

Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden VIC-plan 2020-2023



Auteurs: Rob Derriks en Marleen Visser
Datum akkoord en
vaststelling RTBV: 28-09-2020
DM nr: 1699127

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding.....	1
1.1 Leeswijzer.....	1
1.2 Aanleiding	1
1.3 Wettelijk kader, controleprotocol en normenkader	2
1.4 Ontwikkelingen: rechtmatigheidsverklaring en In Control Statement.....	3
1.5 (Verbijzonderde) Interne Controle.....	3
1.5.1 Interne controle in de lijn.....	3
1.5.2 Verbijzonderde Interne Controle (VIC)	4
1.6 Het Verbijzonderde Interne controleplan (VIC-plan)	4
1.7 Fraude risico analyse.....	5
1.8 Geautomatiseerde gegevensverwerking	6
2. Inrichting van de controle op hoofdlijnen.....	7
2.1 Algemeen	7
2.2 Prioriteitenstelling.....	7
2.3 Planning in uren	8
2.4 Controlemiddelen	8
2.4.1 Onderzoek interne (inclusief de administratieve) organisatie.....	8
2.4.2 Cijferbeoordeling.....	8
2.4.3 Verbandscontrole.....	9
2.4.4 Externe bescheiden en interne vastleggingen	9
2.4.5 Bestaanscontrole.....	9
2.4.6 Normatieve gegevens	9
2.4.7 Inlichtingen van de gecontroleerde	10
2.4.8 Overige controlemiddelen	10
2.5 Gebruikmaking van steekproeven	10
2.6 Process mining	11
3. Aandacht voor onderkende risico's	11
3.1 Algemeen	11
3.2 Opstellen toetsingskader	11
3.3 Aandacht voor onderkende risico's per proces.....	13
3.3.1 Algemeen	13
3.3.2 Aandachtsgebieden per proces.....	14
3.3.2.1.a Inkoop	14
3.3.2.1.b Aanbesteden	15
3.3.2.2 Memoriaalboekingen	16
3.3.2.3 Registratie onderhanden werk, vaste activa en termijn afschrijving	16
3.3.2.4 Personeels- en salarisadministratie	17
3.3.2.5 Treasury	18
3.3.2.6 Overige bijdrage (o.a. inkomende en uitgaande subsidies)	18
3.3.2.7 Belastingen.....	18
3.3.2.8 Informatietechnologie (IT)	19
3.3.2.9 Verbonden partijen	20
3.3.2.10 Grondzaken	20

3.3.2.11 Privégebruik dienstauto's.....	21
3.3.2.12 Opvolging aandachtpunten ML en accountantsrapport	21
4. Dossiervorming, rapportering en voortgangsbewaking VIC	22
4.1 Dossiervorming VIC	22
4.2 Rapportering door VIC	22
4.2.1 Rapportering aan managers/proceseigenaren	22
4.2.2 Rapportering aan directie	23
4.3 Voortgangsbewaking.....	23
BIJLAGE I Processenoverzicht.....	24
I.1 A: Inkoop	24
I.2 Memoriaalboekingen	24
I.3 Onderhanden werk Afschrijvingen op vaste activa.....	24
I.4 Personeels- en Salarisadministratie	24
I.5 Treasury	25
I.6 Overige bijdragen.....	25
I.7 Belastingen & Heffingen	25
I.8 Informatietechnologie	25
I.9 Verbonden partijen	25
I.10 Grondzaken	25
I.11 Privégebruik dienstauto's.....	26

1. Inleiding

1.1 Leeswijzer

Dit Verbijzonderd Interne Controleplan (VIC-plan) 2020-2023 bevat de opzet voor de verbijzonderde interne controle (VIC) functie binnen HDSR. De VIC ressorteert onder de manager Bedrijfsvoering/concerncontroller.

Het doel van het geactualiseerde VIC-plan is het zorgdragen voor interne toetsing op de werking van de administratieve organisatie en het vaststellen van de rechtmatigheid van de in- en uitgaande geldstromen inclusief de toetsing aan externe wetgeving en interne regelgeving.

Het betreft een actualisatie van het VIC-plan 2013-2016. De insteek is een meer risicogericht intern controleplan met als doel een doelmatige en efficiënte controle. Dit VIC-plan is beoordeeld en goedgekeurd door de accountant en vastgesteld door de secretaris-directeur d.d. xx-xx.

In hoofdstuk 1 wordt het wettelijk kader uiteengezet en worden de begrippen ' (verbijzonderde) interne controle' nader toegelicht. Het hoofdstuk sluit af met de onderwerpen frauderisico-analyse en geautomatiseerde gegevensverwerking.

In hoofdstuk 2 wordt een toelichting gegeven op de inrichting van de controle van de VIC. De controlemiddelen en de prioriteitenstelling van de VIC worden toegelicht.

In hoofdstuk 3 wordt het opstellen van het toetsingskader toegelicht, de 12 financieel kritieke processen en de bijbehorende onderkende algemene risico's uiteengezet.

In hoofdstuk 4 wordt de dossiervorming, de rapportering en de voortgangsbewaking van en door de VIC nader toegelicht.

In bijlage 1 is een processenoverzicht opgenomen met de te onderscheiden aspecten die de basis vormen voor de controletechnische functiescheiding, die voor de VIC van groot belang is.

1.2 Aanleiding

Voor u ligt het geactualiseerde Verbijzonderde Interne Controleplan (VIC-plan) 2020-2023. Dit VIC-plan bevat de opzet voor de verbijzonderde interne controle functie binnen Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden. Met dit plan wordt invulling gegeven aan art. 109, lid 1 van de Waterschapswet waarin HDSR verplicht is zorg te dragen voor de toetsing van de rechtmatigheid van het financieel beheer en van de inrichting van de financiële organisatie.

Bij de actualisatie van het VIC-plan is vooraf een risico-analyse uitgevoerd en een toetsingskader opgesteld. In dit toetsingskader is vastgelegd welke normen uit het normenkader worden getoetst alsmede hoe, door wie en wanneer deze toetsing plaatsvindt. Hierdoor worden alleen die normen getoetst die een materiële impact op de

financiële rechtmatigheid kunnen hebben en/of een verhoogde foutkans hebben. Bij de lijnorganisatie (managers en waar nodig coördinatoren) is navraag gedaan in welke processen zij mogelijke financiële risico's zien. Hun input is meegenomen in het VIC-plan. Hiermee wordt bereikt dat de interne controle doelmatig en efficiënt is en de verbijzonderde interne controlewerkzaamheden gebaseerd worden op een risicogericht intern controle plan.

Het doel van interne controle is het tijdig opsporen van fouten en onzekerheden zodat processen tijdig bijgestuurd kunnen worden. Feitelijk moet de interne beheersing geborgd zijn in de lijn, dus in de processen. Om 'in control' te blijven, gaat HDSR haar interne beheersing doorontwikkelen. Dit is een dynamisch proces. Hiervoor is in het voorjaar van 2020 gestart met de optimalisatie van het proces 'Inkoop- en contractmanagement'.

Naast de doorontwikkeling die HDSR zelf wil doormaken, is ook sprake van een meer generieke ontwikkeling die van invloed is. In de huidige situatie maakt het oordeel over de rechtmatigheid onderdeel uit van de controleverklaring van de accountant. De commissie Depla heeft voorgesteld dat het college zich verantwoordt over de rechtmatigheid aan het algemeen bestuur. De verwachting is dat de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording met ingang van het verslagjaar 2021 kan gelden. De beheersorganisatie van HDSR dient zodanig ingericht te zijn, dat naleving van de wet- en regelgeving zichtbaar en toetsbaar wordt vastgelegd.

1.3 Wettelijk kader, controleprotocol en normenkader

Het algemeen bestuur heeft op 17 september 2008 de controleverordening Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden, ex art. 109, lid 1 van de Waterschapswet vastgesteld voor de controle op het financieel beheer en op de inrichting van de financiële organisatie van het Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden.

De Waterschapswet (artikel 109, lid 2) schrijft voor dat het algemeen bestuur een accountant aanwijst voor de controle van de in artikel 103 van de Waterschapswet bedoelde jaarrekening en het daarbij verstrekken van zowel een accountantsverklaring als het uitbrengen een accountantsverslag.

Ter voorbereiding en ondersteuning van de uitvoering van de accountantscontrole als bedoeld in artikel 109, lid 2 van de Waterschapswet dient een controleprotocol. Op 19 december 2019 heeft het algemeen bestuur het controleprotocol voor de jaren 2019 en 2020 vastgesteld. De periode van 2 jaar is gekozen in verband met de aanloop naar een 'in control statement'. Het controleprotocol geeft nadere aanwijzingen voor de reikwijdte van de accountantscontrole. De opdrachtafbakening aan de accountant betreft de getrouwe weergave van de verantwoording en de rechtmatige besteding van de ter beschikking gestelde middelen (rechtmatig tot stand komen van baten en lasten en balansmutaties). HDSR heeft een bijbehorend normenkader opgesteld dat inzichtelijk maakt welke externe wetgeving en interne regelgeving van toepassing is op de rechtmatigheid. N.a.v. het normenkader is ook een toetsingskader opgesteld. Het toetsingskader vormt een

tussenstap tussen het normenkader en de inrichting van de beheersorganisatie. Met het toetsingskader wordt de beheersorganisatie gestructureerd en planmatig ingericht, door een duidelijke link te leggen tussen het (abstracte) normenkader en de (concrete) beheersmaatregelen. Het toetsingskader is afgestemd met de accountant, die bij de controle van de jaarrekening ook gebruik kan maken van het reeds aanwezige toetsingskader. Een nadere toelichting van het toetsingskader wordt gegeven in paragraaf 3.2 algemene risico-analyse.

1.4 Ontwikkelingen: rechtmatigheidsverklaring en In Control Statement

In de huidige situatie geeft de externe accountant nog een oordeel omtrent getrouwheid en rechtmatigheid. De commissie Depla heeft voorgesteld dat het college zich verantwoordt over de rechtmatigheid aan het algemeen bestuur. De verwachting is dat de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording met ingang van het verslagjaar 2021 kan gelden.

De rechtmatigheidsverantwoording moet onderscheiden worden van een In Control Statement (ICS). Bij de rechtmatigheidsverantwoording staat de vraag voorop of HDSR in overeenstemming heeft gehandeld met de relevante regelgeving en dus of HDSR in dit opzicht ook compliant was. De rechtmatigheidsverantwoording heeft daarmee een beperktere strekking dan de ICS.

Een ICS is namelijk een verklaring van het dagelijks bestuur over de kwaliteit van de bedrijfsvoering, zoals de interne organisatie en automatisering, waarmee inzicht wordt verkregen in de mate waarin verschillende bedrijfsprocessen op orde zijn. Een ICS is breder dan de rechtmatigheidsverantwoording en kan ook elementen omvatten zoals missie en visie, kernwaarden, systeem van risicomanagement, systeem van prestatiemeting, belangrijkste risicogebieden en beheersmaatregelen, ook voor zover deze niet betrekking hebben op de rechtmatigheid.

Er is geen sprake van het verplicht invoeren van een ICS, maar de ambitie van HDSR is op termijn door te groeien naar een ICS. Omtrent het rechtmatigheidsaspect in de verantwoording van de financiële vastlegging zal het college een belangrijkere rol toebedeeld krijgen. Het college zal mogelijk een oordeel vellen omtrent de rechtmatigheid in de vorm van een 'in-control-statement'.

1.5 (Verbijzonderde) Interne Controle

In deze paragraaf wordt het onderscheid toegelicht tussen interne controle in de lijn en de verbijzonderde interne controle die door de VIC-medewerkers wordt uitgevoerd.

1.5.1 Interne controle in de lijn

De procesbeheersing wordt geborgd binnen de afdelingen onder de verantwoordelijkheid van de managers/proceseigenaren. Binnen HDSR zijn de managers integraal verantwoordelijk en dus ook primair verantwoordelijk voor het zichtbaar maken van de beheersmaatregelen in de processen en de opvolging van de aanbevelingen en op te volgen aanwijzingen vanuit de verbijzonderde interne controle.

Het doel van de interne controle is procesbeheersing in de lijn. De interne controle is een

beheersmaatregel die door de lijnorganisatie onder de verantwoordelijkheid van de proceseigenaar doorlopend wordt uitgevoerd. Deze interne controle draagt er zorg voor dat het proces in de praktijk conform de inrichting van het proces verloopt. De beheersmaatregelen zijn gebaseerd op de geïdentificeerde risico's in het proces. De proceseigenaar draagt zorg voor een adequate interne controle op basis van wetgeving, gedelegeerde bevoegdheden, functiescheiding, vier-ogen-principe, AB-en/ of college besluiten e.d. om onvolkomenheden in de uitvoering van de bedrijfsvoering tijdig op te sporen en te herstellen.

1.5.2 Verbijzonderde Interne Controle (VIC)

Met de verbijzonderde interne controle wordt getoetst of de interne controle en beheersmaatregelen in de processen hebben gewerkt (effectief zijn). Deze controle wordt uitgevoerd door medewerkers buiten het proces, namelijk de medewerkers van de VIC. De verkregen informatie vanuit de verbijzonderde interne controle en het (verder) inbedden van de aanbevelingen vanuit de verbijzonderde interne controle dragen bij om de organisatiedoelstellingen te realiseren en de kwaliteit van de bedrijfsvoering te verbeteren. Door deze werkwijze ontstaat een cyclisch proces van controle en bijsturing, waarbij de risico's op een niet getrouw beeld en onrechtmatigheden steeds verder worden teruggedrongen.

1.6 Het Verbijzonderde Interne controleplan (VIC-plan)

Het VIC-plan wordt uitgevoerd ter vaststelling van het effectief en efficiënt functioneren van processen en ter waarborging van een rechtmatige totstandkoming van de financiële verantwoording gebaseerd op het normenkader dat door het algemeen bestuur is vastgesteld. Het normenkader wordt in principe jaarlijks getoetst op nieuwe/gewijzigde wet- en regelgeving en vastgesteld door het algemeen bestuur als onderdeel van het controleprotocol.

Het VIC-plan bevat audits op de (financieel) belangrijke processen en op het gebied van informatietechnologie. De audits worden zoveel mogelijk gedurende het jaar uitgevoerd. Hierdoor biedt de verbijzonderde interne controle de kans op het treffen van preventieve maatregelen om onvolkomenheden in de toekomst te voorkomen. Op basis van bevindingen worden herstelacties verricht. De bevindingen van de uitgevoerde audits van de VIC en de inbedding van de controlemaatregelen in de organisatie helpen om de bedrijfsvoering te verbeteren. Daardoor kan worden vastgesteld of de organisatie 'in control' is.

Bij het actualiseren van het VIC-plan 2020-2023 is de insteek zoveel mogelijk aan te sluiten bij de controlerende activiteiten van onze accountant. Door de accountant aan de voorkant bij de actualisering van het VIC-plan te betrekken wordt het controleproces op een zo efficiënt mogelijke manier uitgevoerd. De uitkomsten van de VIC-audits zijn daar waar mogelijk input voor de accountant tijdens zowel de interim- controle als de jaarrekening- controle.

Een doelstelling van de actualisatie van het VIC-plan is een meer risicogericht intern controleplan op basis waarvan de interne controle doelmatig en efficiënt kan worden

uitgevoerd. Hiervoor is een risico-analyse uitgevoerd waardoor het VIC-plan de mogelijkheid biedt jaarlijks te bezien welke processen onderdeel van de verbijzonderde interne controle uitmaken en wat de diepgang van de verbijzonderde interne controle werkzaamheden zal zijn. De uitgevoerde risico-analyse wordt nader toegelicht in paragraaf 3.2. Een overzicht van de uit te voeren audits in een controlejaar wordt opgenomen in een jaarplanning.

Door de uitvoering van controlewerkzaamheden heeft de VIC veel kennis van de organisatieonderdelen en activiteiten opgebouwd. Zij kan worden ingeschakeld voor project- en/ of werkgroepen t.b.v. de inrichting van nieuwe processen en/of systemen binnen de organisatie. Als gevolg van dynamisering van in- en externe omgevingsfactoren is het doel dat in toenemende mate door de organisatie gebruik wordt gemaakt van de VIC voor zover dit niet conflicteert met de uitvoering van de reguliere werkzaamheden.

1.7 Fraude risico analyse

Onlosmakelijk verbonden aan verbijzonderde interne controle is de continue aandacht die wordt besteed aan de te lopen risico's, waaronder fraudegevoeligheid. Belangrijke instrumenten die een relevante rol spelen ter voorkoming van fraude zijn de organisatorische beveiligingsstructuur, de fysieke beveiligingsstructuur en de beveiliging van en rondom de (financieel) kritieke ICT-systemen. Tevens zijn in 2020 de 'gedragscode ambtelijke integriteit 2020' en de 'Regeling melden vermoeden van een misstand 2020' binnen HDSR geïmplementeerd. HDSR heeft een fraudeprotocol waarvan de processtappen (wanneer wordt de accountant geïnformeerd) zijn afgestemd met de accountant.

Gevoelige informatie, diefstal van bedrijfsmiddelen door eigen medewerkers/ externen dan wel onbevoegden, corruptie of geldstromen die verdwijnen, zijn aspecten die zowel financiële als imagoschade kunnen opleveren. Het is een vereiste dit zoveel mogelijk uit te sluiten. Deels is dit ingevuld door de mate van functiescheiding die in de organisatie is ingebed, door de autorisaties binnen de ICT-systemen, de fysieke (toegangs)beveiliging van de gebouwen en locaties en het uitvoeren van de VIC-audits. Fraude kan echter ook aan het licht komen door de oplettendheid van eigen medewerkers en hierover te communiceren naar een centraal aanspreekpunt.

Het zichtbaar uitvoeren van de VIC-audits heeft een preventieve werking dat met regelmaat aandacht wordt besteed aan het signaleren van mogelijke fraude. Daar waar het vermoeden bestaat dat fraude heeft plaatsgevonden, zal de VIC dit normaliter eerst melden aan de manager Bedrijfsvoering/ Concerncontroller (hiërarchisch leidinggevende).

Tevens kan de VIC worden ingezet voor fraude onderzoek waarbij regelmatig afstemming met de accountant plaatsvindt om na te gaan of aanvullende werkzaamheden moeten plaatsvinden. Het totale dossier wordt te allen tijde ter inzage gegeven aan de accountant (met inachtneming van de AVG).

1.8 Geautomatiseerde gegevensverwerking

Vanaf 2020 moet HDSR voldoen aan de BIO (Base Informatiebeveiliging Overheden) als

opvolger van BIWA (Baseline Informatiebeveiliging Waterschappen). Hiervoor zal de afdeling I&A in 2020 een nieuw informatiebeveiligingsplan opstellen.

Aangezien de belangrijkste financiële processen van HDSR geautomatiseerd zijn, is het van belang voor de VIC uitgebreid aandacht te schenken aan dit aspect. De VIC ziet voor zichzelf een belangrijke rol bij de ontwikkeling, implementatie en de toetsing op de naleving van het beveiligingsplan voor alle financieel kritieke systemen die bij of voor HDSR in service draaien, mede gelet op de kwaliteitseisen die HDSR stelt aan de betrouwbaarheid van haar geautomatiseerde gegevensverwerking en informatie. Logischerwijs zullen in meerdere mate accenten worden gelegd op gerichte audits rondom de geautomatiseerde gegevensverwerking. Deze IT-audits worden nader toegelicht in paragraaf 3.3.2.8.

Met een IT-audit wordt de opzet, bestaan en de werking van de general controls binnen de geautomatiseerde omgeving beoordeeld. Door de accountant wordt jaarlijks ook hieraan aandacht besteed waar op bepaalde aspecten een IT-auditor onder verantwoordelijkheid van de accountant beoordelingen uitvoert. De VIC zal hierin steeds meer zelf verantwoordelijkheid nemen de general controls jaarlijks te beoordelen waar dat vereist is. Dat kan zijn middels interviews, maar ook door beoordelingen ter plekke.

Bij wijzigingen van ICT-processen is/ wordt de VIC aan de voorkant gevraagd of ongevraagd betrokken.

2. Inrichting van de controle op hoofdlijnen

2.1 Algemeen

De VIC medewerker werkt zoveel mogelijk volgens procesbeoordeling. De VIC wil op termijn meer gebruik gaan maken van de mogelijkheden die de toenemende digitalisering van processen biedt. Hierbij wil de VIC waar mogelijk instrumenten voor data-analyse en process mining gaan hanteren. Deze technieken stelt de VIC in staat (op termijn) de feitelijke werking van werkprocessen digitaal in kaart te brengen, waarbij juist de uitzonderingen binnen een proces zichtbaar worden. Deze uitzonderingen zijn controle-technisch interessant vanwege de risicofactor. De techniek faciliteert dus in een meer risicogerichte aanpak. Ten tijde van het opstellen van dit VIC-plan wordt nog geen gebruik gemaakt van process mining.

Voor de volledigheid wijzen wij erop dat data-analyse in beginsel gegevensgericht is, maar ten opzichte van 'traditioneel' gegevensgericht veel doelgerichter. Data-analyse helpt de VIC namelijk specifieke risico's te signaleren en die naderhand gericht te controleren. Naarmate in de toekomst de inzet van data-analyse dus toeneemt, worden de controles ook (weer) meer gegevensgericht. Tegelijkertijd zijn deze controles ook doelgerichter en daarmee efficiënter.

De controlemiddelen die de VIC gebruikt worden toegelicht in paragraaf 2.3.

2.2 Prioriteitenstelling

Bij de bepaling van de omvang van de controle-inspanning spelen de volgende factoren een rol:

- relatief belang van het te controleren proces;
- verzoeken om controle vanuit de lijnmanagers;
- risico-inschatting.

Andere factoren zijn gelegen in actuele omstandigheden, bijvoorbeeld afspraken, adviezen of aanbevelingen, zoals deze staan vermeld in de Management Letter en het verslag van bevindingen van de externe accountant evenals externe richtlijnen/ wetgeving. Ook aanbevelingen en/ of signalering van tekortkomingen die tijdens de uitvoer van externe en interne audits worden gesignaleerd. Daarbij vindt een gedegen afweging plaats met betrekking tot de belangen van HDSR. Een nadere (situationele) nuancering wordt dan ook aangebracht.

Voor de planning van de inzet (omvang en tijdstip) voor de werkzaamheden gedurende het jaar wordt gebruik gemaakt van een prioriteitenstelling. In de jaarplanning wordt aangegeven welke processen door de VIC worden getoetst (zie ook de tabel in paragraaf 3.2). Aangezien de VIC geen volkomen controle ten aanzien van de verantwoording in de jaarrekening uitvoert, is deze prioriteitenstelling relatief eenvoudig. In de praktijk blijkt echter dat ook vanuit de lijn een beroep kan worden gedaan voor 'speciale opdrachten', die

een wezenlijke hoeveelheid tijd in beslag kunnen nemen.

Daar waar vanuit organisatiebrede prioritaire overwegingen, en met instemming van de manager Bedrijfsvoering/ concerncontroller, de voorkeur wordt gegeven aan deze speciale opdrachten, kan worden overwogen het roulatietraject van de controlecycli te herzien. Uitgangspunt is echter dat de m.b.t. processen met een risico-inschatting midden of hoog minimaal één keer per jaar een audit plaatsvindt. Een roulerende controle kan niet worden toegepast indien sprake is van materiële fouten in voorgaande perioden. Roulatie vindt pas weer plaats, indien uit volgende controleperioden blijkt dat geen sprake meer is van de eerder geconstateerde fout.

Bij de planning van de tijdstippen en omvang van de audits worden risico-inschattingen op basis van verwachtingen en eerdere bevindingen meegewogen. De overwegingen die worden gehanteerd dienen te worden vastgelegd, ter eventuele latere beoordeling en/of verantwoording van de gemaakte keuzes.

2.3 Planning in uren

Om te komen tot een planning moet van bepaalde veronderstellingen worden uitgegaan. Uitgangspunt hierbij is vooralsnog 1,35 fte binnen de VIC met een aantal productieve uren van 2000 per jaar. Hiervan zal ongeveer 70% kunnen worden besteed aan de controles van het VIC- plan. 15% van de uren wordt besteed aan overlegstructuren, deelname in projecten werkgroepen, speciale opdrachten vanuit het MT en controles buiten het VIC-plan om. De overige 15% wordt ingezet als rol van probiteitsfunctionaris.

2.4 Controlemiddelen

De VIC maakt gebruik van de volgende controlemiddelen:

1. Onderzoek interne (inclusief de administratieve) organisatie;
2. Cijferbeoordeling;
3. Verbandscontrole;
4. Externe bescheiden en interne vastleggingen;
5. Normatieve gegevens;
6. Bestaanscontrole;
7. Inlichtingen van de gecontroleerde;
8. Overige controlemiddelen.

2.4.1 Onderzoek interne (inclusief de administratieve) organisatie

In eerste instantie wordt de opzet en het bestaan van de administratieve organisatie nagegaan via een lijncontrole. Pas daarna wordt de toetsing uitgevoerd van de werking van de administratieve organisatie. Hierbij wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van intern voorhanden zijnde geformaliseerde procesbeschrijvingen en werkinstructies.

2.4.2 Cijferbeoordeling

Aan de hand van financiële informatie kan voorafgaand aan de controle een analyse worden gemaakt van te verwachten logische verbanden en ontwikkelingen. Daar waar zich

bijzonderheden voordoen kan dit aanleiding geven tot het verleggen van accenten bij de controle.

Cijferbeoordeling kan plaats vinden via de goedgekeurde begroting en de Burap, hoewel deze niet volledig zijn toegespitst op beheersing van processen. Tevens kan een relatie worden gelegd met de uitkomsten uit voorgaande jaren. Cijferbeoordeling wordt uitgevoerd door de VIC om belangrijke afwijkingen of vreemde ontwikkelingen zo vroeg mogelijk te kunnen ontdekken. De cijferbeoordeling is dan een middel om tussentijdse signalen op te vangen en eventueel de auditplanning aan te passen.

Er is geen standaard model ontwikkeld om een cijferbeoordeling te verrichten. Cijferbeoordeling hoeft niet te verlopen via een bepaald proces. Alle ingangen zijn mogelijk, voorop gesteld dat een betrouwbare basis aanwezig is (veelal is dit een aansluiting op de financiële administratie).

2.4.3 Verbandscontrole

Bij een verbandscontrole wordt gebruik gemaakt van een bekend te veronderstellen relatie tussen twee of meer mutatiereeksen en/ of posities. De VIC zal toetsen of deze verbanden ook intern worden gelegd en zal waar mogelijk op belangrijke elementen slechts op hoofdlijnen zelfstandig verbanden leggen.

2.4.4 Externe bescheiden en interne vastleggingen

Bij verificatoire controles wordt gebruik gemaakt van documenten om de individuele juistheid en volledigheid van mutaties vast te stellen. Deze documenten zijn naar aard te onderscheiden in intern (inkooporders, ontvangstbonnen etc.) en extern (inkoopfacturen, contracten etc.). Deze documenten worden door middel van deelwaarnemingen (waaronder steekproeven) aan controles onderworpen.

Data-analyse

Door digitale bedrijfsprocessen is steeds meer data voorhanden. Met data-analyse wordt data gestructureerd en geanalyseerd om zo tot waardevolle resultaten te komen. Met data modellen worden verbanden tussen oorzaken en gevolg zichtbaar gemaakt zodat betere besluiten genomen kunnen worden. O.b.v. juiste input en conclusies kunnen processen geoptimaliseerd worden.

2.4.5 Bestaanscontrole

Binnen HDSR worden de volgende vormen van bestaanscontroles toegepast:

- saldobestemmingen: door de registratie van schulden bij HDSR zal waar mogelijk gebruik worden gemaakt van saldobestemmingen bij vaste geldleningen.
- Kadaster: door het opvragen van informatie uit het Kadaster wordt inzicht verkregen in de vastlegging van de vaste activa administratie.

Daarnaast is de waarneming voor vaste activa toetsbaar.

2.4.6 Normatieve gegevens

Tot de normatieve gegevens behoren onder meer normen, standaarden, voorcalculaties,

goedgekeurde begrotingen en toegekende budgetten. Bij projecten kan worden gedacht aan voorcalculaties en standaardverrekenprijzen.

2.4.7 Inlichtingen van de gecontroleerde

Naast vastleggingen binnen een proces is het van essentieel belang interviews af te nemen bij procesverantwoordelijken en overige direct bij het proces betrokkenen. Enerzijds is dit van belang om vast te stellen of de administratieve organisatie op belangrijke elementen is gewijzigd. Anderzijds kunnen actuele onderwerpen en ontwikkelingen worden besproken. Hierdoor worden mogelijke latente risico's blootgelegd. Een procesverantwoordelijke kan aangeven van mening te zijn dat bepaalde onderdelen van de procesgang nadere aandacht vragen.

2.4.8 Overige controlemiddelen

Onder overige controlemiddelen vallen bijvoorbeeld geïntegreerde controleactiviteiten die door de lijn zelf binnen de processen zijn verricht. Hierbij kan gedacht worden aan afstemmingswerkzaamheden, die tussen de medewerkers van de financiële- en salarisadministratie worden verricht.

2.5 Gebruikmaking van steekproeven

De VIC blijft bij het proces inkoop- en contractmanagement, in afstemming met het cluster Inkoop, grotendeels ook gebruik maken van de spendanalyse. Dit heeft de afgelopen jaren al bijgedragen aan een betere samenwerking en kruisbestuiving.

Daar waar bij de werkzaamheden voor de jaarrekening gebruik wordt gemaakt van deelwaarnemingen, kunnen dit wiskundige steekproeven zijn. Daarnaast bestaat de mogelijkheid dat een kritische deelwaarneming wordt verricht.

De wiskundige steekproef is een gevolg van het gebruik van het risicoanalysemodel tijdens de uitvoering. Hierdoor wordt met behulp van de risico's bepaald hoe groot de minimale steekproefomvang moet zijn om een betrouwbare uitspraak te kunnen doen over de gecontroleerde massa.

Om een wiskundige steekproef uit te voeren gelden enkele randvoorwaarden:

- de omvang van de te controleren massa moet minimaal 5.000 stuks zijn;
- de massa moet een homogeen karakter hebben.

Als niet aan deze voorwaarden wordt voldaan, kan een kritische deelwaarneming worden verricht. Bij een dergelijke steekproef kan niet met een zekerheid van 95% een uitspraak worden gedaan over de gecontroleerde massa. Wel kan, bij een voldoende grote deelwaarneming, een goed inzicht worden gekregen in de omvang en samenstelling van de afwijkingen binnen de massa.

Een kritische deelwaarneming wordt verricht door de massa door te lopen en hieruit opvallende posten en posten boven een bepaalde omvang te controleren. Na het gebruik van een kritische steekproef kan worden aangegeven welke omvang van de waarde van de

massa is gecontroleerd. Afhankelijk van de prioriteitenstelling, de omvang van de massa en de eerder geconstateerde of verwachte afwijkingen worden de steekproefgroottes vastgesteld. Als richtlijn wordt veelal gehanteerd dat 10% van de waarde van de massa in de controle moet zijn betrokken.

2.6 Process mining

Bij process mining wordt data geanalyseerd en samengebracht tot zinvolle conclusies m.b.t. organisatieprocessen. Bij process mining gaat het om data die aanwezig is binnen informatiesystemen van een organisatie. Mensen die binnen een organisatie computersystemen gebruiken laten sporen na. Deze data worden vervolgens gebruikt om inzicht te krijgen in wat daadwerkelijk gebeurt in de organisatieprocessen en de uitvoering ervan. Het biedt inzichten in trends en patronen die de efficiëntie van organisaties op een positieve manier kunnen beïnvloeden.

De analyse van de data wordt uitgevoerd met behulp van procesmodellen en analysetechnieken. Door process mining worden antwoorden gevonden op vragen als: 'Waarom zijn zaken anders gedaan dan dat we in eerste instantie hebben afgesproken?' en 'Hoe lang duren bepaalde processen?'

De toegevoegde waarde van process mining is dat je van buiten kunt laten zien wat binnen nou echt gebeurt. Daarbij is process mining een krachtig instrument om het totaaloverzicht van processen te krijgen. Het maakt het mogelijk op basis daarvan beslissingen te nemen en continu te verbeteren, te sturen en te leren. Het biedt de mogelijkheid een lerende organisatie te worden.

Voorwaarde voor het slagen van process mining is dat de datahuishouding op orde is en dat de vereiste hulpmiddelen aanwezig zijn om process mining te kunnen uitvoeren.

3. Aandacht voor onderkende risico's

3.1 Algemeen

In 1^e instantie is o.b.v. het normenkader 2019-2020 een toetsingskader opgesteld. Hierdoor zijn de (financieel) kritieke processen bepaald, die door de VIC worden gecontroleerd. Vervolgens zijn van deze processen de onderkende risico's per proces aangegeven.

3.2 Opstellen toetsingskader

Vooraf aan het actualiseren van het VIC-plan is een toetsingskader opgesteld. In het toetsingskader is vastgelegd welke normen uit het normenkader worden getoetst alsmede hoe, door wie en wanneer deze toetsing plaatsvindt. Dit is bepaald o.b.v. een risicoanalyse, waarbij alleen die normen die een materiële impact op de financiële rechtmatigheid kunnen hebben en/of een verhoogde foutkans hebben, worden getoetst aan andere normen wordt geen of beperkte aandacht besteed. Door vooraf voldoende aandacht te schenken aan het opstellen van dit toetsingskader wordt bereikt dat de interne controle doelmatig en efficiënt

is. Door deze aanpak kunnen processen met een laag risico over de jaren heen rouleren. In onderstaande tabel staan de te controleren processen door de VIC als resultante van het toetsingskader.

Nr./Proces	Processen	Risico-classificatie	Proceseigenaren	Jaarlijks/ roulerend
1a.	Inkoop	Gemiddeld tot hoog	Manager Administratie en manager Bedrijfsvoering	Jaarlijks
1b.	Aanbesteden	Hoog	Managers	Jaarlijks
2.	Memoriaalboekingen	Laag	Manager Administratie	Roulerend, 1 x in de 2 jaar
3.	Activa en afschrijven	Gemiddeld	Manager Administratie	Jaarlijks
4a.	Personeels- en salarisadministratie (reguliere proces: indienst, uitdienst, aansluiten standenregister, volledigheid p-dossiers, algemene mutaties)	Laag	Manager Administratie en manager Bedrijfsvoering	Jaarlijks in afstemming met coördinator HR
4b.	Personeels- en salarisadministratie (declaraties, loonstaten/declaraties medewerkers salarisadministratie, autorisaties salarissysteem, verlofpotjes)	Gemiddeld	Manager Administratie en manager Bedrijfsvoering	Jaarlijks
5a.	Treasury (aangaan lang- en kortlopende leningen, tijdig betalen rente en aflossing, schatkistbankieren)	Laag	Manager Administratie	Roulerend, 1 x in de 2 jaar
5b.	Treasury (liquiditeitsprognose, monitoren input begroting en rapportages)	Gemiddeld	Manager Administratie	Jaarlijks
6.	Overige bijdragen (waar onder in- en uitgaande subsidies)	Gemiddeld	Manager Bedrijfsvoering	Jaarlijks

Nr./Proces	Processen	Risico-classificatie	Proceseigenaren	Jaarlijks/ roulerend
7a.	Belastingen en heffingen (vaststellen belastingtarief)	Gemiddeld	Manager Bedrijfsvoering	Jaarlijks
7b.	Belastingen en heffingen (belastingheffing en invordering door de BghU)	Laag	Manager Administratie	Roulerend, 1 x in de 2 jaar
7c.	Belastingen en heffingen: grensoverschrijdend afvalwater	Gemiddeld	Manager Zuiver	Jaarlijks, 1x in 3 jaar zodra mogelijk
8.	Informatietechnologie	Gemiddeld	Manager I&A	Jaarlijks
9.	Verbonden partijen	Gemiddeld	Manager Bedrijfsvoering	Jaarlijks
10.	Grondzaken	Gemiddeld	Manager Waterbeheer	Jaarlijks, later roulerend
11.	Privégebruik dienstauto's	Gemiddeld	Manager Administratie	Jaarlijks
12.	Opvolging aandachtspunten ML en accountantsrapport	Diversen	Managers	Jaarlijks, roulerend zodra mogelijk

* Risico-classificatie laag (weinig risico), gemiddeld (enig risico), hoog (risicovol).

Een totaaloverzicht van de door de VIC te controleren processen in een controlejaar wordt jaarlijks opgenomen in de jaarplanning van de VIC. Hierbij is ook de frequentie van de controle per proces binnen het controlejaar aangegeven.

3.3 Aandacht voor onderkende risico's per proces

3.3.1 Algemeen

Bij de uitvoering van de verbijzonderde interne controlewerkzaamheden wordt zoveel mogelijk gesteund op aanwezige beheersingsmaatregelen. Door de VIC wordt de opzet en het bestaan van de administratieve organisatie en de daarin opgenomen procescontroles nagegaan. Door het uitvoeren van een lijncontrole gaat de VIC na of de processen nog actueel zijn. De onderkende risico's zijn dan onveranderd. Uitgangspunt hierbij is dat het toetsingskader jaarlijks geactualiseerd wordt. Voor de interne controle medewerker is het mogelijk deze op een aanvaardbare wijze te controleren. Als blijkt dat afwijkingen zijn opgetreden in het bestaan van het proces, bepaalt de interne controle medewerker in hoeverre dit consequenties heeft op de gemaakte werkinstructies. Bij grote afwijkingen moeten onderkende risico's wellicht op een andere manier worden afgedekt, waarop de

procedures en werkinstructies door de lijnorganisatie worden aangepast. De interne controle medewerker ondersteunt hierin de lijn door de concept-procedure op interne controle aspecten te beoordelen. De lijn blijft echter te allen tijde eindverantwoordelijk als proceseigenaar. Indien sprake is van grote afwijkingen, wordt bepaald wat het effect op de organisatie is. Dit effect wordt gekwantificeerd over de periode waarin de afwijking tot een fout heeft geleid.

Bij een controle kan blijken dat een proces niet in een beschrijving is vastgelegd. Ook kan een proces zijn gewijzigd, waardoor de beschrijving niet meer actueel is. In die gevallen wordt een korte (aangepaste) beschrijving gemaakt voor het controledossier, waarin de controlepunten worden aangegeven. Daardoor geeft het dossier ook in die gevallen een verantwoorde onderbouwing van de te kiezen aanpak. De gemaakte beschrijving kan overigens worden gebruikt voor het (opnieuw) vastleggen van het betreffende proces.

Voor de toetsing van de werking van de administratieve organisatie en de daaraan verbonden procescontroles zal de VIC een steekproef of deelwaarneming samenstellen. De bepaling van de omvang en de selectie van de uit te voeren steekproef of deelwaarneming is afhankelijk van de specifieke doelstellingen die vooraf zijn opgesteld.

Bij de uitvoering van de steekproef of deelwaarneming worden de bevindingen door de VIC vastgelegd in een checklist. Hierna volgt een evaluatie van de bevindingen waaruit de conclusies worden getrokken.

In het controledossier komt de volgende onderverdeling naar voren:

1. Vooraf is een aantal risico's onderkend en geformuleerd. Hiervan wordt aangegeven of en in hoeverre deze door het onderzoek zijn afgedekt;
2. Tijdens het onderzoek kunnen risico's naar voren komen, die vooraf niet waren onderkend. Hierbij moeten de consequenties worden aangegeven:
 - advisering voor de verbetering van het proces;
 - aanpassing van de controle om tot een oordeel te komen;
 - signalering van de onmogelijkheid een volkomen controle uit te voeren waardoor geen oordeel kan worden gevormd.

3.3.2 Aandachtsgebieden per proces

3.3.2.1.a Inkoop

Tegenover de levering van goederen en diensten aan HDSR staan belangrijke uitgaande geldstromen, die voortvloeien uit de goedkeuring van de inkoopfacturen. Vastgesteld moet worden dat de in rekening gebrachte goederen en diensten juist en volledig zijn geleverd tegen de gewenste kwaliteit. De diverse afdelingen in het inkoopproces zijn verantwoordelijk voor de goede opzet en uitvoering van het proces. Hiermee wordt bereikt dat alle inkopen juist, tijdig en geautoriseerd worden verantwoord.

Binnen de afdelingen moeten de processen zo zijn ingericht dat:

- de inkoopactiviteiten binnen de vastgestelde richtlijnen vallen (geformaliseerde bud-

getten, interne en externe opdrachten conform beslissingsbevoegden/ externe tekenbevoegden);

- niet meer wordt betaald, dan waartoe men gezien de prestatie van de leverancier verplicht is en dat de betaling ook terecht komt bij de rechthebbende;
- de administratieve verwerking in zowel de crediteurenadministratie als het grootboek juist en tijdig verloopt.

De doelstelling van de verbijzonderde interne controle is het toetsen van de opzet en de uitvoering van de interne beheersingsmaatregelen, zodat de juistheid en de tijdigheid van de uitgaande geldstromen i.v.m. de inkoop zijn gewaarborgd.

Aandachtspunten:

- bestelprocedure, offerte- en aanbestedingsprocedure inclusief de bevoegdheden HDSR te binden binnen een bepaald en vooraf (goedgekeurd) budget;
- vaststellen dat de levering van de inkooporder heeft plaatsgevonden tegen de daarvoor afgesproken prijs en de aangegeven kwaliteit;
- juiste en tijdige verwerking van de inkoopfacturen binnen de afdeling Administratie;
- regeling van de betalingsfiattering en beveiliging van de betaal- en crediteurenbestanden;
- verwerking gewijzigde gegevens van leveranciers, waaronder het bankrekeningnummer;
- beoordelen inkooptransacties die niet via de verplichtingenadministratie lopen (tot het moment dat dit afgedwongen wordt in het proces);
- wijzigingen in de administratieve organisatie in de afgelopen periode en de consequenties voor de betrouwbaarheid van de informatievoorziening.

3.3.2.1.b Aanbesteden

Voor de Europese aanbestedingsregels geldt dat ze per definitie als complex aan te merken zijn. Uit de interne audits van voorgaande jaren en de accountantscontrole van 2019 blijkt dat extra aandacht besteed moet worden aan dit proces. Inkoop en contractmanagement is op dit moment het meest risicovolle proces.

Op verzoek van de managers Bedrijfsvoering/concerncontroller en Administratie is een procesoptimalisatie van Inkoop en contractmanagement in februari 2020 van start gegaan. Het betreft een samenwerking tussen het cluster Inkoop en een afvaardiging vanuit de lijnorganisatie. De procesbeschrijving 'Inkoop en contractmanagement' wordt vastgelegd in een managementsysteem en op het Inkoopplein (Intranet) zodat het voor iedereen beschikbaar is.

De doelstelling van de verbijzonderde interne controle is het toetsen van de opzet en de uitvoering van de interne beheersingsmaatregelen, zodat de rechtmatigheid en doelmatigheid van de aanbestedingen kan worden vastgesteld.

Aandachtspunten:

- vaststellen rechtmatige aanbesteding gelet op grensbedragen Europese aanbestedingen;

- aandacht voor (rechtmatige en tijdige) verlengingen van contracten;
- vaststellen doelmatigheid van aanbestedingen onder de Europese aanbestedingsgrens (nationaal, meervoudig onderhands);
- correct doorlopen van het administratieve traject naar de aanbesteding met goedkeuring van de vereiste disciplines;
- juiste rubricering naar investerings- en exploitatieprojecten;
- wijzigingen in de administratieve organisatie en de consequenties voor de betrouwbaarheid van de informatievoorziening.

3.3.2.2 Memoriaalboekingen

Binnen HDSR worden door de afdeling Administratie memoriaalboekingen verwerkt, die mede geïnitieerd worden door overige afdelingen binnen de organisatie. Essentieel hierbij is dat de juiste grootboekrekeningen en kostenplaatsen worden gebruikt, aangezien hieraan vaak een budget is gekoppeld.

Doelstelling van de verbijzonderde interne controle is nagaan of ongeautoriseerde correctieboekingen zijn verwerkt, waaraan geen deugdelijke beweegreden ten grondslag ligt. Hierbij kan gedacht worden aan abusievelijk foutief gebruikte grootboekrekeningen dan wel kostenplaatsen.

Aandachtpunten:

- indien sprake is van een correctieboeking, de juistheid vaststellen van de memoriaalboeking o.b.v. de eerdere boeking;
- aanwezigheid van onderbouwing van de memoriaalboeking;
- juistheid van de accordering van het boekingsdocument;
- juistheid van verwerking van de memoriaalboekingen in de financiële administratie.

3.3.2.3 Registratie onderhanden werk, vaste activa en termijn afschrijving

De doelstelling van de verbijzonderde interne controle is het toetsen van de opzet en de uitvoering van de interne beheersingsmaatregelen, zodat de juistheid, volledigheid en de tijdigheid van zowel de opboeking als afschrijving van de vaste activa en de opboeking van het onderhanden werk in de financiële administratie is gewaarborgd. Deze opboekingen en afschrijving dienen in lijn te liggen met de geformaliseerde richtlijnen met betrekking tot het aanschafbeleid en de daaraan gekoppelde methodiek en hoogte van afschrijvingen.

Aandachtspunten:

- toetsing van de hoogte van het activum versus de interne regelgeving;
- toetsing van de tijdigheid van het opnemen van het activum in de financiële administratie;
- juistheid boekingen op projecten in controlejaar zoals facturen, uren, etc.;
- juistheid verantwoording subsidies op projecten (risico op negatief projectsaldo, overboeken niet bestede deel naar overlopende activa);
- toetsing van de hoogte van het afschrijvingsbedrag en de afschrijvingstermijn van projecten die in controlejaar overgeheveld zijn van onderhanden werk naar de

- materiele vaste activa;
- beoordelen kredietoverschrijdingen;
- vaststellen dat activaposten in gebruik zijn (bestaanscontrole).

3.3.2.4 Personeels- en salarisadministratie

De Personeelsadministratie wordt uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van het cluster HR (onderdeel van de afdeling Bedrijfsvoering). De salarisadministratie valt onder de verantwoordelijkheid van de afdeling Administratie.

De doelstelling van de verbijzonderde interne controle is het toetsen van de opzet en de uitvoering van de interne beheersingsmaatregelen, zodat de juistheid, volledigheid en de tijdigheid van zowel de personeels- als de salarisadministratie is gewaarborgd.

Aandachtspunten:

- juiste, volledige en tijdige invoer van de premiepercentages;
- vaststellen dat de instroom, doorstroom en uitstroom van personeel volgens de daarvoor geldende interne richtlijnen plaatsvindt;
- de volledigheid van vereiste documenten in het personeelsdossier (op verzoek van concerncontroller d.d. 15-12-2014);
- vaststellen dat de door de Personeelsadministratie ingevoerde gegevens de informatiebron zijn voor de salarisadministratie;
- beoordelen of het systeem goed functioneert, o.a. berekeningen bruto naar netto;
- controle op de volledigheid van de brutosalarissen via een standenregister of via een cijferbeoordeling;
- verwerking van incidentele en structurele uitkeringen;
- afstemmen grootboek versus salarisadministratie;
- beoordelen specificaties tussenrekeningen in het grootboek;
- aanwezigheidscontrole (controle op de aanwezigheid van fictieve medewerkers in de salarisadministratie);
- toegekende autorisaties in zowel het Personeels- en salarisinformatiesysteem;
- juiste verwerking van declaraties (m.i.v. 01-10-2016 is de ondertekening van alle declaraties door de leidinggevenden afgeschaft);
- beoordelen individuele loonstaten medewerkers salarisadministratie en vaststellen verwerking en accordering van declaraties door de andere medewerker salarisadministratie;
- beoordelen toevoegingen in verlofpotjes, kopen van verlofdagen middels IKB;
- wijzigingen in de administratieve organisatie in de afgelopen periode en de consequenties voor de betrouwbaarheid van de informatievoorziening.

3.3.2.5 Treasury

De binnen HDSR te onderkennen geldstromen ontstaan door de activiteiten die worden verricht binnen de overige financieel kritieke processen. Deze processen worden uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de afdeling Administratie.

De doelstelling van de verbijzonderde interne controle is het toetsen van de opzet en de uitvoering van de interne beheersingsmaatregelen, zodat de juistheid, volledigheid en de tijdigheid van het geldstroomverkeer gewaarborgd zijn.

Aandachtspunten:

- het aanwezig zijn van een actuele liquiditeitsplanning;
- het proces tot het aangaan van korte en langlopende geldleningen;
- het inzicht hebben in de leningen/garanties die verstrekt zijn;
- het op basis van de contracten (vervroegd) inlossen van geldleningen;
- het per kwartaal toetsen van de gemiddelde netto vlottende schuld aan de kasgeldlimiet;
- het toetsen van de jaarlijkse verplichte aflossingen en renteherzieningen aan de renterisiconorm;
- rapportages m.b.t. treasury, (o.a. rapportage aan treasurycommissie);
- het toetsen van de werking van het geformaliseerde Treasury-statuut HDSR;
- de beoordeling van de administratieve organisatie en werkinstructies;
- kennisnemen van de afspraken door de treasurycommissie.

3.3.2.6 Overige bijdrage (o.a. inkomende en uitgaande subsidies)

De doelstelling van de verbijzonderde interne controle is het toetsen van de opzet en de uitvoering van de interne beheersingsmaatregelen, zodat de juistheid, volledigheid en de tijdigheid van de melding in aanmerking te komen voor subsidiabele tegemoetkomingen door derden dan wel uitkeringen aan derden te verrichten, gewaarborgd zijn.

Aandachtspunten:

- het aanwezig zijn van documenten waarbij door bevoegden van HDSR een toezegging is gedaan aan derden dat zij een bedrag aan subsidie of andersoortige tegemoetkoming ontvangen;
- het toezicht op de voortgang van de aangevraagde subsidies door HDSR bij instanties (subsidievolgsysteem);
- het vaststellen dat toegekende subsidies daadwerkelijk zijn ontvangen en op de juiste wijze zijn verantwoord in de financiële administratie.

3.3.2.7 Belastingen

Voor HDSR is de belastingopbrengst de grootste inkomende geldstroom. De tariefstelling m.b.t. de waterschapsbelastingen wordt door HDSR bepaald en jaarlijks door het AB vastgesteld. De heffing en invordering van de waterschapsbelastingen van HDSR is uitbesteed aan de Belasting Samenwerking Gemeenten en Hoogheemraadschap Utrecht (BghU). Voor nadere aanwijzingen voor de accountantscontrole maakt de BghU gebruik van een controleprotocol.

Er wordt door HDSR gesteund op de controleverklaring van de accountant van de BghU. Dit geldt ook voor onze accountant. HDSR heeft zitting in het algemeen bestuur van BghU met twee deelnemers uit het college. Op operationeel niveau wordt HDSR geïnformeerd over de stand van zaken middels maandrapportages van de BghU.

De doelstelling van de verbijzonderde interne controle is het toetsen van de opzet en de uitvoering van de interne beheersingsmaatregelen, zodat de juistheid, volledigheid en de tijdigheid van proces Belastingen is gewaarborgd.

HDSR draagt zelf de verantwoordelijkheid voor de onderstaande aandachtspunten:

- berekenen van tarieven o.b.v. de begroting;
- aanleveren van tarieven en begrote belastingopbrengsten aan de BghU;
- monitoring van de kwartaalrapportages van de BghU door een Business Controller, waarbij wordt vastgesteld of er bijzonderheden zijn geconstateerd en of er opvolging gegeven is aan de aanbevelingen;
- bevindingen/wijzigingen n.a.v. de kwartaalrapportages worden gerapporteerd in de bestuursrapportages en de jaarrekening;
- het juist, tijdig en volledig verwerken van de cijfers in de administratie;
- afstemming grootboek, sub-administratie en tussenrekeningen;
- wijzigingen in de administratieve organisatie in de afgelopen periode en de consequenties voor de betrouwbaarheid van de informatievoorziening.

Belastingen en heffingen: grensoverschrijdend afvalwater

Buiten het reguliere belastingproces is er sprake van belastingontvangsten i.v.m. het zuiveren van afvalwater uit het gebied van Waterschap Amstel, Gooi en Vecht (AGV) en Waterschap Vallei en Veluwe (VV). In dit gebied leggen AGV en VV de zuiveringsheffing op aan bedrijven en ingezetenen. De opbrengsten hiervan worden doorgestort aan HDSR.

Aandachtspunten:

- uitvoeren interne analyse van de verschillen tussen verwachting en realisatie door de afdeling Zuiver;
- monitoren op de gerapporteerde vervuilingseenheden door andere waterschappen door de afdeling Zuiver.

De doelstelling van de verbijzonderde interne controle is het monitoren van bovenvermelde aandachtspunten m.b.t. het grensoverschrijdend afvalwater. Indien het proces goed loopt, kan de controle van de VIC rouleren.

3.3.2.8 Informatietechnologie (IT)

Informatiebeveiliging en de AVG heeft prominente aandacht bij HDSR. HDSR heeft hierbij de aansluiting met het Waterschapshuis waarin alle waterschappen zijn vertegenwoordigd. Sectorbreed zijn deze onderwerpen opgepakt om het op een uniforme manier af te stemmen, in te richten en te monitoren. HDSR is op IT gebied professioneel ingericht en de IT omgeving is goed op orde heeft. De afgelopen jaren is daarbij veel aandacht uitgegaan naar de inrichting van BIWA (Baseline Informatiebeveiliging Waterschappen) en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Vanaf 2020 moet HDSR voldoen aan de BIO- volwassenheidsniveau 4 (Base Informatiebeveiliging Overheden) als opvolger van BIWA. De benodigde actiepunten worden in kaart gebracht en opgepakt. Hiervoor wordt

door de afdeling I&A in 2020 een nieuw informatiebeveiligingsplan opgesteld.

De controle op het proces Informatietechnologie wordt jaarlijks door de VIC uitgevoerd en richt zich op de beveiliging, back-up en restore, change management, fysieke en logische toegangsbeveiliging, gegevensbeheer en rechten van de IT-medewerkers. Deze controle-aspecten worden nader toegelicht bij de aandachtspunten. De invulling die hieraan wordt gegeven is mede afhankelijk van de wijze waarop de ICT wordt georganiseerd (intern of extern).

Aandachtspunten:

- beveiliging (de noodzaak om de integriteit van informatie te waarborgen en de IT-middelen te beschermen maakt een proces van systeembeveiliging noodzakelijk. Effectieve systeembeveiliging beschermt alle IT-middelen zodat het risico van impact op de bedrijfsprocessen wordt geminimaliseerd).
- change management (alle wijzigingen, inclusief noodmaatregelen en -patches, op de operationele infrastructuur en applicaties dienen beheerst te worden doorgevoerd. Beheerste doorvoering van wijzigingen betekent dat wijzigingen worden geregistreerd, beoordeeld en goedgekeurd voordat de wijzigingen worden doorgevoerd. Na afloop worden de doorgevoerde wijzigingen gecontroleerd. Dit minimaliseert het risico van een verstoring op de stabiliteit en integriteit van de operationele omgeving).
- gegevensbeheer (o.a. back-up en recovery) (voor een effectief gegevensbeheer is het nodig vast te stellen waaraan gegevens moeten voldoen. Het proces gegevensbeheer omvat tevens procedures voor effectief beheer van de data, back-up en recovery van gegevens, en een juiste en veilige vernietiging van gegevens. Gegevensbeheer draagt bij aan de kwaliteit, tijdigheid en beschikbaarheid van bedrijfsgegevens).
- fysieke- en logische toegangsbeveiliging;
- rechten IT-medewerkers.

3.3.2.9 Verbonden partijen

In de meeste verbonden partijen heeft HDSR zitting in het algemeen bestuur of bestuurlijk overleg. Op operationeel niveau wordt door Control het proces rondom de verbonden partijen gemonitord (beoordelen begroting, jaarrekening etc.). Vragen worden meegegeven aan de bestuurder t.b.v. desbetreffende vergaderingen (annotatie en in sommige gevallen een zienswijze).

Aandachtspunten:

- monitoren proces rondom verbonden partijen op operationeel niveau door de het cluster Control, om goed voorbereid te zijn op ontwikkelingen en verrassingen te voorkomen, (bijvoorbeeld begrotingstekorten).

De doelstelling van de verbijzonderde interne controle is vaststellen of op operationeel niveau de monitoring van de verbonden partijen plaatsvindt. Daarbij wordt vastgesteld of

bijzonderheden zijn geconstateerd en of opvolging gegeven is aan de aanbevelingen.

3.3.2.10 Grondzaken

Komende jaren vinden er grootschalige grondaankopen plaats in het kader van dijkversterking. Gezien het materieel belang van de komende aankopen wordt het proces onderdeel van de interne controle. De VIC stelt steekproefsgewijs vast of de grondtransacties conform het mandaat- en volmachtbesluit zijn uitgevoerd. Daarbij wordt vastgesteld of de vastgestelde aan- en verkoopbedragen juist in de administratie zijn verwerkt.

3.3.2.11 Privégebruik dienstauto's

Conform vigerende regelgeving van en afspraken met de Belastingdienst mogen de bestuurders van de dienstauto's geen privékilometers maken en moet de interne controle hierop zichtbaar uitgevoerd worden. Het betreft de afdelingen MRB, Zuiver, V&H en Uitvoer Waterbeheer en Facilitaire Zaken. Bij ingebruikname van een dienstauto wordt door de gebruiker een gebruikersovereenkomst getekend. In de gebruikersovereenkomst staan de rechten en plichten van de gebruiker van de dienstauto. Periodiek wordt op Binnenwater (Intranet) een bericht geplaatst over de sancties van privégebruik van de dienstauto's.

Aandachtpunten:

- vaststellen dat geen privégebruik is gemaakt van de dienstauto's;
- naleven sanctiebeleid belastingdienst.

De doelstelling van de verbijzonderde controle is vaststellen dat er geen privégebruik gemaakt is van de dienstauto's. De controle van de VIC is zo ingericht dat elk jaar de teamleiders de rittenstaten van 1 week van elke dienstauto controleren op privégebruik van de dienstauto's. De VIC voert een steekproef uit op de gecontroleerde rittenstaten van de teamleiders om vast te stellen dat de controle objectief heeft plaatsgevonden.

3.3.2.12 Opvolging aandachtspunten ML en accountantsrapport

De VIC monitort de opvolging van de aandachtspunten uit de Management Letter en het accountantsrapport.

4. Dossiervorming, rapportering en voortgangsbewaking VIC

4.1 Dossiervorming VIC

Van alle uitgevoerde audits draagt de VIC zorg voor een digitaal controledossier. In het controledossier worden, afhankelijk van het te controleren proces, de volgende documenten opgeslagen:

- procesbeschrijving;
- eventuele werkinstructie;
- overzicht van te controleren posten;
- een checklist;

- onderliggende stukken van de controle (bijvoorbeeld facturen, contracten, subsidiebeschikkingen etc.);
- een rapportage.

Het controledossier wordt ten tijde van de interim controle en de jaarrekeningcontrole verstrekt aan de accountant middels hun (beveiligde) klantportaal. De accountant steunt bij hun controles waar mogelijk op de werkzaamheden zoals uitgevoerd door de VIC. Het digitale dossier zal bij de VIC bewaard blijven, gedurende 5 jaar na het vaststellen en goedkeuren van de jaarrekening waarop de controle betrekking heeft.

4.2 Rapportering door VIC

4.2.1 Rapportering aan managers/proceseigenaren

Vanuit de werkzaamheden van de VIC worden adviezen geformuleerd ter verbetering van processen. Deze worden in beginsel met de betrokken lijnfunctionarissen besproken. Vervolgens wordt voor elke uitgevoerde audit van de VC een rapportage opgesteld. Deze rapportages worden besproken met de desbetreffende managers/proceseigenaren. Hierbij moet worden aangegeven wat belangrijk is en wat minder directe aandacht nodig heeft. Dit is een belangrijke filter voor hetgeen naar de concerncontroller en de directie wordt gerapporteerd. Na de bespreking met desbetreffende manager/proceseigenaar wordt de rapportage definitief. De manager Bedrijfsvoering/Concerncontroller ontvangt alle rapportages van de VIC ter informatie. De rapportages worden vervolgens middels een Powerpoint presentatie besproken bij de Ronde Tafel Bedrijfsvoering.

In de rapportages worden de volgende onderdelen opgenomen:

- doel van de uitgevoerde controle;
- scope;
- uitgevoerde werkzaamheden;
- bevindingen en geconstateerde risico's;
- conclusies;
- aanbevelingen;
- afspraken.

4.2.2 Rapportering aan directie

Twee keer per jaar wordt een powerpoint directierapportage opgesteld ten behoeve van de directie, namelijk voorafgaand aan de Management Letter en voorafgaand aan het accountantsverslag. De managers Administratie en Bedrijfsvoering/Concerncontroller ontvangen deze rapportage voorafgaand aan de bespreking met directie. Deze rapportages bevatten de bevindingen op het gebied van de rechtmatigheid en aanbevelingen n.a.v. de uitgevoerde audits van de VIC. In de directierapportage worden de volgende onderdelen opgenomen:

- de gecontroleerde processen/onderwerpen;
- de belangrijkste bevindingen en eventueel geconstateerde belangrijke afwijkingen inclusief een meer gedetailleerde vastlegging van de audit;

- de melding van gemaakte afspraken met de managers/proceseigenaren;
- de afwikkeling van constatering uit vorige perioden;
- de voortgang van onderhanden werkzaamheden;
- de (eventuele) onderhanden speciale opdrachten van directie en lijn.

4.3 Voortgangsbewaking

De bevindingen van de externe accountant zoals opgenomen in de Management Letter en het accountantsverslag worden door de VIC gemonitord. Daarbij wordt bij elke audit van de VIC vastgesteld of de aanbevelingen van voorgaande audits zijn opgevolgd. Hiervan wordt verslag gedaan in desbetreffende rapportages. Extra aandacht wordt besteed aan tekortkomingen die vanuit de in- en externe audits naar voren zijn gekomen en die door de proceseigenaar moeten worden opgelost.

BIJLAGE I Processenoverzicht

In deze bijlage wordt een nadere uiteenzetting gegeven van de betrokken processen en de te onderscheiden delen hierin. Deze afzonderlijke delen binnen een proces vormen de basis voor de controletechnische functiescheiding, die voor de VIC van groot belang is.

I.1 A: Inkoop

Bij het inkoop- en aanbestedingsproces worden de volgende deelprocessen meegenomen:

- Bestellen goederen en diensten;
- Ontvangen goederen en diensten;
- Kwijting van goederen en diensten;
- Verwerken inkoopfacturen;
- Betalen facturen;
- Verwerking in de financiële administratie.

I.1 B: Aanbesteden

- Bepaling van bedrag aanbesteding;
- Bepalen van soort aanbesteding o.b.v. EU wetgeving;
- Bepalen noodzaak ondersteuning cluster Inkoop;
- Ontvangst van offertes;
- Keuzebepaling ontvangen offertes;
- Controle van opgesteld contract/ raam- of mantelovereenkomst o.b.v. de soort aanbesteding.

I.2 Memoriaalboekingen

Hierbij zijn de volgende aspecten van belang:

- Onderbouwing/ juistheid van de memoriaalboeking o.b.v. brondocument;
- Invoer van de geautoriseerde memoriaalboeking;
- Goedkeuring van memoriaalboeking;

I.3 Onderhanden werk Afschrijvingen op vaste activa

Hierbij zijn de volgende aspecten van belang:

- Hoogte van het bedrag van het activum o.b.v. de aanschaf (brondocument);
- Vaststelling van de afschrijftermijn o.b.v. de geformaliseerde interne regelgeving;
- Juistheid van het afschrijvingsbedrag op jaarbasis;
- Juistheid, tijdigheid van boekingen onderhanden werk en activaposten.

I.4 Personeels- en Salarisadministratie

Dit proces valt uiteen in de volgende onderdelen:

- Aanname/ ontslag/ doorstroom, bepaling arbeidsvoorwaarden;
- Mutatieverwerking en bijzondere berekeningen;
- Salarisverwerking en controle;
- Uitbetaling en registratie
- Aansluiting gevoerde salarisadministratie vs financiële administratie

I.5 Treasury

Dit proces bevat de volgende onderdelen:

- Cashmanagement/ liquiditeitsprognose;
- Kort- en lang geldleningen;
- Beheer leningenportefeuille;
- Rapportering aan directie- manager Bedrijfsvoering/ concerncontroller.

I.6 Overige bijdragen

Hierbij vallen de volgende onderdelen van het proces op:

- Tijdigheid van het aanvragen van of toekennen van een bijdrage (subsidie of overig);
- Juistheid van de registratie van de aangevraagde of toegekende bijdrage in de financiële administratie;
- Evaluatie van misgelopen aangevraagde bijdragen;
- Rapportage over aangevraagde dan wel toegekende bijdragen in de BMR en de jaarrekening/ jaarverslag.
- het aanwezig zijn van documenten waarbij door bevoegden van HDSR een toezegging is gedaan aan derden dat zij een bedrag aan subsidie of andersoortige tegemoetkoming ontvangen;
- Toezicht op de voortgang van de aangevraagde subsidies door HDSR.

I.7 Belastingen & Heffingen

Aandachtspunten hierbij zijn:

- Juistheid van de te hanteren tarieven;
- Juist, tijdig en volledig verwerken van de cijfers in de administratie;
- Afstemming grootboek, sub-administratie en tussenrekeningen;
- Monitoring van de kwartaalrapportages van de BghU door afdeling Control;

I.8 Informatietechnologie

- Beveiliging
- Change management
- Gegevensbeheer (effectief beheer van de data, back-up en recovery van gegevens, beveiliging en archivering van de gegevens en de vernietiging van gegevens);
- Fysieke en logische toegangsbeveiliging.

I.9 Verbonden partijen

- Proces rondom verbonden partijen op operationeel niveau door het cluster Control.

I.10 Grondzaken

- Grondtransacties en de onderbouwing van deze activiteiten (doel/ noodzaak)
- Uitgevoerd conform het mandaat- en volmachtbesluit;
- Juiste verwerking van vastgestelde aan- en verkoopbedragen in de administratie.

I.11 Privégebruik dienstauto's

- Geen privégebruik is dienstauto's;
- Naleven sanctiebeleid belastingdienst.

Toelichting: controle op mogelijk privégebruik dienstauto's is geen activiteit ten behoeve van de accountant, maar het voldoen aan de wet-en regelving van de Belastingdienst.