



PUBLIEKE
SECTOR
ACCOUNTANTS

Managementletter 2022

Regionale Openbare Gezondheidsdienst
Hollands-Midden (Hecht)



Aan het dagelijks bestuur van de
gemeenschappelijke regeling
Regionale Dienst Openbare Gezondheidszorg
Hollands Midden (Hecht)
t.a.v. de heer D. Christmas
Postbus 121
2300 AC LEIDEN

Onderwerp
Managementletter 2022

Datum
20 december 2022

Kenmerk
312017011.22.399

Geachte directe, geacht bestuur,

Wij hebben, als onderdeel van de controle van de jaarrekening 2022, de interim-controle voor uw gemeenschappelijke regeling uitgevoerd. Deze controle is primair gericht op de analyse en evaluatie van de interne beheersingsomgeving en de daarin opgenomen maatregelen van interne controle. In onze managementletter zijn onze bevindingen en aanbevelingen opgenomen. Tevens heeft deze controle als doelstelling om de aandachtspunten voor de jaarrekening 2022 te signaleren en onder uw aandacht te brengen.

Volledigheidshalve merken wij op dat onze analyse en evaluatie is uitgevoerd in het kader van de door het algemeen bestuur verstrekte opdracht tot controle van de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Wij merken op dat deze brief is opgesteld ten behoeve van het dagelijks bestuur van de gemeenschappelijke regeling Regionale Dienst Openbare Gezondheidszorg Hollands Midden (verder: Hecht) en niet zonder onze toestemming aan derden mag worden verstrekt.

De bevindingen en aanbevelingen dienen te worden gelezen als constructieve aanwijzingen voor het dagelijks bestuur als onderdeel van het continue proces van het veranderen en verbeteren van de beheersing van de bedrijfsvoering en de kwaliteit van de jaarrekening. Graag willen wij deze rapportage en de daarin opgenomen bevindingen en aanbevelingen nader met u bespreken.

Met vriendelijke groet,

Publieke Sector Accountants B.V.

Was getekend: A. Sallehart RA

Inhoudsopgave



Contact:

De volgende personen kunnen benaderd worden bij vragen met betrekking tot deze managementletter:

Arjan Sallehart

Tel: 06 - 1509 2694

Mail: asallehart@psa-ra.nl

Amar Iqbal

Tel: 06 - 4003 1051

Mail: aiqbal@psa-ra.nl

Managementsamenvatting	1
1. Inleiding.....	3
2. Onze evaluatie van uw interne beheersing	6
3. Onze procesbevindingen	19
4. Overige onderwerpen	25

Managementsamenvatting



Managementsamenvatting

Inleiding

De samenwerking met uw organisatie verloopt goed en met voldoende betrokkenheid van uw medewerkers, maar nog niet zo soepel als verwacht. Terugkijkend was de interim-controle nog te vroeg voor uw organisatie.

De bevindingen liggen in lijn met de managementletter 2021. Bij te veel onderdelen is nog geen zichtbare opvolging gegeven aan onze adviezen en actiepunten van voorgaand jaar of zijn deze nog onderhanden. De kernboodschappen uit onze interim-controle 2022 hebben wij steeds in de linker kantlijn weergegeven.

Overkoepelend zien wij dat er ten opzichte van vorig jaar wel degelijk zichtbare verbeteringen zijn gerealiseerd. U heeft echter ook nog aanzienlijk "huiswerk". Daardoor moesten wij ook voor de interim-controle geplande werkzaamheden doorschuiven naar een latere periode. Wij willen goede afspraken met elkaar maken om te voorkomen dat dit de haalbaarheid van het jaarrekeningtraject gaat beïnvloeden. Wij zien dit wel als een risico voor dit traject.

Interne beheersomgeving

Onderstaand enkele hoofdpunten op het gebied van de interne beheersing. Wij vragen uw aandacht voor:

- De stappen die u nog te zetten heeft op het gebied van informatiebeveiliging en privacy;
- Het tijdig uitwerken van de (fraude)risicoanalyse en werkprogramma's IC, mede in het kader van de rechtmatigheids-verantwoording;
- Het uitwerken van de processen en het aanscherpen hiervan;
- Het tijdig uitvoeren van uw verbijzonderde interne controlewerkzaamheden;
- De verschuiving van controle achteraf naar zichtbare controle als onderdeel van de primaire processen verdient uw aandacht.

Status rechtmatigheidsverantwoording

Het is van belang dat u op korte termijn concrete stappen zet om te komen tot de rechtmatigheidsverantwoording. Deze wetswijziging gaat in vanaf het boekjaar 2023. Hierbij zijn de volgende elementen van belang:

- In kaart brengen relevante wet- en regelgeving en het doorrollen naar een toetsingskader;
- Uitbreiden (fraude)risicoanalyse (wat kan er misgaan en wat is de impact hiervan);
- Een overkoepelend intern controleplan opstellen voor 2023 en verder (neem hier tevens uw plan van aanpak mee);
- Bepalen van gegevensgerichte detailcontroles (afdekken restrisico) en opstellen van werkprogramma's.

Wij zien dat Hecht hierin de afgelopen maanden stappen aan het zetten is. Er wordt door de concerncontroller gewerkt vanuit het principe dat een structurele borging van de rechtmatigheid gerealiseerd moet worden, door verantwoordelijkheden op de juiste plekken in de organisatie te leggen in plaats van de eenmalige herstelacties achteraf van de afgelopen jaren. Wij ondersteunen deze gedachte.

Procesbevindingen

Op het gebied van de processen hebben wij een aantal bevindingen. Hieronder de belangrijkste:

- Zet stappen in het kader van zichtbare prestatielevering in uw workflow – wij vinden dit relevant in het kader van de beheersing van frauderisico's rondom prestatielevering;
- De spendanalyse voor Europees aanbesteden bevat nog onvoldoende gegevens om efficiënte controles op uit te voeren;
- De controle op wijzigingen in crediteurenstamgegevens vraagt u aandacht;
- Er zijn aandachtspunten bij de tijdige verwerking van uitdiensttreding van personeel;
- De afscherming van memoriaaldagboeken is niet geregeld in uw financieel systeem.

1. Inleiding



1. Inleiding

Onze controleaanpak is risicogericht

In het kader van onze interim-controle hebben wij de interne beheersingsomgeving onderzocht voor zover dit relevant is voor de bijdrage daarvan aan de getrouwheid en rechtmatigheid van de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking, die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing. Hierdoor is onze analyse en evaluatie beperkter dan dat deze zou zijn geweest in het kader van een opdracht tot het geven van een oordeel omtrent de opzet, het bestaan, de effectiviteit en de efficiency van de interne beheersing als geheel en bestrijkt daarom niet noodzakelijkerwijze alle in de interne organisatie vervatte tekortkomingen. Daarnaast hebben wij een aantal aandachtspunten benoemd waarvan wij het zinvol achten daar bij de controle aandacht aan te besteden.

Hierna geven wij aan welke belangrijkste aandachtspunten voor de jaarrekeningcontrole 2022 van uw gemeenschappelijke regeling zijn geïdentificeerd.

Aandachtspunten voor controle en rapportage

Voor de jaarrekeningcontrole 2022 onderkennen wij een aantal aandachtspunten, die een verhoogd (bruto) risico met zich mee (kunnen) brengen op een materiële fout in uw jaarrekening en die een mogelijke impact op de bedrijfsvoering kunnen hebben. Opname van een risicogebied of aandachtspunt in deze opsomming betekent niet dat daadwerkelijk sprake is van risico's die zich ook voordoen, maar is enkel bedoeld om aan te geven dat wij hier tijdens onze controle (extra) aandacht aan zullen besteden. De risicogebieden zijn hieronder weergegeven.

- De voortgang en status van de (noodzakelijke en gewenste) verbeteringen met betrekking tot de kwaliteit van de interne beheersing in relatie tot de af te geven rechtmatigheidsverantwoording door het dagelijks bestuur (over boekjaar 2023). Daarbij besteden wij nadrukkelijk ook aandacht aan de ontwikkeling van de Verbijzonderde Interne Controle-functie.
- Voortgang van de (geplande) kwaliteitsimpulsen aan uw IT-omgeving.
- De follow-up ten aanzien van eerder gerapporteerde aandachtspunten vanuit de interne en externe controle.
- De actualisatie van de (fraude-)risicoanalyse.
- De actualiteit van de (financiële) administratie, mede naar aanleiding van de bevindingen bij de controle van de jaarrekening 2021.
- De waardering van activa als gevolg van schattingselementen.
- Vanuit de controlerichtlijnen dienen wij specifiek aandacht te besteden aan de mogelijkheid die het management heeft om specifieke controlemaatregelen te omzeilen. Dit risico is niet uniek voor Hecht. Belangrijke voorbeelden zijn de memoriaalboekingen (handmatige (correctie)boekingen) en posten die gezien hun aard schattingselementen in zicht hebben.
- Naleving van de (Europese) aanbestedingsregels.

- Impact corona op processen en financiën.
- Verantwoording WNT (vanwege de complexe wet- en regelgeving en de overschrijding in 2020).
- De verantwoording van de corona baten en lasten

Ter voorkoming van een materiële fout in de jaarrekening heeft u voor bovenstaande risicogebieden interne beheersingsmaatregelen getroffen. Wij hebben ons tijdens de interim-controle gericht op de opzet en het bestaan van de door u ingerichte beheersingsomgeving, die deze risico's moeten verkleinen.

Materialiteit

De materialiteitsbepaling bij Hecht is gebaseerd op het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden (BADO) en op het geldende en door uw algemeen bestuur vastgestelde controleprotocol genaamd "Normenkader rechtmatigheid RDOG Hollands Midden 2018". Voor fouten is deze gebaseerd op 1% van de lasten inclusief stortingen in reserves en voor onzekerheden op 3% van de lasten inclusief stortingen in reserves.

Bij onze controleplanning zijn wij uitgegaan van de lasten die in de 2^e bestuursrapportage 2022 zijn opgenomen. Wanneer de jaarrekening 2022 beschikbaar is, zullen wij onze materialiteitsbepaling op basis van de werkelijke cijfers over boekjaar 2022 herzien. Bij de interim-controle is derhalve uitgegaan van:

Bron: 2 ^e bestuursrapportage 2022	Fouten	Onzekerheden
Goedkeuringsmaterialiteit	€ 1.500.000	€ 4.500.000

Voor de controle op naleving van de Wet Normering Topinkomens (WNT) hanteren wij een lagere materialiteit. Deze specifieke materialiteitsberekening is verplicht gesteld vanuit het controleprotocol WNT.

2.

Onze evaluatie van uw interne beheersomgeving



2. Onze evaluatie van uw interne beheersing

Til uw interne beheersing naar een hoger niveau en maak hier voldoende vaart mee

Onze controleaanpak is naast het controleren van de jaarrekening gericht op het verbeteren van uw bedrijfsvoering inclusief de digitalisering hiervan. Hecht was voornemens in 2021 en 2022 een stap maken met het door ontwikkelen van de interne controlefunctie. Dit past prima binnen de kaders van het Programma 2024. Het ambitieniveau dat in het Intern controle plan 2022 (dat als bijlage is opgenomen bij het in april 2022 door het algemeen bestuur vastgestelde beleidsdocument Kaders rechtmatigheid) is dat Hecht -in ieder geval - kan voldoen aan de nieuwe wetgeving rond de rechtmatigheidsverantwoording.

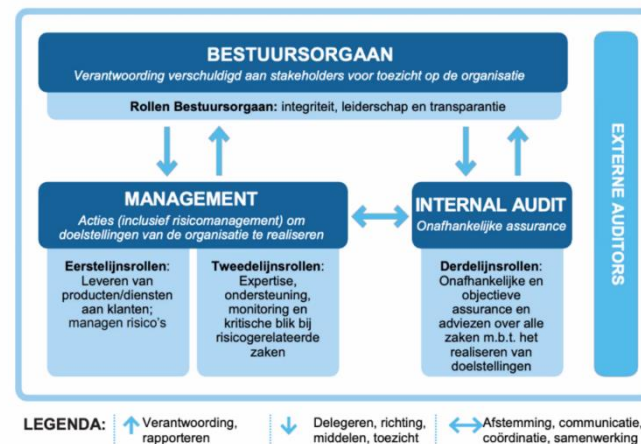
De drie door u benoemde speerpunten voor 2021 en 2022 zijn daarbij:

1. De lijnorganisatie (1^e lijn) moet zichtbaar invulling gaan geven aan de interne controles
2. Een transparante interne controlesystematiek
3. Interne controles risicogericht

Hierna gaan wij in op de status van de realisatie van deze speerpunten.

1. De lijnorganisatie (1^e lijn) moet zichtbaar invulling gaan geven aan de interne controles.

U wilt hierbij het zogenaamde “3-lines model” (de drie verdedigingslinies) gaan hanteren. Dit model geeft handvatten om te beoordelen waar in de interne beheersing risico's worden ondervangen:



- In de **eerste lijn**: in het primaire proces binnen de RVE's, onder verantwoordelijkheid van de proceseigenaar
- In de **tweede lijn**: de ondersteunende processen zoals financiën, HR en projectmanagement, waar “checks and balances” zijn ingericht om fouten in de eerste lijn te signaleren.
- In de **derde lijn**: in uw verbijzonderde interne controle achteraf. Deze lijn onderscheidt zich van de tweede lijn door onder meer een (grotere) mate van objectiviteit en uitgebreidere auditcompetenties.

Wij hebben hierbij overigens de lijnen gedefinieerd zoals deze zijn uitgewerkt in de notitie “De verbijzonderde interne controle bij decentrale overheden” van de commissie BADO. In uw eigen uitwerking heeft u de 1^e en de 2^e lijn samengevoegd tot de eerste lijn en is de verbijzonderde interne controle de 2^e lijn en ziet u de accountantscontrole als de 3^e lijn. Inhoudelijk komt het denkmodel op hetzelfde neer. Omdat de notitie van de commissie BADO breed gebruikt wordt in uw sector adviseren wij u in een volgende actualisatie van het interne controleplan de definities uit deze notitie te gaan hanteren. In het vervolg van deze managementletter gebruiken wij ook deze definities als wij over de verschillende lijnen schrijven.

Wij vinden uw ambitie tot versterking van processen en de kwaliteitsverbetering van de interne beheersing goed en noodzakelijk. De interne beheersing heeft grote raakvlakken met de accountantscontrole. Bij de accountantscontrole wordt steeds meer naar de kwaliteit van de interne beheersing gekeken (de waarborgen die een organisatie moet treffen of heeft getroffen om risico's te beperken) in plaats van achteraf vaststellen of zaken goed of fout gegaan zijn.

Met name het nadenken over de invulling van de rol van de diverse actoren in de verantwoordings- en controleketen ervaren wij als goede ontwikkeling. Dit moet duidelijkheid gaan geven over verantwoordelijkheden (eigenaarschap) in processen en kan gaan bijdragen aan de totstandkoming van de rechtmatigheidsverantwoording vanaf het boekjaar 2023.

We zien dat u, met name na de zomer van 2022, belangrijke stappen heeft gezet in 2022. Wij zien echter ook dat het daadwerkelijk doorvoeren van dit model nog niet gerealiseerd is. De 1^e lijn is in 2022 nog niet of pas (te) laat betrokken geraakt bij het actualiseren van de processen (waarvan zij eigenaar zijn) en de controles in de 1^e en 2^e lijn moeten voor een belangrijk deel nog vormgegeven worden. De verantwoordelijkheid voor het zelf actueel houden van de procesbeschrijvingen moet nadrukkelijker bij de RVE's komen te liggen. De “1^e lijn” is dan vervolgens ook aan zet om, door middel van een lijncontrole, aan te tonen dat het proces ongewijzigd is gebleven ofwel aan te tonen dat sprake is van wijzigingen. In geval van wijzigingen in de inrichting van processen moet de impact op de (verbijzonderde) interne controle beoordeeld worden.

In het kader van “eigenaarschap” denken wij dat de proceseigenaren binnen de RVE's hierin een veel nadrukkelijker rol toebedeeld zullen moeten krijgen. Beoogd werd om hiertoe in 2020 en 2021 (onder aanjaging van de 3^e lijn) stappen te gaan zetten. In 2021 is dit niet gelukt en heeft uw toenmalige medewerker VIC de organisatie verlaten. In de tweede helft van 2022 heeft u weer een nieuwe medewerker VIC aan uw organisatie verbonden. Deze 3^e lijn is echter pas vanaf het tweede half jaar 2022 ingevuld en dit heeft nog niet de resultaten opgeleverd die u verwacht. Wij adviseren u, ook vanuit directie en management, de komende tijd voldoende aandacht, inspanning en ondersteuning te blijven geven. Te meer omdat de beoogde verandering, die neerkomt op het nemen van eigenaarschap, ook een cultuurverandering bij met name de 1^e en 2^e lijn-medewerkers zal vereisen (van “vertrouwen” naar “onderbouwen”). Deze visie zal dus herhaaldelijk ook aan uw medewerkers uitgedragen moeten worden.

In de 1^e en 2^e lijn, de primaire en ondersteunende afdelingen, hebben wij ook een aantal waarnemingen waar verbetering mogelijk is. Hiervoor verwijzen wij naar hoofdstuk 3 van deze managementletter.

2. Een transparante interne controlesystematiek

Zoals hiervoor beschreven is een doelstelling is om de interne controlefunctie binnen de organisatie te verbreden. Dit wordt bevorderd door een transparante interne controlesystematiek op te zetten, die handvatten biedt voor zowel de manager (1^e lijn) als de interne controleur (uw 3^e lijn). In uw interne controleplan is een 6 stappenplan opgenomen om te komen tot een “controleprogramma” per proces. In dit controleprogramma dienen de risico’s, beheersmaatregelen en de te verrichten controles beschreven die zowel in de 1^e, 2^e als 3^e lijn moeten worden uitgevoerd. U bent momenteel nog niet zover dat u controleprogramma’s heeft uitgewerkt.

Dit stappenplan gaat uit van het uitvoeren van toereikende en zichtbare controles in de lijn, en vervolgens het vaststellen in de 3^e lijn dat deze controles ook zo gewerkt hebben. Dit is een situatie die nog niet passend is voor Hecht in 2022 en naar onze verwachting ook nog niet in een groot deel van 2023, omdat de 1^e en 2^e lijn hier nog niet klaar voor zijn. Daarom dienen er, in overleg met ons, in 2022 achteraf nog werkzaamheden te worden uitgevoerd door de 3^e lijn om vast te stellen dat uitkomsten van de werkzaamheden in de 1^e en 2^e lijn getrouw en rechtmatig zijn. Deze werkzaamheden richten zich dus niet op de werking van de interne beheersing in de eerste twee lijnen maar “slechts” op de uitkomsten.

Gegeven de omvang en bedrijfsvoering van Hecht zal het volledig willen steunen op de effectieve werking van controls, dat wil zeggen dat op ieder moment betrouwbare informatie uit de processen beschikbaar moet zijn, zonder dat daar achteraf extra controle inspanningen voor nodig zijn, wellicht niet economisch-rationeel blijken te zijn. Met gerichte werkzaamheden achteraf zoals nu gebeurt kan het gewenste resultaat ook bereikt worden (betrouwbare stuurinformatie). Uiteraard is het dan wel verstandig dat type controles op een aantal momenten gedurende het jaar (bijvoorbeeld per kwartaal) uit te voeren. Hierbij hoort naar onze mening ook de tijdige actualisatie van de processen en het uitvoeren en documenteren van een risicoanalyse. Het eerder dan “normaal” uitvoeren van interne controles betekent dat u eerder zicht heeft op de inhoud van de rechtmatigheidsverantwoording die u moet gaan opnemen in de jaarrekening 2023 en verder. Daarnaast geeft dit (meer) zekerheid over de tussentijdse informatie van Hecht aan directie en bestuur. Momenteel zijn deze werkzaamheden pas uitgevoerd bij onze tussentijdse controle (oktober).

Op dit moment heeft Hecht drie documenten om haar aanpak inzake interne beheersing te beschrijven. Dit betreft:

- de nota kaders rechtmatigheid (vastgesteld door AB);
- de bijlage interne controle 2022 (gelijktijdig vastgesteld door AB); en
- een nadere uitwerking intern controleplan 2022 (nog niet vastgesteld).

Het gevaar is dat deze documenten op onderdelen elkaar tegenspreken of niet naadloos op elkaar aansluiten. Wij adviseren u daarom om in één document uw ambities en de hoofdlijnen van uw aanpak te omschrijven en de verdere concretisering van uw plan jaarlijks uit te werken in een uitvoeringsprogramma. Daarnaast is het belangrijk dat onderwerpen als onder meer Informatiebeveiliging/privacy, general IT-controls en application controls, verbonden partijen en begrotingsrechtmatigheid ook nog een plaats te krijgen in het plan.

Een ander aandachtspunt is dat de controleprogramma's die gebruikt zullen worden voor de werkzaamheden door de 3^e lijn grotendeels nog ontwikkeld moeten worden door de VIC-medewerker in nauwe samenwerking met de RVE's en onder aansturing van de concerncontroller. Uiteraard is daarbij de insteek (toetsen van interne beheersmaatregelen of toetsen van de uitkomsten van een proces) van belang om deze te kunnen maken. Het lijkt ons belangrijk het overleg tussen de directie en het bestuur te blijven voeren over de wijze waarop zekerheid over de resultaten wordt gegeven en zo de doelstellingen voor de komende jaren steeds te herijken. Wij denken ook in deze fase van uw ontwikkelingsproces hier graag met u in mee.

Tot slot geeft uw intern controleplan aan dat de voortgang en bevindingen van het controleplan tweemaal per jaar aan de directie worden gerapporteerd, voorzien van een advies van de auditcommissie. Wij hebben begrepen dat dit nog niet is gelukt in 2021 en 2022.

3. Interne controles risicogericht

Wij vinden het een goede insteek om controle in te steken vanuit risico's. Daarmee kunt u aan onderdelen met weinig risico's relatief beperkte werkzaamheden verrichten, en houdt u meer tijd over voor de onderdelen met hogere risico's. De risicoanalyse op basis van de processen en in het kader van de rechtmatigheidsverantwoording moet nog verder uitgewerkt worden. Zie ook verderop in deze managementletter bij het onderdeel Frauderisico-analyse.

Samenvattend:

Wij zijn van mening dat er met name in de gedachtenvorming goede stappen zijn gezet rond de inrichting van de interne beheersing. Wij zien op dit aspect een verbetering ten opzichte van voorgaande jaren. Het instrumentarium moet nog echter wel nog voor een groot deel verder door u worden uitgewerkt. In het kader van de rechtmatigheidsverantwoording vanaf het verslagjaar 2023 dient hier (meer) vaart achter gezet te worden. Ook de uitvoering van de interne beheersing behoeft zeker aandacht en dan met name de onderlinge samenwerking tussen de organisatieonderdelen en het eigenaarschap. Rapportage over de voortgang en bevindingen aan de directie en de auditcommissie is nog niet gelukt. Daarmee wordt het voor hen lastiger een sturende en controlerende rol te vervullen.

**Actuele
procesbeschrijvingen zijn
van belang voor het inzicht
in uw risico's en de
beheersing van processen**

Een actueel inzicht in uw processen is voor u in het kader van de beheersing van processen en risico's van groot belang. Sterke punten uit uw processen geven u comfort en gevoel van vertrouwen dat uitkomsten betrouwbaar zijn. Een andere belangrijke reden om het inzicht in uw processen te hebben en te behouden, is dat dit bepalend is of kan zijn voor uw risicomanagement en de door u uit te voeren interne controles zoals bedoeld in uw financiële verordening. Immers bij processen met sterke beheersmaatregelen kan daar controlezekerheid uit behaald worden (met als gevolg minder gegevensgerichte werkzaamheden). De keerzijde is dat als processen belangrijke aandachtspunten of tekortkomingen bevatten, dit juist aanleiding kan zijn voor meer gegevensgerichte controles. Het hebben van een actueel inzicht in de processen is daarmee ook van groot belang om de interne beheersing in continuïteit te verbeteren.

Het afgelopen jaar heeft Hecht onder aansturing van uw VIC-medewerker stappen gezet in het beschrijven van de opzet van processen en daarin opgenomen interne beheersmaatregelen. In diverse procesbeschrijvingen neemt u nu ook procesrisico's op. Wij vinden dit een goede ontwikkeling en adviseren u deze stijgende lijn van inzicht verkrijgen in processen en interne beheersmaatregelen de komende tijd door te zetten.

Op basis van onze gesprekken met uw organisatie en onze beoordeling van de procesbeschrijvingen hebben wij de volgende aandachtspunten:

- Wij merken op dat in de gesprekken die wij hebben gevoerd over de diverse processen, een aantal interne beheersingsmaatregelen die u uitvoert, niet vastliggen in de procesbeschrijving of onvoldoende zijn uitgewerkt aan de hand van de '6 W-vragen'. Terwijl deze maatregelen belangrijk zijn voor de kwaliteit van het proces.
- Draag zorg voor dat het actualiseren van de processen wordt ingebed in uw P&C- cyclus. Dit kan bijdragen aan verbeterd eigenaarschap en het tijdiger en proactief actualiseren van de processen binnen de RVE's.
- Afgelopen jaar is vooral de focus geweest om de processen in kaart te brengen/ te actualiseren. Het is daarom nog niet gelukt om een zichtbare kritische beoordeling door Concerncontrol/ VIC-medewerker van de opzet van de processen te laten uitvoeren. Wij achten dit wel van belang voor het inzicht in uw risico's en de beheersing van processen.

Hecht beschikt(e) bij de start van onze interim-controle 2022 nog niet in alle gevallen over in 2022 geactualiseerde procesbeschrijvingen. Zie hiervoor ook wat wij hierover schreven in de vorige alinea. Daarnaast is ook niet in alle gevallen actuele bewijsvoering toegevoegd. Onderdeel van het opstellen van de procesbeschrijvingen is namelijk ook het bijvoegen van 'bewijsvoering' bij een genoemde processtap (de uitwerking van de '6 W-vragen'). Deze stukken geven een extra onderbouwing van het bestaan van een betreffende stap en geven daarmee meer inzicht in het proces. Inmiddels zijn de belangrijke processen alsnog opgeleverd door u. Door de timing van aanlevering hebben wij momenteel nog niet alle processen kunnen beoordelen en zullen dus een deel van de geplande werkzaamheden moeten doorschuiven naar een latere periode. Wij willen daarover goede afspraken met elkaar maken om te voorkomen dat dit de haalbaarheid van het jaarrekeningtraject gaat beïnvloeden. Wij zien dit wel als een risico.

Bestuurlijke aandacht voor de beheersing van frauderisico's wordt steeds belangrijker

De komende jaren zal er vanuit de accountantscontrole nog nadrukkelijker aandacht worden gegeven aan fraudepreventie. Op 13 september 2021 publiceerde de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants ("NBA") een consultatiedocument waarin werd voorgesteld dat accountants verplicht worden om over fraude en continuïteit te rapporteren in de controleverklaring. In 2022 heeft de NBA de notitie 'Frauderisicobeheersing: aanbevelingen voor bestuurders en toezichthouders' uitgebracht. In deze notitie komt nadrukkelijk de rol van bestuurders en toezichthoudende organen, zoals het algemeen en het dagelijks bestuur, bij het voorkomen en detecteren van fraude aan de orde. Door de nadruk te leggen op het voorkomen van fraude, kunnen de gelegenheden die tot fraude leiden, afnemen. Dit vraagt om actief toezicht op risico's en beheersmaatregelen ter voorkoming van fraude. Ook de accountant heeft hierin een belangrijke rol. De verplichte frauderapportage in de controleverklaring wordt overigens "gefaseerd" ingevoerd. Bij "wettelijke controles", zoals bijvoorbeeld gemeenten, zal dit voor verslagjaar 2022 al het geval zijn, bij "niet wettelijke controles", zoals de controle van Hecht, zal dit vanaf verslagjaar 2023 het geval zijn.

Fraude kan een groot effect hebben op de reputatie van organisaties en kan tot grote financiële schade leiden. Het is daarom zowel in uw belang als dat van al uw belanghebbenden, bijvoorbeeld in de paragraaf bedrijfsvoering (als onderdeel van het jaarverslag), expliciet aandacht wordt besteed aan het beheersen van frauderisico's. De Commissie BBV heeft hier ook adviezen over gegeven. Van u, zowel het algemeen bestuur als het dagelijks bestuur en de directie, wordt verwacht dat u frauderisico's in kaart brengt en adequate maatregelen neemt om deze te beheersen. Omdat bij fraude sprake is van bewust handelen van personeel of management, is een goede frauderisicoanalyse ook in uw belang, ter voorkoming van daadwerkelijke fraude. Door over frauderisico's te spreken zal het fraudebewustzijn en de frauderisicobeheersing immers vergroot worden.

De door u zelf uitgevoerde frauderisicoanalyse vormt voor controlerend accountants het startpunt van hun werkzaamheden ten aanzien van frauderisico's. Met het oog op de komende rapportageverplichting voor accountants, waardoor zij in hun controleverklaring gaan rapporteren over fraude, zullen wij de komende maanden nog nadrukkelijker het gesprek met u (algemeen en dagelijks bestuur) aangaan over dit onderwerp. Tijdens de controle spreken wij met u over:

- De frauderisicoanalyse van de organisatie en de organisatie specifieke frauderisico's.
- De evaluatie van frauderisico's die voor de controle het meest van belang zijn.
- Eventuele fraude incidenten en de bijbehorende opvolging.

Vanaf 2023 bespreken wij ook met u wat er in de controleverklaring gerapporteerd wordt, en hoe verwezen wordt naar de door u beschreven risicoanalyse in het jaarverslag. Door tijdig met elkaar in gesprek te gaan over frauderisicofactoren, eerder geïdentificeerde frauderisico's en de rapportage daarover door de accountant, bent u beter in staat om relevante risico's te onderkennen en uw interne beheersing daarop aan te passen of effectiever te maken.

In voorgaande jaren hebben wij u geadviseerd om een integrale frauderisicoanalyse op te stellen en te rapporteren aan het algemeen bestuur (eventueel via de auditcommissie) over frauderisico's en de beheersing daarvan. In het voorjaar van 2022 is de "Frauderisico-analyse Hecht 2022" opgesteld, waarmee het algemeen bestuur in april 2022 heeft ingestemd. Met de rapportage heeft Hecht een belangrijke stap genomen in het kader van fraudepreventie en beheering.

Wij willen het volgende meegeven:

- Wij vinden het een goede zaak dat de frauderisico-analyse bij het toezichthoudend orgaan geagendeerd is. Om de toezichthoudende rol verder te versterken zouden wij het krachtig vinden als bij de volgend actualisatie van de frauderisico-analyse het bestuur vooraf ook om input gevraagd zou worden, en dat de opgestelde analyse ook nadrukkelijk(er) bediscussieerd wordt in het bestuur en het bestuur instemt met de opgestelde analyse.
- Zorg ervoor dat de frauderisicoanalyse een dynamisch proces blijft. Nu worden de risico's geïdentificeerd op het moment dat het interne controleplan per jaarrekeningpost of transactiestroom geactualiseerd wordt. De volgende actualisatie staat overigens voor december 2022 gepland.

- In de huidige rapportage is opgenomen dat deze tot stand is gekomen op basis van de geactualiseerde risico-inventarisatie, waarbij is beoordeeld of er ook frauderisico's zijn opgenomen. Daarnaast wordt in de rapportage aangegeven dat periodiek ook de belangrijkste werkprocessen worden beoordeeld en geactualiseerd, waarbij wordt gelet op frauderisico's en dat er vervolgens verschillende Verbijzonderde Interne Controles (VIC) plaatsvinden waarbij ook aandacht wordt gegeven aan mogelijke (fraude)risico's. Wij merken op dat dit een prima proces is, maar dat de beschreven onderdelen in 2022 nog niet allemaal zo aanwezig waren en functioneerden. Dit behoeft dus aandacht voor de komende bijstellingen.
- Bij de benoemde frauderisico's zijn ook interne beheersmaatregelen genoemd die het risico moeten verminderen of wegnemen. Daarbij merken wij op dat u zelf al aangeeft dat niet alle beheersmaatregelen zijn geïmplementeerd, hetgeen impliceert dat u voor onderdelen een niet (volledig) afgedekt risico loopt. Bovendien merken wij op dat de interne beheersingsmaatregelen waarvan aangegeven wordt dat deze wel geïmplementeerd zijn, geen onderdeel hebben uitgemaakt van VIC-werkzaamheden om vast te stellen dat dit ook daadwerkelijk het geval is. Wij adviseren u dit op te nemen in het VIC-plan. Ons advies is om toe te zien dat in ieder geval alle onderkende risico's die als "hoog" kwalificeren ook zichtbaar in de (verbijzonderde) interne controle worden betrokken.
- In vervolgrapportages kan de beschrijving van het risico in een aantal gevallen concreter beschreven worden, waardoor de risico's een minder algemeen karakter krijgen er specifiekere toezien op de situatie binnen Hecht.

Bij de verbijzonderde interne controle zal in het vervolg moeten worden getoetst of geen sprake is geweest van onrechtmatig handelen, met fraude als gevolg. Hoewel de verbijzonderde interne controle een sterk controlemiddel is, is het wel goed om te beseffen dat dit een controlemaatregel "achteraf" is. In het kader van fraudepreventie is het naar onze mening vooral ook van belang om maatregelen ter voorkoming, dus aan de voorkant, te treffen.

Er moet nadrukkelijker gestuurd worden op de opvolging van de Verbeteragenda

In de managementletters en accountantsverslagen van voorgaande jaren, maar ook in interne controleverslagen zijn aanbevelingen opgenomen om de bedrijfsvoering te versterken en de risico's te verminderen. U houdt hiervoor sinds enige jaren de Verbeteragenda bij waarin aanbevelingen uit de managementletters en accountantsverslagen sinds 2020 zijn opgenomen en deels ook punten uit interne rapportages. In potentie is deze Verbeteragenda een goed instrument de follow-up van alle controlebevindingen (dus uit zowel interne en externe controles) te volgen.

Het afgelopen jaar heeft de Verbeteragenda deze functie echter niet zoals beoogd kunnen vervullen. Ons inziens is het ontbreken van een duidelijke "eigenaar" van de Verbeteragenda als geheel hier mede debet aan. Tevens is niet voor ieder verbeterpunt een medewerker aangewezen die verantwoordelijk is voor de realisatie van het verbeterpunt en aangeven per wanneer het verbeterpunt moet zijn opgevolgd. Daarnaast is met name van oudere verbeterpunten niet altijd duidelijk wat de huidige status is en wie de huidige verantwoordelijke voor het verbeterpunt is. Bovendien zijn de verbeterpunten niet allemaal concreet genoeg beschreven.

De Verbeteragenda is in 2022 niet regelmatig besproken met de verantwoordelijken voor de verbeterpunten, en er is ook niet meer gestuurd op het halen van deadlines. Daarbij moet opgemerkt worden dat er naast de Verbeteragenda ook inmiddels andere

Rechtmatigheids- verantwoording wordt ingevoerd in 2023

overzichten van verbeterpunten zijn opgesteld en worden gebruikt. Ten behoeve van de interim-controle heeft nog een actualisatie plaatsgevonden, maar dat heeft nog niet geleid tot een duidelijk en integraal overzicht van alle verbeterpunten en de huidige status. Wij vinden dit jammer omdat het in het kader van de doorontwikkeling van uw bedrijfsvoering en de verder te plannen en uit te voeren interne controlewerkzaamheden het belangrijk is om de verbeterpunten regelmatig te monitoren, concrete acties te benoemen en hierover te rapporteren, bijvoorbeeld in het periodieke overleg met de Auditcommissie.

Wij adviseren u een daarom de Verbeteragenda op korte termijn te actualiseren en bij te werken. Naar onze mening is dit dan een prima instrument wat bijdraagt aan de noodzakelijke kwalitatieve doorontwikkeling van Hecht. Door te sturen op de voortgang van de realisatie van de aanbevelingen uit voorgaande controles realiseert u dat de kwaliteit van de bedrijfsvoering verbetert. Uiteraard dient er dan wel sprake te zijn van voortgang in deze realisatie van de aanbevelingen.

De Tweede Kamer heeft op 25 mei 2022 en de Eerste Kamer op 27 september 2022 besloten dat met ingang van het boekjaar 2023 het college c.q. het dagelijks bestuur zelf een rechtmatigheidsverantwoording bij de jaarrekening moet afgeven. Tot en met de jaarrekening 2022 geeft de accountant bij de jaarrekening van uw gemeenschappelijke regeling een controleverklaring af, met daarin een oordeel over de getrouwheid en rechtmatigheid. Dat tweede oordeel, de rechtmatigheid, verdwijnt vanaf de jaarrekening 2023. Dit betekent dat onze controleverklaring over 2023 alleen een oordeel over de getrouwheid van de jaarrekening bevat. Dit oordeel omvat dan ook de rechtmatigheidsverantwoording van het dagelijks bestuur, die in de jaarrekening moet worden opgenomen.

Vanaf het verslagjaar 2023 moet het dagelijks bestuur zichzelf dus over de rechtmatigheid verantwoorden. In de jaarrekening dient daartoe de rechtmatigheidsverantwoording te worden opgenomen. In de paragraaf Bedrijfsvoering kan een uitgebreidere toelichting op rechtmatigheidsbevindingen door het college worden gegeven.

Voor de rechtmatigheidsverantwoording heeft de commissie BBV een model tekst ontwikkeld. Zie hiervoor de kadernota 2023. Met dit verplichte model moet het dagelijks bestuur zich verantwoorden over de rechtmatigheid, eventuele afwijkingen en onduidelijkheden. Relevant hiervoor is de “verantwoordingsgrens”. Dit is het bedrag, dat ligt tussen 0% en 3% van de lasten, inclusief toevoegingen aan reserves, waarboven afwijkingen in de rechtmatigheidsverantwoording moeten worden gerapporteerd door het dagelijks bestuur. Fouten en onduidelijkheden (zie verderop in dit onderdeel) worden niet bij elkaar opgeteld.

In de paragraaf Bedrijfsvoering moet vervolgens een toelichting worden gegeven op de afwijkingen en de maatregelen die het dagelijks bestuur neemt om deze in de toekomst te voorkomen. Een rapporteringsgrens kan gebruikt worden om geconstateerde fouten die onder de verantwoordingsgrens vallen toch inzichtelijk te maken voor het algemeen bestuur. Het algemeen bestuur zou bijvoorbeeld kunnen bepalen dat deze afwijkingen door het dagelijks bestuur moeten worden vermeld in de paragraaf Bedrijfsvoering. Door deze laatste afwijkingen in de paragraaf Bedrijfsvoering te rapporteren, informeert het dagelijks bestuur het algemeen bestuur over de kwaliteit van de interne beheersing en de uitkomsten daarvan. Meer hierover kunt u ook lezen in de

Notitie Bedrijfsvoering van de commissie BBV. Een belangrijke wijziging met betrekking tot het normenkader is dat vanaf 2022 het normenkader expliciet door het algemeen bestuur moet worden vastgesteld.

De Commissie BBV heeft de herziene kadernota uitgebracht (hierna: Kadernota rechtmatigheid 2023), waarin zij haar visie geeft over de invulling van het begrip rechtmatigheid in de rechtmatigheidsverantwoording. Het doel is uiteindelijk dat Hecht zelfstandig de in de Kadernota rechtmatigheid 2023 benoemde rechtmatigheidscriteria (het begrotingscriterium, het M&O-criterium en het voorwaardencriterium) afdekt. De Kadernota rechtmatigheid 2023 is daarmee vooral een belangrijk document voor het algemeen en dagelijks bestuur geworden. In paragraaf 1.4 van de Kadernota rechtmatigheid 2023 is een tiental stellige uitspraken gedaan en zijn zeven aanbevelingen gedaan. Deze worden in de Kadernota rechtmatigheid 2023 verder uitgewerkt. Deze stellige uitspraken en aanbevelingen kunnen u helpen bij de verdere implementatie van de rechtmatigheidsverantwoording binnen Hecht.

Een aantal van deze stellige uitspraken en aanbevelingen willen wij graag onder de aandacht brengen:

- De Kadernota rechtmatigheid 2023 introduceert het begrip 'onduidelijkheden'. Dit begrip geeft aan dat er situaties zijn waarin het ook voor het dagelijks bestuur niet duidelijk is of er rechtmatig gehandeld is. Deze moeten dan worden toegelicht en worden gewogen door het dagelijks bestuur.
- In de Kadernota rechtmatigheid 2023 wordt ook ingegaan op de toepassing van tolerantiegrenzen, afwijkingen en de weging hiervan. Deze begrippen zijn vooral van belang voor uw intern controleplan.
- De commissie adviseert ook fraude door eigen medewerkers toe te lichten in de paragraaf Bedrijfsvoering. Hierover heeft de Commissie BBV in de Notitie Bedrijfsvoering meer geschreven.
- De invoering betekent eveneens dat de verordeningen 212, 213 en het normenkader moeten worden geactualiseerd. Ook moeten afspraken met de accountant worden herzien of gemaakt. Hierbij moet u vooral denken aan de scope van de interne controle (getrouwheid versus rechtmatigheid), de documentatie van de uitgevoerde interne controles en de planning van de interne controle. U beschikt over een intern controleplan 2022 (zie wat wij hierover eerder schreven in deze managementletter). Deze moet voor 2023 geactualiseerd worden. Het intern controleplan, de daarin opgenomen risicoanalyse en de tijdige uitvoering van de geplande interne controles zijn belangrijke randvoorwaarden om in het kalenderjaar 2024 een rechtmatigheidsverantwoording op te kunnen stellen met betrekking tot verslagjaar 2023.

Wij adviseren u overigens om (voor zover u dit nog niet heeft gedaan) kennis te nemen van de kadernota rechtmatigheid 2023. Deze kadernota kan ondersteunend zijn aan het verder vormgeven aan de invulling van de rol van verschillende actoren binnen uw gemeenschappelijke regeling.

De invoering van de rechtmatigheidsverantwoording stelt hogere eisen aan het dagelijks bestuur om voldoende en actief toezicht te houden op de interne beheersing, tijdig en adequaat bij te sturen aan de hand van bevindingen en hierover zich te verantwoorden aan het dagelijks bestuur. Dat betekent dat de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording het moment is om het gehele systeem van interne beheersing (de 'checks and balances') naar een hoger niveau te tillen. Dit heeft mogelijk ook gevolgen voor de inrichting van de organisatie en de inzet van medewerkers.

Waar staat u?

Een goede onderbouwing van de rechtmatigheidsverantwoording is ons gedeeld belang. De accountant moet straks immers verklaren dat de door het dagelijks bestuur afgegeven rechtmatigheidsverantwoording getrouw is. Wij zijn als uw accountant dus in belangrijke mate afhankelijk van de (interne controle) werkzaamheden van het dagelijks bestuur. Uiteraard maken wij hier graag gebruik van en willen wij graag samen optrekken om tot een goede invulling van de rechtmatigheidsverantwoording te komen. De jaarlijkse beoordeling van het intern controleplan van het dagelijks bestuur, de door haar uitgevoerde risicoanalyse en de beoogde interne controle aanpak bespreken wij diepgaand met elkaar. Een belangrijke verandering ten opzichte van voorgaande jaren is, dat wij dit vooral vroegtijdig, meer concreet in het eerste of tweede kwartaal willen doen (als wij voor 2023 uw accountant blijven). Het doel is uiteindelijk dat Hecht geheel zelfstandig de drie rechtmatigheidscriteria (het begrotingscriterium, het M&O-criterium en het voorwaarden criterium) afdekt en dat wij door goede afspraken aan de voorkant kunnen volstaan met een marginale review achteraf. Dan is het in onze optiek logisch dat wij vroeg in het jaar met elkaar in gesprek zijn. De manier waarop u nu de interne controle uitvoert, biedt hiervoor nog geen voldoende basis. Zoals wij eerder schreven: Qua gedachtenvorming zijn goede stappen gezet rond de inrichting van de interne beheersing. Het instrumentarium moet nog wel voor een groot deel verder worden uitgewerkt.

Wij adviseren u de noodzakelijke vervolgstappen te zetten. In dit kader hebben in diverse gesprekken met uw organisatie de volgende elementen besproken, waaruit blijkt welke onderdelen al gerealiseerd zijn door Hecht en waar nog huiswerk is:

- Voorbereiden besluitvorming algemeen bestuur (tolerantie en normenkader). U heeft dit gedaan middels het beleidsdocument “Kaders rechtmatigheid” waarin u de verantwoordingsgrens van 3% en het normenkader heeft opgenomen.
- Uitwerking rechtmatigheidscriteria. U heeft hieraan invulling gegeven via het intern controleplan 2022.
- In kaart brengen relevante wet- en regelgeving. U heeft inmiddels via het normenkader een stap hierin gezet. De verdere stap is om het normenkader door te vertalen naar een toetsingskader.
- Uitvoeren risicoanalyse (wat kan er misgaan en wat is de impact hiervan). U heeft in het kader van de paragraaf weerstandsvermogen, fraude en misbruik en oneigenlijk gebruik reeds risicoanalyses opgesteld. In het kader van risico's ten aanzien van de financiële verslaggeving en rechtmatigheid bent u nog bezig met het inventariseren. Het actualiseren en opstellen van processen en het vaststellen van het bestaan van het proces geeft u hier verder inzicht in.
- Relevante beheersmaatregelen identificeren en kritisch beoordelen van de processen. Uw VIC-medewerker is druk bezig met het actualiseren van de procesbeschrijvingen. Zie hiervoor “Actuele procesbeschrijvingen zijn van belang voor het inzicht in uw risico's en de beheersing van processen” eerder in dit hoofdstuk.
- Bepalen van gegevensgerichte detailcontroles (afdekken restrisico) en opstellen van werkprogramma's. U heeft momenteel nog geen controleprogramma's opgesteld.

Uw IT-omgeving wordt verder op orde gebracht – volg tijdig de stappen in de opgestelde Roadmap op

De verdere ontwikkeling van de IT-omgeving en informatiebeveiliging heeft de nodige aandacht binnen Hecht. Hierbij bent u allereerst bezig om de basis op orde te krijgen. Wij hebben met uw RVE-manager Centraal ondersteunende diensten en uw proces- en informatieadviseur gesproken omtrent de stand van zaken rondom de ontwikkeling van uw IT-omgeving. Hieruit blijkt dat u samen met een extern adviseur gedurende 2022 gewerkt heeft aan een Roadmap 2022 – 2025 waarbij de diverse stappen (projecten) om te komen tot een gewenste situatie inzichtelijk zijn gemaakt.

Uitgangspunt van de roadmap is één organisatie (Hecht) als doel met verschillende startpunten (GGD, GHOR en RAV). Concreet bent u momenteel bezig met de aanbesteding van het moderne werken en de herinrichting van het netwerk (WAN/Wifi). Wij onderschrijven de ingezette weg en adviseren u de voortgang en stand van zaken te blijven monitoren en tijdig de stappen in de opgestelde Roadmap op te volgen.

U heeft stappen te zetten in het verder op orde krijgen van de informatiebeveiliging - U bent bezig met de NEN7510 certificering

Op basis van de door ons gevoerde gesprekken met uw organisatie en de aangeleverde documentatie, waaronder de analyse omtrent de stand van zaken van de invoering van de baseline informatiebeveiliging overheid (BIO), constateren wij dat u nog stappen heeft te zetten in het verder op orde krijgen van de informatiebeveiliging. In dit kader hebben wij de volgende aandachtspunten:

- Op basis van de door uw uitgevoerde IMPACT-analyse BIO blijkt dat u op de onderdelen cryptografie, leveranciersrelaties en naleving nog de meeste stappen heeft te zetten.
- Overweeg een informatieveiligheid beheersysteem (ISMS) om de informatiebeveiliging meer bestendig te borgen en geef dit een plaats in uw P&C- cyclus. U doet dit momenteel nog in een Excel-bestand.
- Stel formeel beleid rondom back-up en recovery op en draag zorg dat de back-ups ook getest worden;
- Stel formeel beleid op rondom logging en het periodiek beoordelen hiervan. Wij vragen specifiek aandacht voor het beoordelen van de logging van accounts met speciale bevoegdheden (zoals superusers).
- Tref verdere waarborgen in het beperken van het aantal inlogpogingen bij het invoeren van een verkeerd wachtwoord.

Gedurende de interim-controle hebben wij vernomen dat u bezig bent met het traject voor het behalen van de NEN7510 (informatiebeveiliging voor zorginstellingen) certificering voor de gehele Hecht-organisatie (met uitzondering van het Ghor-gedeelte). Uw RVE RAV beschikt inmiddels al over een NEN7510 certificering en wij vinden het dit een goede stap in het kader van de informatiebeveiliging. U verwacht de resultaten van de uitgevoerde nulmeting in november 2022 te krijgen. Wij adviseren u de uitkomsten van de nulmeting om te zetten naar een verbeterplan en de voortgang hiervan te monitoren.

U heeft stappen te zetten op het gebied van privacy

Op basis van onze gesprekken met uw privacyteam constateren wij dat u aandacht heeft voor de beheersing van risico's rondom het voldoen aan de privacywetgeving. Hecht beschikt momenteel over een centraal privacy-team bestaande uit twee privacy-officers en een functionaris gegevensverwerking (FG). Per RVE bent u bezig met het verder invullen van de rol van Aandacht Functionaris

**In 2022 gestart met
tussentijdse afsluiting van
uw administratie – van
belang dat u dit verder
professionaliseert om hier
beter grip op te krijgen**

Privacy (AFP) om binnen de diverse RVE's een aanspreekpunt voor privacy-zaken te realiseren. De AFP dient ook zorg te dragen voor het eerder aanhaken van het privacy-team bij nieuwe ontwikkelingen. Wij vinden dit een goede stap vooruit.

Structurele communicatie en samenwerkingen van de diverse organisatieonderdelen op het gebied van privacy is een belangrijke waarborg in het beheersen van de risico's rondom privacy binnen Hecht. Op basis van onze gesprekken blijkt dat het privacy-team, aangevuld met de AFP per RVE, bezig is om te inventariseren welke maatregelen Hecht reeds heeft getroffen in het kader van privacy. U doet dit aan de hand van het Privacy Control Framework. Op basis van de huidige resultaten blijkt dat er al veel maatregelen zijn getroffen binnen Hecht, maar dat het structureel en zichtbaar borgen van de maatregelen nog uw aandacht verdient.

Wij hebben verder vernomen dat u daarnaast ook aandacht wil besteden aan het formaliseren van rapportages rondom privacy. Wij onderschrijven het belang hiervan.

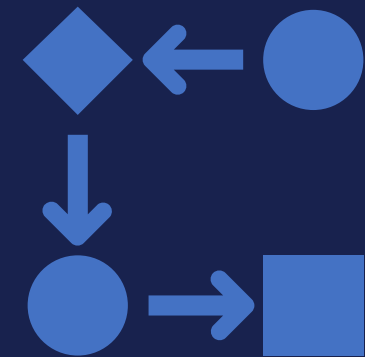
Mede vanuit de afgelopen jaarrekeningcontroles is bekend dat het afsluitproces binnen Hecht niet goed verloopt. Aandachtspunten zijn onder meer dat het proces niet tijdig afgerond wordt en dat er ondanks het uitvoeren van de afsluitingsprocedures nog correcties naar voren komen waarop niet was gerekend. Dit geldt niet alleen voor het opstellen van de jaarrekening, maar ook voor de tussentijdse rapportages. Dit vormt een risico voor de betrouwbaarheid van de (tussentijdse) informatievoorziening.

Met name om deze problematiek te voorkomen bij het opstellen van de jaarrekening 2022, beoogde u een tussentijdse afsluiting van de administratie eind september uit te voeren. Daarbij zouden onder meer de tussenrekeningen geschoond moeten worden inzicht verkregen moeten worden in de status van de uitnutting van projectsubsidies die u heeft verkregen. Bij de interim-controle constateerden wij dat deze doelstellingen maar beperkt gerealiseerd zijn. Wij constateerden onder meer dat:

- Een aantal tussenrekeningen wel geanalyseerd is, maar dat er nog geen opschoning van de tussenrekeningen heeft plaatsgevonden. Er staan dus saldi op waarvan niet bekend is of deze er terecht staan en dit moet nog worden uitgezocht.
- Voor ontvangen subsidiegelden geen zichtbare analyse heeft plaatsgevonden of de nog te besteden bedragen eind september volgens de administratie aansluiten op de stand per 1 januari 2022 vermeerderd met de ontvangen beschikkingen en verminderd met de projectuitgaven. Van deze projectuitgaven is ook niet aangetoond dat deze aan de subsidievoorwaarden voldoen.
- Er onduidelijkheden bestaan over de status van de boekingen die gemaakt zijn ten behoeve van de jaarrekening 2021.

Wij achten het tussentijds afsluiten van de administratie blijvend van belang om te verifiëren dat de administratie bij is en dus ook de tussentijdse cijfers betrouwbaar zijn en blijven. Wat ons inziens kan helpen om dit proces beter te laten verlopen is om het bestaande afsluitprotocol met alle betrokkenen kritisch te herzien op tijdspad, rollen en verantwoordelijkheden erin en te zorgen voor een strakkere regiefunctie in het proces. Wij geven u in overweging om ook uw medewerker VIC in het kader van de 3^e lijn hier een rol in te geven.

3. Procesbevindingen



3. Onze procesbevindingen

Monitoring investeringskredieten

In uw begrotingswijziging stelt u de verwachting bij op de diverse onderdelen van de investeringsbegroting. U heeft nog geen gevolg gegeven aan ons advies van vorig jaar om een zichtbaar proces in te richten voor het monitoren van investeringskredieten gedurende het jaar. De huidige afwijkingen van de oorspronkelijke investeringsbegroting conform de begrotingswijziging worden met name veroorzaakt door de verbouwing van het nieuwe kantoor in Alphen aan den Rijn en uitstel van investeringen in ICT en meubilair als gevolg van de renovatie van het kantoor in Leiden.

Verder hebben wij uw organisatie vragen gesteld omtrent de beheersing van de financieel belangrijke verbouwing aan de Parmentierweg in Leiden. Hieruit blijkt dat u o.a. een extern projectleider heeft ingehuurd en elke drie weken een bouwoverleg heeft omtrent de voortgang van het project. Wij hebben kennisgenomen van het plan van aanpak en de laatste kostenanalyse (oktober 2022) waaruit blijkt dat er een overschrijding van circa € 170.000 tussen de DO-raming en de actuele raming. Dit verschil is geaccordeerd door de stuurgroep. Om geen onrechtmatigheden in de jaarrekening te rapporteren adviseren wij u om nog voor het einde van het jaar een analyse te maken van de reeds geboekte investeringskosten en vast te stellen dat deze, rekening houdend met de geactualiseerde inschatting van de nog te maken kosten, binnen de investeringskredieten past en indien nodig het bestuur om toestemming vraagt voor een overschrijding.

Daarnaast hebben wij begrepen dat een deel van de voorbereidingskosten voor de verbouwing van de Parmentierweg niet geactiveerd zal worden, maar aan de reserves onttrokken zal worden. Wij wijzen u erop dat het BBV die niet toestaat voor alle voorbereidingskosten. De voorbereidingskosten, die rechtstreeks aan de vervaardiging van het actief kunnen worden toegerekend moeten als onderdeel van de vervaardigingsprijs worden geactiveerd. Wij hebben vernomen dat u dit op korte termijn zult analyseren.

U voert nog geen periodieke controle op het bestaan van activa uit

Vorig jaar hebben wij in onze managementletter gerapporteerd over het belang van het inventariseren van uw eigendommen (activa). Uit de procesbeschrijving die wij hebben ontvangen in 2022 blijkt nog niet dat u deze controle periodiek uitvoert. U loopt hierdoor het risico dat er activa op de balans staan die in werkelijkheid niet meer bestaan. Dit risico is nu wat groter gezien de verbouwing aan de Parmentierweg (Leiden). Ook kunnen hierdoor de afschrijvingstermijnen van de activa mogelijk aangepast moeten worden.

Wij adviseren u om periodiek een inventarisatie uit te voeren op de activa.

Zet stappen in het kader van zichtbare prestatielevering in uw workflow – wij vinden dit relevant in het kader van de beheersing van frauderisico's rondom prestatielevering

Wij hebben voorgaande jaren aanbevolen om passende richtlijnen over het bijvoegen van documentatie over de geleverde prestatie bij een factuur op te stellen. In de huidige situatie geven de zogenaamde “prestatieverklaarders” bij het autoriseren van facturen hun akkoord, maar wordt nog in te beperkte mate gebruik gemaakt van het systeem om een toelichting te geven of (een verwijzing naar) ondersteunende documentatie op te nemen. Wij vinden het structureel borgen van zichtbare bewijsstukken inzake prestatielevering dan ook belangrijk in het kader van het beheersen van frauderisico's rondom prestatielevering.

Achteraf is het op dit moment dan lastiger om de prestatielevering vast te stellen. Ook dit jaar hebben wij in de interim-controle opgemerkt dat het verkrijgen van toereikende informatie over de prestatielevering niet altijd eenvoudig is. Met name het vaststellen van de prestatielevering en vervolgens het documenteren in “Afas Insite” vindt nog niet consequent en consistent plaats. U heeft uw ambities uitgesproken om op termijn te willen steunen op dit systeem in het kader van de Verbijzonderde Interne Controle en de externe controle. Uw financieel pakket biedt technisch gezien mogelijkheden om te steunen op het systeem (met uiteraard als randvoorwaarde dat ook de mens achter het systeem inhoudelijk de goede werkzaamheden moet verrichten).

Wij verwijzen u verder naar de notitie “Vastlegging en onderbouwing prestatielevering bij inkopen door decentrale overheidsorganisaties” van de commissie BADO (Bedrijfsvoering en audits gemeenten en provincies). De adviezen in deze notitie liggen in lijn met de eerder door ons gegeven adviezen. Daarnaast geeft de notitie handvatten voor een toereikende onderbouwing van prestatielevering in een aantal praktijksituaties.

Controle op wijzigingen crediteurenstamgegevens (IBAN) vraagt uw aandacht

Wij stelden vast dat mutaties in het crediteurenstambestand nog niet in alle gevallen (zichtbaar) intern beoordeeld worden door een andere functionaris dan degene die de mutatie invoert. Hiermee loopt u in opzet het risico dat er onterechte mutaties in de crediteurenstamgegevens worden doorgevoerd en er foutieve betalingen worden gedaan. Wij adviseren u gebruik te maken van de functionaliteiten in Afas. Afas biedt namelijk de mogelijkheid om documentatie toe te voegen wanneer er een mutatie in de crediteurenstamgegevens gemaakt wordt.

Om het risico te mitigeren, adviseren wij u om aan de hand van de logging van de wijzigingen in de crediteurenstamgegevens de VIC-medewerker vast te laten stellen dat de mutaties met brondocumentatie (die is niet de factuur, maar bijvoorbeeld de uitkomsten van telefonisch contact met de leverancier en KvK-gegevens) onderbouwd zijn, waarmee dan aangetoond kan worden dat de mutaties juist zijn doorgevoerd. Tijdens de interimcontrole hebben wij middels data-analyse vastgesteld dat in alle gevallen sprake was van een vier-ogenprincipe bij het wijzigen van de IBAN's.

Aandachtspunten bij uitdiensttreding personeel en uw salarisverwerking

Vanuit de procesbeschrijving en het gesprek wat wij met u hebben gevoerd blijkt dat er nog geen totale monitoring plaatsvindt op het proces uitdiensttreden van een medewerker. Uit de opgeleverde voorbeelddocumentatie (inzake bestaan) blijkt niet dat de checklist uitdienst door de verantwoordelijk manager wordt ingevuld. Ook blijkt er nog geen gebruik gemaakt te worden van alle

functionaliteiten van AFAS inzake het zichtbaar vastleggen van controles door middel van bijvoorbeeld het afvinken in het systeem. Het risico dat hieruit volgt is dat medewerkers niet (tijdig) worden afgemeld in het systeem.

Verder blijkt uit onze werkzaamheden dat de controle op de salarisverwerking door middel van een 4-ogen principe nog niet zichtbaar plaatsvindt. Er is geen functiescheiding tussen de medewerker die de salarisverwerking verricht en de medewerker die de betaling klaarzet. Het risico is aanwezig dat personeels- en salarismutaties niet juist, tijdig, volledig en rechtmatig worden verwerkt. Wij adviseren u de te betalen salarissen te laten controleren door een andere medewerker dan degene die verantwoordelijk is voor de mutatieverwerking.

De volledigheid van uw verplichtingen vraagt de aandacht bij het opstellen van de jaarrekening 2022

Binnen uw organisatie worden aangegeven verplichtingen opgenomen in een verplichtingenadministratie (JOIN). Met een verplichtingenadministratie heeft u meer grip op de juiste en volledige toerekening van lasten aan de juiste periode en heeft u in opzet een beheersmaatregel getroffen die u kan ondersteunen om tot een juiste aanbestedingsvorm te komen. Dit laatste betekent dan dat uw toets op de rechtmatigheid van de aanbestedingen achteraf minder ingrijpend hoeft te zijn en u aan de voorkant meer zekerheid inregelt.

Op dit moment voert u nog geen volledig verplichtingenadministratie. Wij adviseren u te onderzoeken op welke wijze u een verplichtingenadministratie kunt implementeren en welke maatregelen er nodig zijn om de volledigheid hiervan te waarborgen.

Het in kaart brengen van de alle verplichtingen ten behoeve van de jaarrekeningcontrole 2021 heel veel voeten in de aarde gehad. Wij constateren bij de uitgevoerde gegevensgerichte werkzaamheden in deze interimcontrole dat er toch voor meerdere facturen, met een totale waarde van circa € 162.000, onterecht geen verplichting in de jaarrekening 2021 is opgenomen. Dit is gegeven de totale omvang van Hecht geen belangrijk bedrag en het betrof nagenoeg volledig facturen die pas in juli 2022 door u werden ontvangen. De facturen hadden in principe bij het opstellen van de jaarrekening 2021 wel bekend bij u kunnen zijn. Wij vragen daarom uw aandacht voor een verdere verscherping van uw proces rondom het inventariseren van uw verplichtingen bij de jaarrekening 2022.

Memoriaaldagboeken zijn niet systeemtechnisch afgeschermd

Memoriaalboekingen zijn boekingen die niet een regulier administratief proces (zoals bijvoorbeeld het verwerken van een inkoopfactuur of het doen van een betaling) doorlopen. Dergelijke boekingen worden bijvoorbeeld gedaan om administratieve correcties door te voeren of om schattingen in de administratie te verwerken. Omdat bij dergelijke boekingen veelal sprake is van subjectieve elementen en geen sprake is van standaard administratie controles, wordt (vanuit de theorie) de kans op fouten (en fraude) als gevolg van deze boekingen geacht aanwezig te zijn. Het is derhalve van groot belang, dat u voldoende waarborgen heeft getroffen, om deze kans op fouten of fraude zoveel als mogelijk te beperken.

Op basis van onze werkzaamheden bij de interim-controle blijkt dat het gebruik van de diverse memoriaaldagboeken, die specifiek zijn ingericht voor het overboeken van gegevens uit diverse subadministraties, niet systeemtechnisch zijn geblokkeerd voor (overige) handmatige boekingen. Het risico bestaat dat er door onjuist gebruik van memoriaaldagboeken er onterecht boekingen niet worden

geanalyseerd en zo aan uw en onze aandacht ontglippen. U geeft aan maandelijkse aansluitingen te maken tussen de loonjournaalpost en de boekingen in het memoriaalboek salarissen. U heeft ons dit desgevraagd echter nog niet kunnen laten zien. Deze aansluiting zou wat ons betreft ook een totaalaansluiting dienen te zijn, om zo te waarborgen dat er geen onjuiste boekingen zijn opgenomen. Graag ontvangen wij bij de jaarrekeningcontrole een analyse van alle memoriaaldagboeken op bijzondere memoriaalboekingen.

Wij constateren dat u nog niet alle memoriaalboekingen voorziet van adequate onderbouwing met achterliggende stukken. Het opnemen van achterliggende documentatie bij de boeking en het aangeven van de reden voor het maken van de memoriaalboeking is van belang, zodat u op elk moment de juistheid en de logica van de memoriaalboekingen achteraf kunt vaststellen. Wij adviseren u deze verbetering door te voeren.

Verwerk uw ontvangen subsidiebedragen niet via de exploitatie maar op de balans

Wij hebben op basis van uitgevoerde gegevensgerichte werkzaamheden en de gesprekken met uw organisatie geconstateerd dat de subsidiebatens direct via de exploitatierekening worden verwerkt. Hierdoor vindt de verantwoording van de subsidies achteraf plaats tezamen met de eindafrekening. Hecht loopt risico dat overschrijdingen/rechtmatigheidsfouten van de subsidielasten te laat worden opgemerkt, omdat de subsidielasten niet tussentijds kunnen worden beoordeeld. Wij adviseren u daarom om de ontvangen subsidiegelden eerst te verantwoorden via de balans. Op deze wijze ontstaat een betere vergelijking tussen de subsidiebatens en de bijbehorende subsidielasten. U bent hierdoor beter in staat om tijdig bij te sturen op uw gesubsidieerde activiteiten.

Europees aanbesteden: spendanalyse bevat nog onvoldoende gegevens om efficiënte controle uit te voeren

In het kader van de rechtmatigheidscontrole is het van belang dat u tijdig vaststelt dat aanbestedingen overeenkomstig de geldende wet- en regelgeving zijn uitgevoerd. Op grond van het normenkader zijn voor de rechtmatigheidscontrole de Europese aanbestedingen van belang. In dat kader dient u risicogericht een zogenaamde spendanalyse uit te voeren op de betalingen aan uw crediteuren. Vervolgens dient u vast te stellen dat opdrachten Europees zijn aanbesteed waar dat noodzakelijk is c.q. dat sprake is van een (onderbouwde) afweging dat dit niet noodzakelijk was.

Op dit moment voeren uw inkoopadviseurs een spendanalyse uit (2^e lijn), maar bevat deze analyse nog onvoldoende gegevens om een efficiënte controle uit te voeren hierop. Op basis van de tussentijds uitgevoerde spendanalyse hebben wij de volgende bevindingen:

- Niet alle relevante gegevens die nodig zijn voor het beoordelen van de aanbestedingsrechtmatigheid zijn opgenomen in uw spendanalyse. Zo blijkt nog niet voor alle opdrachten de opdrachtwaarde;
- Uw spendanalyse geeft inzicht op crediteureniveau en is nog onvoldoende uitgesplitst naar opdrachtniveau. De bestedingen per contract over de relevante periode (4 jaar) zijn niet beschikbaar.;
- Het is nog onvoldoende duidelijk hoe de inkoopadviseurs zijn gekomen tot een oordeel, de overwegingen hierbij zijn niet zichtbaar.
- Uw verbijzonderde interne controle (3^e lijn) heeft geen zichtbare beoordeling uitgevoerd op de spendanalyse

Het risico bestaat dat een onvolledige analyse op de aanbestedingsrechtmatigheid kan leiden tot oponthoud bij de jaarrekeningcontrole en op een tijdig inzicht in het al dan niet rechtmatig handelen. Wij adviseren u om periodiek een gedegen spendanalyse uit te voeren, deze te laten beoordelen door de 3^e lijn en te laten documenteren in overeenstemming met de SDO-notitie “Uitvoering van de controle op aanbestedingsrechtmatigheid bij de jaarrekeningcontrole van decentrale overheden”.

Ten aanzien van de jaarrekeningcontrole adviseren wij u om adequate opvolging te geven aan onze bevindingen.

4. Overige onderwerpen



4. Overige onderwerpen

Controleprotocol en normenkader worden nog geactualiseerd

De geldende Kadernota rechtmatigheid van de commissie BBV beveelt organisaties aan de opdrachtverlening aan de accountant te regelen in een door het bestuur vastgesteld controleprotocol. Daarin worden zaken als de te hanteren diepgang van de controle door de accountant en de rapporteringstolerantie geregeld. Daarnaast dient u te beschikken over een actueel normenkader voor de rechtmatigheidscontrole door de accountant. Het normenkader betreft de inventarisatie van de voor de accountantscontrole relevante regelgeving van hogere overheden en van de betreffende organisatie zelf. De inventarisatie bestaat uit de externe wetgeving en de eigen regelgeving, voor zover het financiële beheershandelingen betreft.

Hecht beschikt over beide documenten.

1. Het controleprotocol van Hecht is op 28 maart 2018 door het algemeen bestuur meerjarig vastgesteld en is voornamelijk voor 2022 ook nog van toepassing. Uw controller heeft aangegeven dat er nog gewerkt wordt aan een specifiek protocol voor alleen 2022, als overgangsjaar naar een volledig nieuw protocol in 2023 (als de rechtmatigheidsverantwoording van kracht wordt). Wij adviseren u daarbij ook de naamgeving van dit protocol aan te passen: het huidige controleprotocol heet "Normenkader rechtmatigheid RDOG Hollands Midden 2018", wat voor verwarring met het "echte" normkader kan zorgen.
2. Het "echte" normenkader (de verzameling van interne en externe regelgeving die relevant is voor de controle) is een bijlage (nummer 4) bij het document "Kaders rechtmatigheid", dat is vastgesteld in de vergadering van het algemeen bestuur van 13 april 2022. Het normenkader heet "Normenkader rechtmatigheid RDOG Hollands Midden 2022." In dit normenkader is nog een verwijzing naar zichzelf opgenomen. Uw controller heeft aangegeven dat dit nog gecorrigeerd zal worden in het definitieve, nog door het bestuur vast te stellen, normenkader 2022. Wij adviseren u daarbij ook na te gaan of het normenkader nog geactualiseerd dient te worden naar aanleiding van wijzigingen in interne regelgeving in 2022 na 13 april.

Europese aanbestedingen

Voor 2022 bent u nog volledig aangewezen op de repressieve spendanalyse. De spendanalyse is opgezet op basis van de SDO-Notitie "Uitvoering van de controle op aanbestedingsrechtmatigheid bij de jaarrekeningcontrole van decentrale overheden" van januari 2019. Hierbij is op basis van de kostenraming bij aanbesteding en de gerealiseerde uitgaven vastgesteld of de destijds gemaakte aanbestedingskeuze juist is geweest. Deze analyse is voor het boekjaar 2022 ten tijde van de interim-controle nog niet volledig opgeleverd (zie ook hoofdstuk 3). De aanbestedingsfouten over het boekjaar 2022 bedragen op basis van onze eigen voorlopige analyse tot nu toe circa € 773.000 (bestedingen tot en met augustus 2022). Wij hebben de betreffende dossiers ter onderzoek aan uw inkoopadviseurs voorgelegd. Ter vergelijking: over geheel 2021 bedroegen de aanbestedingsfouten € 585.000.

De stappen die uw organisatie nog moet zetten in het kader van de jaarrekeningcontrole zijn de volgende:

- Het maken van een nieuwe dump uit de financiële administratie na het sluiten van de administratie over het boekjaar 2022. Hierbij dient de aansluiting met de jaarrekening zichtbaar te worden vastgesteld.
- Vaststellen dat de controle die bij de interim-controle is uitgevoerd toereikend is en indien nodig moeten er aanvullende werkzaamheden worden uitgevoerd. Er moet dus worden vastgesteld of er na sluiting van de administratie crediteuren zijn die door uitgaven in het laatste deel van het boekjaar de afgesproken grenzen overschrijden, terwijl deze in de tussentijdse controle nog niet waren betrokken. Indien dit aan de orde is, dienen deze crediteuren aanvullend gecontroleerd te worden op naleving van de aanbestedingswet.

Verder hebben wij nog de volgende inhoudelijke aandachtspunten voor uw spendanalyse over heel 2022:

- Beoordeel bij overeenkomsten die al Europees zijn aanbesteed of de bestedingen binnen de gemaakte contractuele afspraken vallen en of er geen sprake is van een wezenlijke wijziging van de opdracht.
- Ga bij raamovereenkomsten na of de bestedingen binnen de maximumwaarde in euro's en/of maximum hoeveelheid blijft.
- Voer zichtbaar een analyse uit op de bestedingen per crediteur en de onderverdeling naar meerdere opdrachten.

Door 'nieuwe' uitgaven en contracten, kan de rechtmatigheidsfout in de jaarrekening 2022 nog toenemen. Verder hebben wij nog een aantal vragen gesteld aan uw organisatie die ook kunnen leiden tot een toename van de rechtmatigheidsfout op dit moment.

Openbaarheidsparagraaf Wet open overheid (Woo) reeds van toepassing voor jaarrekening 2022 en begroting 2023

In artikel 3.5 (Openbaarheidsparagraaf) van de Wet Open overheid (Woo) wordt voorgeschreven dat bestuursorganen in de jaarlijkse begroting aandacht besteden aan de beleidsvoornemens inzake de uitvoering van deze wet en in de jaarlijkse verantwoording verslag doen van de uitvoering ervan, mede in relatie tot de beleidsvoornemens. Deze begroting en jaarlijkse verantwoording vloeien voort uit het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

In de memorie van toelichting bij de Woo staat onder andere dat hiermee een impuls wordt gegeven aan de actieve openbaarheid door voor te schrijven dat bestuursorganen in hun begroting en verantwoordingsverslag aan moeten geven hoe zij rekening houden met de bepalingen uit de Woo. Deze verplichting geldt reeds voor de jaarrekening 2022.

Wij adviseren u om kennis te nemen van de Wet open overheid (Woo) en hier passend op te acteren.

Overige aandachtspunten voor de controle van de Jaarrekening 2022

Op basis van de bevindingen in deze managementletter, ervaring met (wijzigingen in) de van toepassing zijnde wet- en regelgeving en de controle over het boekjaar 2021 onderkennen wij de volgende aandachtspunten voor de jaarverslaggeving en jaarrekeningcontrole 2022:

- Onderbouwing voorziening groot onderhoud ambulances.
- Tijdige en volledige oplevering van de jaarstukken 2022 (compleet boekwerk), inclusief de zichtbare interne controle op de naleving van de verslaggevingsvoorschriften (BBV) door middel van volledige invulling van de (door ons aan u) aangeleverde Checklist BBV 2022.

- De baten en lasten op de kostendrager Corona dienen gelijk te zijn.
- Tijdige, betrouwbare en volledige aanlevering van documentatie, zoals door ons opgevraagd via het overzicht van benodigde gegevens voor de jaarrekeningcontrole 2021. Hanteer de door ons aangeleverde formats voor de belangrijkste posten voor uw opsteldossier van de jaarrekening en borg de kwaliteit van het opsteldossier door bijvoorbeeld een kwaliteitsbeoordeling uit te laten voeren. Zo bent u volledig in het verzamelen van de informatie van zowel de accountant als uw balansdossier.
- Zichtbare aansluitingen tussen jaarrekening, financiële administratie, sub administraties, primaire begroting en begroting na wijzigingen (nulproef).
- Het opschonen van tussenrekeningen (afwikkelen van oude vorderingen en schulden).
- Het vaststellen van de uitputting van subsidiebeschikkingen en aantoonbaar leveren van de prestaties daarvoor die leiden tot de balansposities in uw jaarrekening.
- Het tijdig analyseren van begrotingsoverschrijdingen.
- Zorg ervoor dat (op basis van gemaakte afspraken met derden) vooruitontvangen of nog te ontvangen subsidiegelden juist verantwoord zijn.
- Afronding van de spendanalyse en de interne controle op de rechtmatigheid van Europese aanbestedingen. Wanneer er bijzonderheden of vraagstukken hierbij zijn, verzoeken wij u die zo spoedig mogelijk met ons te delen.
- Adequate voorbereiding van de WNT-verantwoording in de jaarrekening 2021, door de verantwoording intern te laten toetsen aan de hand van de wetgeving. In de praktijk zien wij met name dat niet alle of onjuiste looncomponenten tot het bezoldigingsbegrip gerekend worden (overigens speelde dit niet bij Hecht voor boekjaar 2021).
- Het tijdig opleveren van de SiSa-bijlagen, inclusief de daarbij horende aansluitingen op de financiële administratie en de tijdige afronding van de interne controle op de SiSa-regelingen.
- Bij specificaties en onderbouwingen waarbij sprake is van complexiteit of subjectiviteit (schattingen) in de opbouw van de post, verzoeken wij u de uitgangspunten en berekeningswijze uit te werken in een geschreven toelichting ('position paper'), zodat de uitgangspunten en berekeningen snel door ons geïnterpreteerd kunnen worden en wij tot een goed begrip van de betreffende onderdelen kunnen komen.
- Zichtbare analyse van de afschrijvingspercentages op de activa rubrieken.
- Zichtbare analyse op de kredietoverschrijdingen (Zie ook investeringskredieten hiervoor in de ML).

