequaat functionerende planning & control cyclus. Er vindt controle plaats op memoriaalboekingen.
Subsidies				Er is sprake van een minimaal noodzakelijke (primaire) functiescheiding. Dit proces is onveranderd ten opzichte van voorgaand boekjaar.
Omgevingsvergunningen				Er is sprake van een minimaal noodzakelijke (primaire) functiescheiding. Dit proces is onveranderd ten opzichte van voorgaand boekjaar.
Inkopen & Aanbestedingen				Er is sprake van een minimaal noodzakelijke (primaire) functiescheiding. Dit proces is onveranderd ten opzichte van voorgaand boekjaar.
Personeel				Er is sprake van een minimaal noodzakelijke (primaire) functiescheiding. Dit proces is onveranderd ten opzichte van voorgaand boekjaar.
Grondexploitatie			n.v.t.	Er is sprake van een minimaal noodzakelijke (primaire) functiescheiding. Dit proces is onveranderd ten opzichte van voorgaand boekjaar.
Grondaankopen & verkopen				Er is sprake van een minimaal noodzakelijke (primaire) functiescheiding. Dit proces is onveranderd ten opzichte van voorgaand boekjaar.
Verbonden partijen		n.v.t.	n.v.t.	Een nota verbonden partijen ontbreekt bij de gemeente Zundert.
IT/automatisering		n.v.t.		Ten aanzien van ICT zijn door ons net zoals voorgaande boekjaren belangrijke aandachtspunten gesignaleerd (zie hoofdstuk 4).

\* De uitvoering van de (verbijzonderde) interne controle vindt achteraf plaats en wordt niet periodiek uitgevoerd op basis van een intern controleplan. Uw controller heeft aangegeven wegens de jaarafsluiting en de migratie naar een nieuwe financiële applicatie ten tijde van onze interim-controle nog geen interne controles te hebben uitgevoerd. Voor ons oordeel omtrent de VIC verwijzen wij naar hoofdstuk 5 van deze managementletter.

proces is ontoereikend
 proces is toereikend, maar één of meerdere beheersmaatregelen bestaan in de praktijk niet
 proces is adequaat/beheersmaatregelen bestaan

# 4. IT-beheersing

4.1 IT-beheersing

4.2 Bevindingen IT-beheersing

4.3 Actuele IT ontwikkelingen vanuit onze natuurlijke adviesrol

Wij beoordelen de betrouwbaarheid en continuïteit IT voor zover relevant voor de controle van de jaarrekening

Beoordeelde systemen:  
► Key2Financiën

### IT-werkzaamheden en onze controlerende rol

Ingevolge artikel 2:393, lid 4 BW, dient de accountant in zijn verslag aandacht te besteden aan de bevindingen die naar voren zijn gekomen uit de beoordeling van de automatiseringsomgeving wat betreft de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking.

Wij benadrukken dat onze jaarrekeningcontrole gericht is op het geven van een oordeel omtrent de jaarrekening zelf en zich niet primair richt op het doen van uitspraken omtrent de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking als geheel of van onderdelen daarvan. De IT-auditwerkzaamheden zijn geïntegreerd in de controleaanpak van de jaarrekening.

Het inzicht in de betrouwbare werking van ICT-systemen en applicaties en het gebruik daarvan door de organisatie, vormen een onderdeel van de kwaliteit van de interne beheersing en de administratieve organisatie. Algemene IT-beheersmaatregelen rond uw kritieke systemen leveren daarnaast een belangrijke bijdrage aan het mitigeren van de risico's op onbeheerste wijzigingen, ongeautoriseerde handelingen en het optreden van verstoringen met impact op de gegevensverwerking.

De bevindingen zoals gerapporteerd in deze management letter zijn gericht geweest op het beoordelen van de opzet en het vaststellen van het bestaan van algemene IT-beheersmaatregelen. Wij hebben in samenwerking met onze IT-auditors een aantal van deze maatregelen beoordeeld voor Key2Financiën. Dit om de impact van de risico's van onbeheerste wijzigingen, ongeautoriseerde handelingen en verstoringen te kunnen vaststellen voor die systemen die gekoppeld zijn aan de voor ons relevante processen en posten (zie hoofdstuk 3). Gemeente Zundert is met ingang van 1 januari 2020 overgestapt naar Key2Financiën als financiële applicatie. Ten behoeve van de jaarrekeningcontrole 2020 hebben wij een integrale IT-audit uitgevoerd op uw financiële applicatie. Voor boekjaar 2021 hebben wij ons ten behoeve van onze werkzaamheden gericht op de meest cruciale IT-beheersmaatregelen.

Op het moment dat de intern getroffen algemene IT-beheersmaatregelen rondom de applicaties in scope niet (bewijsbaar) voldoende aanwezig zijn, zijn in het kader van de controle van de jaarrekening 2021 aanvullende (gegevensgerichte) werkzaamheden noodzakelijk om aan te tonen dat er zich geen risico's of fouten hebben voorgedaan.

## 4.2 Bevindingen IT-beheersing | Key2Finance

Logische toegangsbeveiliging K2F (criteria 1 en 2) nog deels ontoereikend

Continuïteit (criteria 3-5) toereikend

PROCES	2021	2020
1. Wachtwoordbeleid (authenticatie)	<span style="color: green;">■</span>	<span style="color: green;">■</span>
2. Administrators en superusers	<span style="color: orange;">■</span>	<span style="color: orange;">■</span>
3. Fysieke toegangsbeveiliging	<span style="color: green;">■</span>	<span style="color: green;">■</span>
4. Back-up en monitoring	<span style="color: green;">■</span>	<span style="color: green;">■</span>
5. Periodieke restoretest	n.v.t.	<span style="color: green;">■</span>

KORTE OMSCHRIJVING RESULTATEN	
1	De wachtwoordvereisten voldoen aan de BDO minimum best practice
2	Twee financieel medewerkers beschikken over superuser-rechten in Key2Financiën, waardoor functiescheiding niet is gewaarborgd. Dit is, gezien de omvang van de gemeente en er geen separate ICT-afdeling is, een bewuste keuze. Deze medewerkers zijn elkaars back-up en kunnen geen betalingen verrichten.
3	Er wordt gebruik gemaakt van de datacentra van Equalit die zich bevinden in Rijen en Eindhoven. De serverruimtes beschikken over toepasselijke maatregelen met betrekking tot het voorkomen van schade aan ICT-componenten en ongeautoriseerde toegang tot de serverruimtes.
4	Onder beheer van Equalit worden back-ups dagelijks, geautomatiseerd gemaakt en gecontroleerd met behulp van back-up en recovery software. Back-ups worden, afhankelijk van het datatype, voor ten minste 14 dagen bewaard.
5	De uitwijktest stond gepland voor december 2021 waardoor we deze ten tijde van de IT-audit nog niet hebben kunnen beoordelen.

■ onvoldoende     
 ■ verbeterpunten     
 ■ voldoende

### Ontwikkelingen rondom Informatiebeveiliging

Vanuit onze natuurlijke adviesrol willen wij u attenderen op een aantal ontwikkelingen op het gebied van IT. Deze ontwikkelingen zijn niet altijd direct gerelateerd aan onze controle van de jaarrekening, maar wel van belang voor uw bedrijfsvoering. In deze informatie gedreven samenleving verwerken organisaties (steeds meer) grote hoeveelheden informatie, veelal digitaal maar ook nog analoog. Hoewel organisaties in veel gevallen afhankelijk zijn van deze informatie en deze veel voordelen biedt, kan het voor uw organisatie of voor anderen ook de nodige risico's opleveren. Deze risico's kunnen leiden tot vervelende en impactvolle incidenten; door digitalisering worden de gevolgen van incidenten ook steeds omvangrijker, met mogelijk een serieuze impact op de organisatiedoelen. Zicht en grip op de risico's rondom informatie vereisen zicht en grip op de informatie zelf en de toegang daartoe.

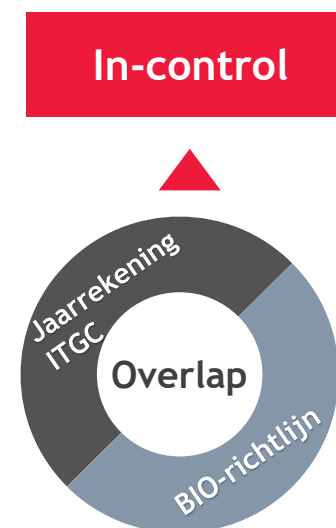
In de (lokale) overheidsbranche valt de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (hierna: BIO) en IT-beheersing in het kader van de jaarrekeningcontrole niet meer los van elkaar te zien. Onze verwachting is dat er in de toekomst een geïntegreerde 'Single Information Single Audit'-aanpak voor dergelijke audits zal komen. Zodat verplichte audits zoals ENSIA (DigiD en Suwinet) en WPG geïntegreerd kunnen worden. De basis voor een geïntegreerde aanpak is een Information Security Management Systeem (ISMS). Waarmee u in kaart kunt brengen welke audits gekoppeld zijn aan welke BIO-normen\*. Zoals bijvoorbeeld de IT General Controls uit deze IT audit.

De maatregelen die wij hebben getoetst omtrent de IT General Controls (logische toegangsbeveiliging, wijzigingsbeheer en continuïteit) laten zien dat er nog stappen nodig zijn om dit doel te realiseren. Daarnaast willen wij u attenderen op een aantal belangrijke stappen bij het implementeren van een BIO-baseline:

- ▶ Het uitvoeren van een nulmeting (gap-analyse) waarin zowel de implementatie van de huidige baseline als de te ondernemen stappen voor de BIO in kaart worden gebracht;
- ▶ Het trainen van het lijnmanagement door middel van bijvoorbeeld workshops, om een risico gestuurde aanpak (omtrent informatiebeveiliging) te integreren in de bedrijfsvoering en bewustwording omtrent verantwoordelijkheden van informatiebeveiliging te creëren;
- ▶ Het uitvoeren van een security scan voor het bepalen van de vereiste maatregelen per proces;
- ▶ Het implementeren van de beheersingsmaatregelen die op basis van deze security scan zijn bepaald;
- ▶ Het uitvoeren van een BIO-audit om te bepalen in hoeverre uw organisatie voldoet aan de BIO vereisten.

Graag denken wij tijdig met u mee over de gevolgen van de BIO voor de interne beheersing van de processen.

\* = De BIO normen zijn opgenomen in het document '[Baseline Informatiebeveiliging Overheid v1.04zv](#)'.



### Cybersecurity en netwerk inbraak

Cybersecurity is anno 2021 een hottopic. Waar het Helmondse bedrijf Senzer nog ontsnapte aan afpersing door Russische criminelen, betalen andere ondernemingen soms miljoenen aan losgeld. Gesteld kan worden dat het niet de vraag is of uw organisatie ooit te maken krijgt met cybersecurity of netwerk inbraak, maar wanneer. Om die reden is het goed om uw organisatie niet enkel in te richten op het voorkomen van dergelijke criminaliteit, maar ook voor te bereiden indien dit zich voordoet. Uit ervaring is gebleken dat een aantal zaken belangrijk zijn om vooraf te organiseren. Ook dienen specifieke IT maatregelen geïmplementeerd te worden.

#### Vooraf te organiseren:

Wij raden aan om hierin kennis te nemen van de [Baseline Informatiebeveiliging Overheid](#) (hoofdstuk 17). Hieronder geven wij een aantal tips welke mogelijk ook voor gemeente Zundert van belang zijn:

- Identificeren van de belangrijkste informatie assets (zogenoemde kroonjuwelen) binnen uw organisatie
- De inrichting van de crisisorganisatie;
- Het opstellen van een up-to-date business continuïteitsplan;
- Het opstellen van een disaster recovery plan met draaiboek waarin de verschillende fasen van herstel zijn opgenomen (eerste uren, dagen, weken en nazorg). Hierbij zijn belangrijke aandachtspunten onder andere:
  - Prioriteiten bepalen ten aanzien van de continuïteit van de bedrijfsvoering;
  - Het maken van een melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens ingeval van persoonsgegevens;
  - Een communicatieplan (stakeholders);
  - Externe ondersteuning (specialist);
  - Het doen van aangifte

#### Minimaal te treffen IT maatregelen op basis van ervaringen Senzer:

De Senzer casus heeft ons geleerd om minimaal de volgende maatregelen (o.a. uit de BIO) te treffen:

- Het bewaren van offline back-ups naast netwerk back-ups (hoofdstuk 12.3);
- Het regelmatig testen van deze offline back-ups (hoofdstuk 12.3);
- Het invoeren van netwerk segmentatie (hoofdstuk 13.1);
- Het toepassen van multi-factor authenticatie (hoofdstuk 9.4);
- Permanente monitoring op systeemlogging en dataverkeer (hoofdstuk 12.4);
- Het overzetten van websites naar een beveiligde verbinding. Adequate configuraties van bijvoorbeeld beveiligingscertificaten, <https://>, DNSSEC en TLS-configuraties (hoofdstuk 13.2);
- Zorgdragen dat wachtwoorden en toegangsrechten op een juiste wijze worden beheerd (hoofdstuk 9);
- Software tijdig updaten (hoofdstuk 12.1).

Uiteraard merken wij hierbij op dat de keuze voor maatregelen te allen tijde een afweging blijft tussen veiligheid, betaalbaarheid en werkbaarheid binnen de organisatie. De set aan maatregelen zal hiermee tussen organisaties verschillen, afgestemd op de specifieke behoeften.

# 5. Bevindingen interne controle

## 5.1 Verbijzonderde interne controle

### Drie varianten van VIC:

- ▶ Voldoen aan COS 610
- ▶ Gegevensgericht
- ▶ Geen VIC

### VIC en Three Lines

### Diverse voor- en nadelen voor inrichting VIC

### Data-analyse en process mining steeds vaker toegepast

### Verbijzonderde Interne Controle

De afgelopen jaren is veel discussie geweest over de eisen die gesteld moeten worden aan de onafhankelijkheid, positie en kwaliteit van de Verbijzonderde Interne Controle (VIC) en de wijze waarop organisaties en accountants hierin kunnen samenwerken. Wij onderscheiden hierbij een aantal varianten / situaties voor een organisatie:

1. De VIC voldoet aan de eisen van COS 610
2. De VIC werkt samen met de accountant in de uitvoering van gegevensgerichte controles (handmatig of op termijn via data-analyse en/of process mining)
3. De organisatie kiest er voor om geen VIC uit te voeren of besteed dit uit (accountant, derde partij)

De inhoudelijke invulling van de VIC (3e lijn) hangt sterk samen met de vraag of de 1e en 2e lijn toereikend functioneren. Aan bovengenoemde varianten zijn diverse voor- en nadelen verbonden, die wij hier kort zullen toelichten. Daarbij is het van belang dat de gemeente Zundert een bewuste keuze maakt, rekening houdend met de ambities, specifieke situatie / fase waarin de organisatie zich bevindt, beschikbare capaciteit, kosten versus baten, etc.

#### AD 1) VIC voldoet aan COS 610

De COS 610 zijn controlestandaarden van accountants waarin de eisen / voorwaarden zijn uitgewerkt, waaraan de VIC moet voldoen teneinde hier als accountant gebruik van te kunnen maken. Hoewel dit controlestandaarden van accountants zijn, kunnen deze ook goed als norm voor de gemeente Zundert worden toegepast. De voorwaarden gaan onder meer over de onafhankelijkheid en positie in de organisatie, de kwaliteit van medewerkers, de kwaliteitsprocedures van de VIC, de communicatie en rapportages en de uitvoering van de werkzaamheden. Als een organisatie in staat is aan deze eisen te voldoen, betekent dat (zeer waarschijnlijk) ook dat de VIC zodanig is ingericht, dat deze gedurende het jaar grip houdt op het functioneren van de interne beheersing in de 1e en 2e lijn. Als accountant kunnen wij dan beperktere reviews doen op de werkzaamheden van de VIC.

#### AD 2) VIC werkt samen met accountant en voert gegevensgerichte controles uit

Indien een organisatie niet kan voldoen aan COS610, kan nog steeds wel op een efficiënte wijze worden samengewerkt met de accountant. De VIC toetst dan, op basis van selecties en werkprogramma's van de accountant, achteraf de belangrijke beheersmaatregelen. In deze situatie moet de accountant alle werkzaamheden zelfstandig beoordelen en reperformer. Steeds vaker zien wij dat deze controle plaatsvinden op basis van data uit geautomatiseerde systemen en applicaties; de zogenaamde data-analyse en/of process mining.

#### AD 3) De VIC wordt uitbesteed aan een externe accountant of derde partij

Steeds vaker zien wij dat (kleinere) organisaties de VIC uitbesteden omdat ze de kennis of capaciteit niet hebben, de continuïteit en kwaliteit van de VIC moeilijk kunnen borgen en het ook niet als kernactiviteit zien. Daarmee verdwijnt de 3e lijn en nemen beheersmatige risico's toe, maar worden wel directe personeelskosten bespaard. In geval van een ontwikkeling naar een verantwoording omtrent de rechtmatigheid door het college is dit vanzelfsprekend geen optie meer. In dat geval worden bij deze optie de kosten van externen derhalve hoger.

## 5.1 Verbijzonderde interne controle (2/2)

Eisen COS 610 niet realistisch

Ons beeld van de VIC

Samen met de gemeente Zundert concluderen wij dat het op dit moment niet realistisch om te voldoen aan de eisen van de COS 610 c.q. dit op korte termijn ook niet het streven is / moet zijn. Wel is de kwaliteit zodanig dat in goede samenwerking in belangrijke mate gebruik kan worden gemaakt van de door de VIC (in overleg met ons) voorbereide werkzaamheden; ofwel de tweede variant. In lijn met voorgaande jaren rapporteren wij vanuit dit uitgangspunt met betrekking tot de Verbijzonderde Interne Controle (VIC) van de gemeente als volgt:

- ▶ De VIC binnen de gemeente Zundert is belegd bij uw controller die onder leiding staat van de Concerncontroller. De VIC voert haar onderzoeken onafhankelijk van het betreffende lijnmanagement uit. Dit blijkt uit de organisatieregeling 2019.
- ▶ De selecties voor de te controleren aantallen worden door de accountant gemaakt. Over de aanlevering van de interne controles zijn met uw medewerker AO/IC afspraken gemaakt.
- ▶ De interne controles vinden, net als vorige jaren, over het hele jaar achteraf plaats.
- ▶ De interne controles worden per proces uitgevoerd op basis van overzichtelijke checklisten met toetspunten. De bevindingen uit de interne controles worden per proces vastgelegd in een memo. Er is geen sprake van een standaard format dat voor elk proces wordt gehanteerd, zodat alle relevante onderdelen in het memo worden behandeld.
- ▶ Uit de reeds uitgevoerde interne controles komen geen onrechtmatigheden naar voren.

Zoals in paragraaf 3.1 is opgenomen, is het van belang dat de procesbeschrijvingen worden geactualiseerd, waarmee de randvoorwaarden binnen de primaire processen zijn geborgd. Met het oog op de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording kan de interne controle daarna een belangrijkere rol vervullen binnen de organisatie. Van belang is dat de interne controles periodiek plaatsvinden op basis van omvang en de risico-inschatting per proces, zodat tijdig kan worden bijgestuurd wanneer eventuele onrechtmatigheden worden geconstateerd.

Belangrijk punt in het interne controleproces is de evaluatie van gevonden fouten en bevindingen. Deze dienen op de juiste wijze vertaald te worden naar conclusies en aanbevelingen en eventueel aanvullend te verrichten werkzaamheden. Om de plan-do-check-act cyclus van de interne controles te waarborgen, is het van belang dat de bevindingen uit de interne controlerapportages worden samengevoegd tot concrete actiepunten/verbeteringen in de processen die in het DT of het college worden behandeld en vastgesteld. Hierdoor neemt de meerwaarde van de interne controles ook toe.

Daarnaast geldt als constatering dat de VIC in de uitvoering van haar werkzaamheden nu primair gericht is op het uitvoeren van de test aantallen. In onze optiek kan de meerwaarde van de VIC voor de organisatie nog worden vergroot door 'aan de voorkant' expliciet aandacht te geven aan de opzet en inrichting van de AO/IB per proces alsmede de advisering daaromtrent (systeem-procesgericht) en het uitvoeren en documenteren van lijncontroles om het bestaan van het proces vast te stellen.

### Aanbevelingen

In lijn met voorgaand jaar dienen eerst de procesbeschrijvingen te worden geactualiseerd alvorens verdere invulling kan worden gegeven aan de invulling van de interne controles. Hierbij is het van belang dat, vóór aanvang van de uitvoering van de interne controles, de opzet van het proces wordt beoordeeld en wordt geverifieerd middels bron documenten. Tevens adviseren wij om de concrete conclusies en aanbevelingen, zoals opgenomen in de rapportages, samen te voegen tot concrete actiepunten die in het DT-overleg of het college worden behandeld en binnen de organisatie worden uitgerold. Bij de volgende interne controles kan de opvolging van de actiepunten worden vastgesteld. Met deze wijzigingen waarborgt u een plan-do-check-act cyclus, neemt de meerwaarde van de interne controles toe en geeft u hiermee invulling aan de rol van de VIC bij de uitvoering van de rechtmatigheidsverantwoording.

Aanbevelingen:

- ▶ Actualiseren procesbeschrijvingen
- ▶ Foutevaluatie en rapportage kan worden verbeterd
- ▶ Interne controles periodiek uitvoeren en rapporteren

bdo.nl