



Werk voor iedereen

# **Strategisch Intern Controleplan Ergon 2022-2026**

Afdeling:                    planning en control  
Versie:                        1.3  
Laatst bijgewerkt:        1-11-2022

## Inhoudsopgave

Inleiding.....	1
1 Doel en reikwijdte strategisch intern controleplan .....	1
2 Werking 3 lines of defence .....	2
3 Administratieve organisatie (AO) en de 1 <sup>e</sup> lijns controle .....	3
4 De 2 <sup>e</sup> lijns controle (verbijzonderde interne controle (VIC)) .....	4
5 3 <sup>e</sup> lijns controle (managementletter en managementrespons) .....	5
6 Kader .....	6
6.1 Organisatie .....	6
6.2 Afstemming .....	6
6.3 Getrouwheid en rechtmatigheid.....	6
6.4 Fraude.....	7
6.5 Werkprogramma's.....	7
7 Werkwijze .....	8
7.1 Risicoanalyse.....	8
7.2 Puntensysteem .....	8
7.3 Omvang dossiercontrole.....	9
7.4 Bevindingen.....	9
7.4.1 Structurele fout.....	10
7.4.2 Incidentele fouten .....	10
7.5 Proces overstijgende werkzaamheden .....	10
7.6 Overzicht processen.....	11
7.7 Werkplan .....	11
7.8 Auditverslag .....	12
8 Slot.....	12
Bijlage 1: Puntensysteem .....	13
Bijlage 2: Planning en control cyclus Ergon.....	14

## **Inleiding**

Het voorliggende strategisch interne controleplan (ICP) geeft aan hoe de interne controlefunctie bij de Ergon is ingericht voor de financiële en fiscale verantwoording. Het strategisch intern controle plan omschrijft hoe Ergon de komende 4 jaar de interne controle willen inrichten om te kunnen vaststellen hoe het staat met de interne beheersing en de financiële en fiscale verantwoording.

Het strategisch interne controleplan 2022-2026 zal voor deze periode de leidraad zijn voor de uit te voeren (verbijzonderde) interne controlewerkzaamheden. Dit strategisch controleplan is een uitvloeisel van wat is vastgelegd in de diverse verordeningen (controleverordening, financiële verordening), controle protocol en normenkader.

Om invulling te geven aan de toetsing van de getrouwheid van de informatieverstrekking en de rechtmatigheid van beheer handelingen wordt vanuit dit meerjarenplan de jaarlijkse (verbijzonderde) interne controle georganiseerd.

### Rechtmatigheidsverantwoording vanaf 2023

Met ingang van het verslagjaar 2023 dient het dagelijks bestuur zelf een rechtmatigheidsverantwoording te gaan opstellen, die opgenomen zal worden in de jaarrekening. Hiermee leggen decentrale overheden zelfstandig verantwoording af over de naleving van geldende wet- en regelgeving bij de totstandkoming van de baten en lasten en balansmutaties in de jaarrekening.

Met ingang van het verslagjaar 2023 zal de accountantscontrole toezien op de getrouwheid van de jaarrekening en de juistheid en volledigheid van de rechtmatigheidsverantwoording.

## **1 Doel en reikwijdte strategisch intern controleplan**

Het doel van in de interne controle is om te waarborgen dat we ons aan de wetgeving houden welke van belang en van toepassing zijn binnen Ergon. de controle richt zich voornamelijk op de getrouwheid van informatieverstrekking en de rechtmatigheid van beheersmaatregelen. Rechtmatigheid kan worden samengevat in drie onderdelen:

- het juist gebruik van gedelegeerde bevoegdheden;
- het opvolgen van wet- en regelgeving, voorschriften, instructies en procedures;
- betrouwbaarheid en rechtmatigheid van transacties en bijbehorende gegevensverwerking.

Ergon streeft ernaar om als organisatie in control te zijn. In control wil zeggen dat de organisatie zo is ingericht dat goed bestuur mogelijk is. Het vinden van een balans tussen risico als maatstaf voor onzekerheid en beheersing is hierbij het uitgangspunt. Een teveel aan controlemaatregelen leidt tot averechtse effecten en te weinig controlemaatregelen kan onaanvaardbare risico's opleveren. Met in control zijn de volgende doelen gesteld:

- uitvoeren van het strategische beleid en strategische plannen;
- sturing geven aan en verbeteren van processen;
- effectieve en efficiënte processen;
- beheersen van risico's en onzekerheden;

- inzicht krijgen in de informatie over resultaten van de bedrijfsvoering.

Het oordeel over de mate waarin de Ergon in control is hangt af van onderstaande onderdelen:

1. Heldere kaders.  
Doelstellingen en randvoorwaarden zoals de programmabegroting en geldende wet- en regelgeving.
2. Goede kwaliteit van tussentijdse informatievoorziening.  
Betrouwbare tussentijdse informatie is cruciaal om de (financiële) ontwikkeling van de uitgevoerde activiteiten van de organisatie tijdig in beeld te krijgen.
3. Een in opzet goede administratieve organisatie (AO).  
Beschrijvingen van essentiële functiescheidingen en de maatregelen van interne controle binnen de processen zoals bijvoorbeeld globale werkinstructies bij kwetsbare functies.
4. Risicomanagement.  
Het in kaart brengen en beoordelen van risico's en het aansturen/managen ervan.
5. Interne controle.  
Goed ingerichte controlemechanismen in processen is het sluitstuk van in control. Door middel van (verbijzonderde) interne controle wordt vastgesteld of er in opzet sprake is van een goede AO/IC, de processen worden uitgevoerd conform de beschreven opzet en de interne controlemaatregelen worden uitgevoerd conform de gestelde kwaliteitseisen.

## **2 Werking 3 lines of defence**

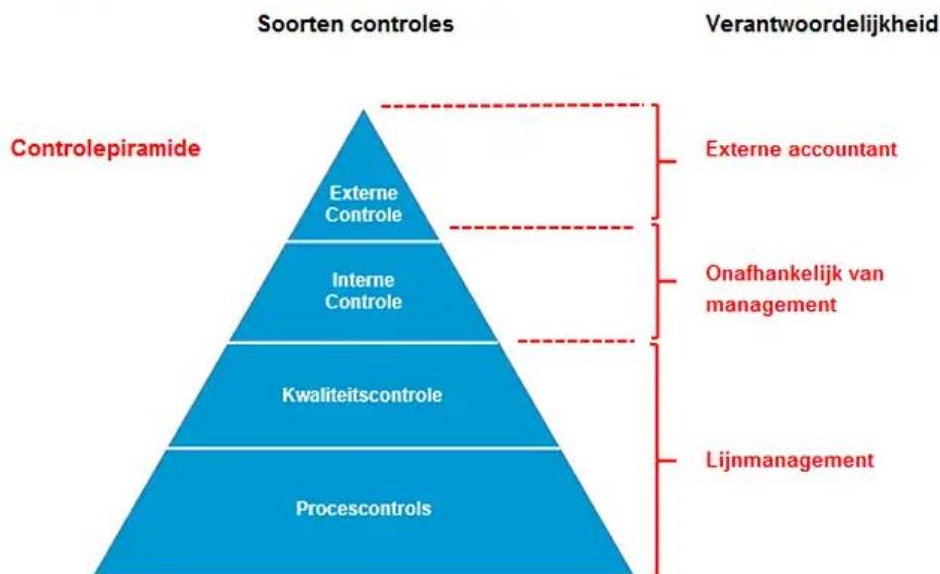
Door middel van een cyclisch proces van controle en bijsturing worden risico's op fouten steeds verder teruggedrongen.

Bij de inrichting van onze organisatie baseren wij ons op de 3 lines of defence.

1. Controles in het proces, ook wel procescontrols genoemd: dat zijn controles die in de inrichting (opzet) van het proces zijn ingebouwd. Voorbeelden zijn zelfcontroles, het 4-ogen principe, een collegiale toets, functiescheidingen en dergelijke. De 1<sup>e</sup> lijn controle wordt ook uitgevoerd in het primaire operationele proces door de medewerkers in de lijn.
2. Kwaliteitscontroles: daarmee wordt veelal bedoeld de controle op de procescontrols die voor en onder verantwoordelijkheid van het lijnmanagement wordt uitgevoerd, maar door iemand die niet uitvoerende is in het proces, maar objectief en onafhankelijk kan oordelen. Deze controles worden ook wel de verbijzonderde interne controles genoemd (VIC). De 2<sup>e</sup> lijn wordt uitgevoerd door de adviseur planning en control.
3. Interne controle of interne audit: De belangrijkste taak voor de 3<sup>e</sup> lijn is vast te stellen in hoeverre de 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> lijn goed samenwerken, zodanig dat er een PDCA cyclus ontstaat, waarin geconstateerde tekortkomingen ook worden opgelost en er wordt geleerd van fouten. De 3<sup>e</sup> lijn opereert onafhankelijk van het management en andere belangrijke organisatieonderdelen. De derde lijn helpt ook om de accountability en responsibility voor Risk Management en interne beheersing binnen de organisatie helder op het netvlies te krijgen. De functie van de 3 lijn wordt ingevuld door de concerncontroller, binnen Ergon is deze rol belegd bij de directeur Financiën en Bedrijfsvoering.

Vaak wordt nog voor de volledigheid een 4e categorie genoemd, die van de externe controle: de controle door een externe accountant. Dit onderscheid (van de soorten controles) is onder meer van belang om controle op controle te voorkomen en de

verschillende soorten van controles op elkaar effectief en doelmatig af te kunnen stemmen.



### 3 Administratieve organisatie (AO) en de 1<sup>e</sup> lijns controle

De Administratieve Organisatie is het geheel van regels, procedures en maatregelen die tot doel hebben de (financiële) administratie van de Ergon optimaal te laten verlopen. In bijlage 2 is opgenomen een totaaloverzicht van de planning en control cyclus van Ergon.

Onderdelen die deel uitmaken van de Administratieve Organisatie:

- beschrijven van de processen (Tax Control Framework);
- vastleggen van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden op functie- en/of afdelingsniveau (autorisatiematrix en mandaatregister);
- vastleggen van risico's en maatregelen van interne controle (IC) (risicomatrix en Key Risks);
- zorgdragen voor kwaliteitstoetsing, kwaliteitsverbetering en voortgangsbewaking (2<sup>e</sup> lijn of defence);
- zorgdragen voor managementrapportages rondom processen, risico's en VIC (2<sup>e</sup> lijn of defence).

Om tot een gedegen interne controle te komen is het van groot belang dat de AO volgens de geldende normen is opgesteld en wordt nageleefd. Interne controle is hierbij onderdeel van de AO. Een goede beschrijving van AO beperkt het risico op onvolkomenheden in de werkprocessen en draagt bij aan het verkleinen van het aantal controlemomenten achteraf.

Inzake de fiscale verantwoording zijn in het Tax Control Framework alle voor Ergon relevante fiscale processen beschreven met de diverse beheersmaatregelen. Deze fiscale processen zijn opgenomen in Werkwijzer. Bij de juiste uitvoering van de processen zoals zijn beschreven is de 1<sup>e</sup> lijns interne controle daarmee ook ingeregeld. In de processen zijn namelijk bij cruciale processtappen beheersmaatregelen beschreven zoals 4-ogen principe of functiescheiding. Hierdoor neemt de kans op fouten in de uitvoering af.

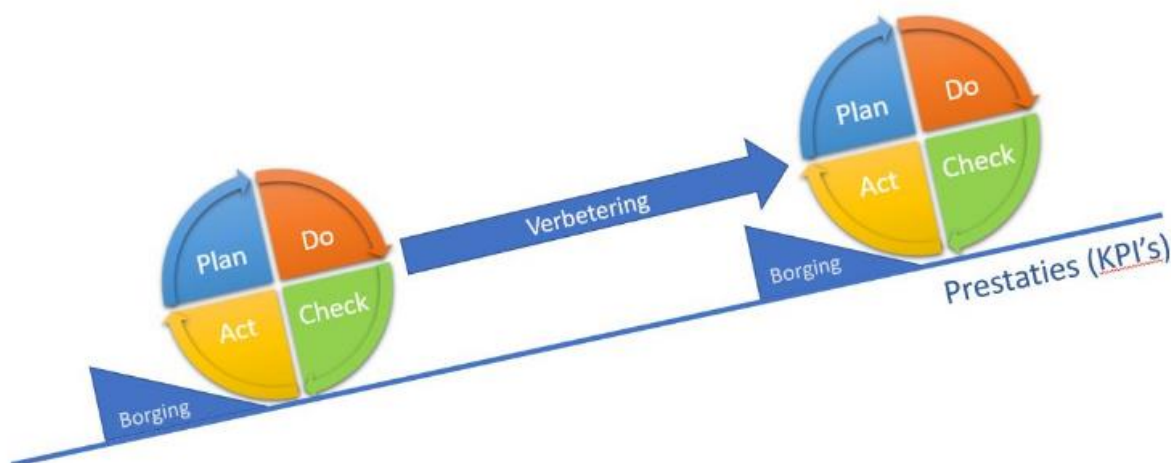
#### 4 De 2<sup>e</sup> lijns controle (verbijzonderde interne controle (VIC))

De (verbijzonderde) interne controle is een belangrijk onderdeel van de planning en control binnen Ergon. Ergon heeft als doel om via de VIC onvolkomenheden in de uitvoering van processen tijdig op te sporen en bij te sturen, om tot slot verantwoording af te leggen over de uitgevoerde controles.

Wanneer adequate controles zijn opgenomen in de bedrijfsprocessen zelf (de controles in de 1<sup>e</sup> lijn), kan de verbijzonderde interne controle zich primair richten op de werking van die controles. Periodiek wordt er een analyse gemaakt van de mogelijke risico's die in de uitvoering aanwezig zijn. Worden er tijdens controles tekortkomingen geconstateerd, dan dient steeds de vraag te worden gesteld waar het in de AO is misgegaan. Vervolgens wordt onderzocht hoe dit in de toekomst voorkomen kan worden.

Tijdens de VIC gelden onderstaande uitgangspunten:

- De VIC is van nature kritisch, waarbij de aandacht voornamelijk ligt op de verbeterrol en het optimaliseren van de processen.
- De VIC is een cyclisch proces gericht op voortdurende verbetering van de bedrijfsvoering (het toepassen van de PDCA).



Processen die aan een van de onderstaande criteria voldoen worden onderworpen aan een VIC:

- er sprake is van uitgaande en/of inkomende geldstromen;
- er registraties of verstrekkingen plaatsvinden waar direct of indirect financiële rechten of verplichtingen uit voort kunnen vloeien;
- er bij eerdere controles actiepunten/verbeterpunten zijn geconstateerd, die nog niet zijn opgelost

Interne controle en verbijzonderde interne controle zijn begrippen die weliswaar met elkaar samenhangen, maar in betekenis van elkaar verschillen.

Met interne controle (IC) worden de controle-activiteiten bedoeld die in de administratieve organisatie (AO) zijn ingebouwd ter waarborging van het gewenste verloop van de AO. De bevindingen uit de interne controle ondersteunen het management met het nemen van beheersmaatregelen.

Verbijzonderde interne controle (VIC) heeft tot doel: vaststellen of de interne beheersmaatregelen correct functioneren. De controles worden zo veel mogelijk uitgevoerd via gestandaardiseerde werklijsten, waardoor ieder jaar dezelfde controle elementen worden behandeld. Het vergelijken van resultaten over de jaren heen is

hierdoor mogelijk. De werkljsten worden uitgewerkt in het werkplan wat elk jaar opgesteld zal worden.

Om Controles objectief te beoordelen voert iemand van buiten het betreffende werkproces een controle uit op de naleving van de AO. Hierbij komen de volgende onderwerpen aan bod:

- de effectiviteit en efficiency van bedrijfsprocessen;
- de betrouwbaarheid van de financiële informatievoorziening;
- de naleving van de relevante wet- en regelgeving, beleidsrichtlijnen en procedures.

Binnen de organisatie van Ergon is de adviseur planning en control degene die de verbijzonderde interne controle uitvoert.

De Adviseur Planning & Control werkt binnen de afdeling Planning & Control van de concernafdeling Financiën en Bedrijfsvoering. De adviseur planning & control rapporteert aan de hoofd van de afdeling hoofd Planning & Control.

De functietaken en functievereisten van de Adviseur Planning & Control zijn vastgelegd in de functieomschrijving.

## **5 3<sup>e</sup> lijns controle (managementletter en managementrespons)**

De concerncontroller voert de 3<sup>e</sup> lijns controle uit en stelt vast of de werking van de 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> lijn van een voldoende niveau is. De concerncontroller laat zich daarbij extern ondersteunen door de accountant bij de interimcontrole.

Voor de accountant is de kwaliteit van (verbijzonderde) interne controle bepalend voor de breedte en diepgang van de interim-controle. Tijdens de interim-controle toetst de accountant of de interne procedures en controles dusdanig zijn ingericht dat onderkende risico's voldoende zijn afgedekt. Hoe hoger de kwaliteit van de (verbijzonderde) interne controle door de Ergon zelf, hoe minder controlewerkzaamheden de accountant uit hoeft te voeren. De interim-controle van de accountant is specifiek gericht op de kwaliteit van de AO en de (verbijzonderde) interne controle. Om te toetsen of er voldoende kwaliteit wordt gewaarborgd stelt de interim-controle vast of:

- er in opzet sprake is van een goede AO/IC;
- de processen worden uitgevoerd conform de beschreven opzet;
- de interne controlemaatregelen worden uitgevoerd conform de gestelde kwaliteitseisen.

Over de interimcontrole wordt door de accountant gerapporteerd in de vorm van de managementletter. De managementletter inclusief de managementrespons daarop vormt de 3<sup>e</sup> lijns controle

## 6 Kader

### 6.1 Organisatie

De uitvoering van de VIC valt onder de afdeling planning en control in samenwerking met de concerncontroller/directeur financiën en bedrijfsvoering. In overleg met de accountant wordt jaarlijks bekeken of de huidige inrichting van de VIC voldoende is en volgens de geldende wet- en regelgeving wordt uitgevoerd.

### 6.2 Afstemming

Op verschillende momenten per jaar vindt er afstemming plaats tussen het Management Team en team planning en control over de stand van zaken en eventuele uitkomsten van de VIC. Daarnaast vindt er afstemming plaats tussen de externe accountant en de concerncontroller/directeur financiën en bedrijfsvoering en vindt afstemming plaats met de belastingdienst over de uitgevoerde controles en de bevindingen.

### 6.3 Getrouwheid en rechtmatigheid

Er is een nauwe samenhang tussen getrouwheid en rechtmatigheid. Bij de VIC worden onderstaande criteria gehanteerd, waarvan criteria 1 tot en met 6 een oordeel geven over getrouwheid en criteria 7, 8 en 9 over de rechtmatigheid.

Tabel 1 Overzicht criteria

Criteria	Omschrijving	Voorbeeld
1. Calculatiecriterium	De vastgestelde bedragen zijn juist berekend.	facturen.
2. Valuteringscriterium	Het tijdstip van betaling en de verantwoording van verplichtingen is juist.	Aangaan en verantwoording van contracten en verplichtingen.
3. Leveringscriterium	Juistheid van ontvangen goederen en/of diensten.	Inkoop van goederen en/of diensten.
4. Adresseringscriterium	De persoon of organisatie waar een financiële stroom naar toe is gegaan, is juist.	Betalingsverkeer
5. Volledigheids-criterium	Alle opbrengsten die verantwoord zouden moeten zijn, zijn verantwoord.	opbrengsten uit dienstverlening.
6. Aanvaardbaarheids-criterium	De financiële beheers handelingen passen bij de activiteiten van de Ergon en in relatie tot de kosten is een aanvaardbare tegenprestatie overeengekomen.	Inkoop van goederen en/of diensten.
7. Begrotingscriterium	Financiële handelingen moeten passen binnen het kader van de geautoriseerde begroting. Het totaal moet passen binnen het opgestelde en geautoriseerde programma.	Overschrijding van een programma.

8. Voorwaardencriterium	Nadere eisen die worden gesteld bij de uitvoering van financiële beheers handelingen.	aanbestedingen, belastingwetgeving.
9. Misbruik en Oneigenlijk gebruik criterium	De interne toetsing op juistheid en volledigheid van gegevens die door derden zijn verstrekt bij het gebruik van overheidsregelingen (misbruik). De interne toetsing of derden bij het gebruik van overheidsregelingen geen (rechts)handelingen hebben verricht die in strijd zijn met het doel of de strekking van de regeling (oneigenlijk gebruik).	Subsidieregelingen

#### **6.4 Fraude**

De komende jaren zal er, zowel vanuit de VIC als vanuit de accountantscontrole, nadrukkelijker aandacht worden besteed aan het voorkomen en detecteren van fraude. Naar aanleiding van een grote fraude bij een werkleerbedrijf uit de regio heeft Ergon de frauderisicoanalyse en het beheersingskader vernieuwd. Deze hebben uiteraard de nodige raakvlakken met de rechtmatigheidsverantwoording en dienen als uitgangspunt voor de VIC controles. In verschillende stappen is toegewerkt naar het voorkomen van fraude en het mitigeren van gelegenheden waarin fraude zou kunnen ontstaan. Onderdelen van de frauderisicoanalyse zijn in dit VIC plan opgenomen.

Bij de frauderisicoanalyse zijn alle geïdentificeerde frauderisico's van relevante significante posten en processen op een rijtje gezet.

#### **6.5 Werkprogramma's**

Voor alle processen die onderdeel zijn van de VIC zijn werkprogramma's opgesteld met daarin de volgende onderdelen:

- risico's en beheersmaatregelen van het betreffende proces;
- vertaling van het normenkader naar het werkproces;
- jaarlijks uit te voeren controles;
- bevindingen en aanbevelingen vanuit voorgaande controles en voorgaande jaren.

## **7 Werkwijze**

In een werkplan wordt per proces vastgelegd wanneer en welke controlewerkzaamheden van toepassing zijn en wanneer hierover wordt gerapporteerd aan het MT, concerncontroller/directeur financiën en bedrijfsvoering en de accountant. De (verbijzonderde) interne controle wordt ingericht vanuit een risicogerichte benadering. Het risico op fouten en de financiële omvang van het proces vormen de leidraad van deze benadering. Per proces zijn er zes onderdelen die bepalen welke risico's er aanwezig zijn. Op basis van een puntensysteem die hieronder verder wordt toegelicht kan er een inschatting worden gemaakt van de kans op mogelijke risico's en hoe de VIC hier op een correcte manier mee om kan gaan. Aspecten die hierbij beoordeeld worden zijn:

1. omvang in euro (€) van het proces;
2. omvang aantal transacties;
3. mate van repeterende transacties;
4. complexiteit en wijziging van wet en regelgeving;
5. mutaties in proces/organisatie/betrokken medewerkers.
6. bevindingen van voorgaand jaar;
7. overige risico's of vereisten

### **7.1 Risicoanalyse**

De risicoanalyse is het vertrekpunt voor de uit te voeren werkzaamheden. De diepgang en de aard van de werkzaamheden worden op basis van deze risicoanalyse bepaald. Bij de uitvoering van de rechtmatigheidswerkzaamheden is het uitgangspunt om met minimale inspanning een zo groot mogelijke zekerheid te krijgen. De risicoanalyse en bijbehorende puntensysteem gelden hierbij als uitgangspunt.

Daarnaast wordt de selectiemethode van de te controleren dossiers voorafgaand aan de uitvoering bepaald en wordt meegenomen in de rapportage. Denk hierbij aan de wijze waarop een steekproef wordt afgenomen. Op deze wijze wordt voorkomen dat er bewust items buiten de beoordeling worden gehouden. Het aantal waarnemingen wordt gebaseerd op het puntensysteem. Hoe meer punten een proces krijgt toegewezen, hoe groter het risico. Afhankelijk van de uitkomst van het puntensysteem kunnen bepaalde controleprocessen worden afgeschaald.

### **7.2 Puntensysteem**

Om tot een correcte inschatting te komen van het aantal te controleren dossiers, wordt er gebruikgemaakt van een puntensysteem. Op basis van zeven criteria worden er punten toegekend aan het proces om vervolgens te beoordelen op welke manier de dossiercontrole kan worden uitgevoerd. Tevens komt het puntensysteem overeen met de te controleren processen die de accountant controleert: de processen met het hoogste aantal punten worden ook door de accountant als de belangrijkste processen beschouwd. Het efficiënter en doelgericht inrichten van de VIC zijn belangrijke factoren om dit puntensysteem te introduceren. Afhankelijk van het behaalde aantal punten kan de dossiercontrole worden ingekort. De berekening van het aantal punten zal aan het begin van het controlejaar plaatsvinden op basis van het daarvoor bedoelde Excel bestand. Voor een niet-ingevulde voorbeeld van het puntensysteem, zie bijlage 1.

#### *Toelichting*

Ieder jaar wordt het puntensysteem opnieuw ingevuld. Enerzijds wordt het op deze manier inzichtelijk wat de financiële omvang van een proces is, anderzijds worden mogelijke

risico's in kaart gebracht. De totaalscore bepaald hoe groot de dossiercontrole zal zijn. Dit kan per jaar verschillen; zaken als financiële omvang kunnen per jaar fluctueren, waardoor het toegekende aantal punten ook aan verandering onderhevig is.

#### *Financiële omvang*

De financiële omgang van het proces wordt in principe berekend op basis van de begroting. Daartoe worden de cijfers uit de begroting gerubriceerd naar de onderkende processen. Wanneer een proces niet wordt begroot wordt op een alternatieve manier de financiële omvang berekend.

Door het puntensysteem ieder jaar opnieuw in te vullen kan er eenvoudig een vergelijking worden gemaakt met voorgaande jaren. Zo zijn veranderingen in bijvoorbeeld financiële omvang direct zichtbaar en worden dergelijke veranderingen meegenomen in de eindbeoordeling. Op basis van het totaal behaalde punten wordt de VIC uitgevoerd. Concreet houdt dit in dat Ergon haar controle kan afschalen naarmate het risico kleiner wordt geacht.

Om de controle objectief en risicogericht te benaderen wordt er een controlecyclus van drie jaar gehanteerd. Eens in de drie jaar dient een proces volledig gecontroleerd te worden, waardoor afschalen in dat jaar niet mogelijk is. Het totaal aantal punten bepaald de intensiteit van de VIC. Hierbij zal het aantal te controleren dossiers naar boven worden afgerond. Dit ziet er als volgt uit:

<b>0-11 punten</b>	25%
<b>12-19 punten</b>	50%
<b>20 &lt; punten</b>	100%

### **7.3 Omvang dossiercontrole**

- *100% controle;*  
Een volledige controle houdt in dat er 15 dossiers op basis van steekproef worden gecontroleerd. Dit komt overeen met het minimaal aantal te controleren dossiers.
- *50% controle;*  
Blijkt uit de score van het puntensysteem dat een proces kan worden afgeschaald, dan kan de Ergon gemotiveerd afwijken van de volledige controle. In dat geval volstaat een dossiercontrole van 8 dossiers, een controle van 50%.
- *25% controle.*  
Blijkt uit de score van het puntensysteem dat een proces nog verder kan worden afgeschaald, dan kan de Ergon gemotiveerd afschalen naar een controle van 25%. In dat geval volstaat een dossiercontrole van 4 dossiers.

### **7.4 Bevindingen**

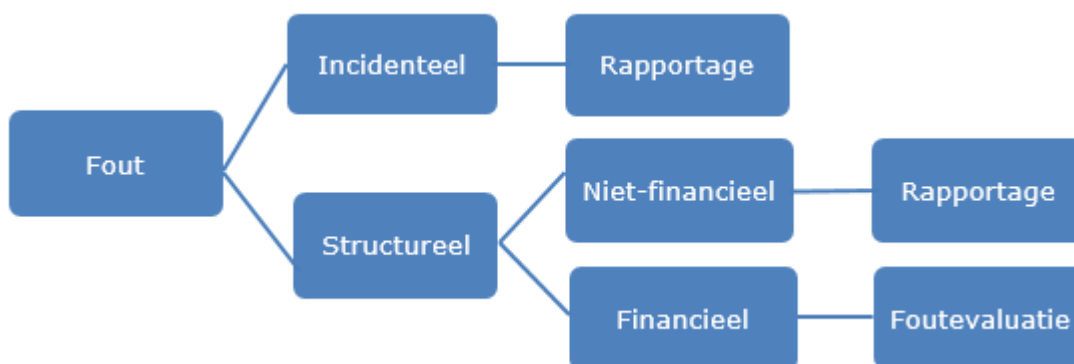
Komen er tijdens de controle bevindingen aan het licht, dan wordt nagegaan om wat voor soort fouten het gaat. Bij het constateren van dergelijke fouten wordt de overweging gemaakt om de controlewerkzaamheden uit te breiden om meer zekerheid te krijgen over de rechtmatige uitvoering van het proces. De verantwoordelijke controlemedewerker voert dan een nader onderzoek uit om de oorzaak van de constatering te achterhalen. Door het nemen van maatregelen kunnen eventuele fouten gedurende het jaar worden hersteld (hiermee vervalt de onrechtmatigheid).

### 7.4.1 Structurele fout

Een structurele fout is een fout die meerdere keren aan het licht komt tijdens de controlewerkzaamheden. Indien de fout te isoleren is tot een bepaald onderdeel, dan zal alleen dat onderdeel nader worden onderzocht. Is een fout structureel, dan dient er gekeken te worden of het een financiële of niet-financiële fout bevat. Niet financiële fouten worden wel gerapporteerd, maar tellen niet mee in de foutevaluatie. Bij een financiële fout vindt er nader onderzoek plaats door de controlefunctionaris en wordt er op basis van een foutevaluatie een inschatting gemaakt van het totale risico.

### 7.4.2 Incidentele fouten

Een incidentele fout heeft een eenmalig karakter (bijvoorbeeld gefactureerd bedrag is niet conform overeenkomst). Om te bevestigen dat de fout inderdaad incidenteel is, stelt de controlemedewerker een nader onderzoek in waarbij bijvoorbeeld de steekproef wordt uitgebreid voor de desbetreffende beheersmaatregel. Een gangbare norm voor uitbreiding van de steekproef is 60% van het oorspronkelijke aantal. Een schematische weergave van wat te doen bij bevindingen staan in onderstaand schema:



Figuur 1 PROCESSHEMA BEVINDINGEN

Dit is van belang voor:

- eventueel noodzakelijke aanpassing van het proces;
- het nemen van maatregelen gedurende het jaar om fouten te herstellen (hiermee vervalt de onrechtmatigheid).

## 7.5 Proces overstijgende werkzaamheden

Naast de dossiercontrole dienen er jaarlijks de volgende proces overstijgende activiteiten te worden uitgevoerd:

1. Actualisatie normenkader rechtmatigheid;
2. Eventuele aanpassingen controleprotocol na wijzigingen regelgeving;
3. Bekijken actualiteit en werking van de AO, waaronder de werking van het TCF;
4. Actualisatie VIC-plan en werkprogramma's per proces;
5. Afstemming met de accountant voor aandachtspunten bij de VIC;
6. Invullen van puntensysteem;
7. Planning interne controle desbetreffende *jaar*;
8. Lijncontrole.

Ergon streeft ernaar om de processen van de interim-controle, voor aanvang van de interim-controle van een VIC te voorzien. Een strakke planning is hierbij belangrijk. De werkprogramma's worden per proces opgesteld en jaarlijks geactualiseerd. De VIC zal zoveel mogelijk procesgericht plaatsvinden.

## 7.6 Overzicht processen

Hieronder volgt een overzicht van de processen die deel uitmaken van de VIC. In dit schema wordt op basis van het puntensysteem ieder jaar aangegeven welke processen prioriteit krijgen binnen de VIC en welke processen op basis van het puntensysteem worden beoordeeld.

Tabel 2 Overzicht processen

Proces	Controle	Prioriteit	Dossiercontrole
Inkoop en aanbesteding	2022	Ja	100%
Verkoop	2022	Ja	50%
Personeelskosten	2022	Ja	50%
Verlof	2022	Ja	100%
Ingeleend personeel	2022	Ja	100%
Belastingen en Heffingen	2022	Ja	100%
Overige baten en lasten	2023	Nee	25%
Subsidie (LKS en projectsubsidie)	2022	ja	100%
Treasury (Kas en Bank)	2023	Nee	50%
Activa	2022	Ja	100%
Reserves en voorzieningen	2023	Nee	25%
Rechtmatigheid	2023	Ja	25%

### Activa en Reserves en voorzieningen

Het verwerken van mutaties op de activa en reserves en voorzieningen geschiedt jaarlijks bij de jaarrekening. Alle boekingen worden vooraf door de financieel adviseurs en hoofd planning en control beoordeeld. De VIC vindt hierop geen extra controle plaats.

### ICT

Het proces ICT krijgt een permanente rol binnen de VIC. Via de VIC gaat er getoetst worden of er in applicaties voldoende rekening wordt gehouden met het autorisatiebeleid. Daarnaast spelen zaken als gegevensbeveiliging, betrouwbaarheid en beschikbaarheid van de geautomatiseerde gegevensverwerking een belangrijke rol. Onrechtmatig gebruik van rechten van applicatiebeheerders is een belangrijke kwestie. Denk hierbij aan het beperken van rechten aan budgethouders.

## 7.7 Werkplan

In een werkplan wordt per proces vastgelegd wanneer en welke controlewerkzaamheden van toepassing zijn en wanneer hierover wordt gerapporteerd aan het MT, concerncontroller/directeur financiën en bedrijfsvoering en de accountant.

### *Opbouw*

De opbouw van de controleprogramma's ziet er als volgt uit:

#### 1. *Procesgegevens*

Hierin wordt verwezen naar de kaders, de relevante wet- en regelgeving, de financiële omvang en de verwerking in de administratie.

## 2. *Controleaanpak*

Hier wordt ingegaan op de controletechniek, de aard van de werkzaamheden en de aantallen te controleren dossiers bij puntenscore van 20 of meer.

## 3. *Inrichting organisatie*

Hier wordt verwezen naar documenten met procesbeschrijvingen.

## 4. *Bestaan en werking*

Het toetsen van het bestaan en de werking van AO/IC gebeurt door het uitvoeren van minimaal één lijncontrole. Deze controle gaat vooraf aan de VIC om vast te stellen of het proces verloopt conform procesbeschrijving. Vanuit de lijncontrole wordt vastgesteld of de procedure daadwerkelijk wordt uitgevoerd zoals beschreven, van begin tot eind. Vervolgens zal op delen van het proces, zoals een belangrijke maatregel/actie, een deelwaarneming plaatsvinden in de vorm van dossiercontrole. Van de onderkende risico's wordt beoordeeld of er beheersingsmaatregelen zijn genomen en of deze afdoende zijn.

## 5. *Werkzaamheden interne controle*

Aan de hand van gestandaardiseerde controlepunten worden de interne controlewerkzaamheden vastgelegd. Op basis van de bevindingen wordt er een rapportage opgesteld.

## 7.8 Auditverslag

Van elke afgeronde controle wordt een auditverslag gemaakt. In dit verslag staat de controleopzet beschreven. De bevindingen worden samengevat en hier wordt door de adviseur planning en controle ook een conclusie geformuleerd. Daarnaast wordt er ook een aanbeveling gedaan om het proces of de uitvoering daarvan te verbeteren. In de bijlage is een overzicht van de geconstateerde bevindingen en verbetervoorstellen opgenomen. De bevindingen zijn besproken met de proceseigenaar als wederhoor. Het uiteindelijke auditverslag wordt besproken in fiscaal overleg en voorgelegd aan de directeur financiën en bedrijfsvoering.

## 8 Slot

Dit plan dient voor de periode van 2022 tot en met 2026 en zal de leidraad vormen voor de uit te voeren controlewerkzaamheden. Het jaarlijks actualiseren op basis van ontwikkelingen is van groot belang. Zodoende kan de controle zo goed mogelijk worden uitgevoerd. In het begin van ieder jaar zal er een apart **jaarplan** worden opgesteld over de bijzonderheden van de VIC voor het betreffende jaar. Dit jaarplan is gebaseerd op de volgende onderdelen:

- planning;
- bevindingen Managementletter;
- actualisering wet en regelgeving;
- ingevuld puntensysteem
- werkplan.

Voor het jaar 2023 wordt een 'jaarplan interne controle 2023' opgesteld en zal ieder jaar opnieuw worden opgesteld.

## Bijlage 1: Puntensysteem

Tabel 3 Puntensysteem

Aantal transacties	punten
1 tot 100 transacties	0
101 tot 500 transacties	2
Meer dan 500 transacties	4

Uniformiteit transacties	punten
Repeterend karakter	0
Unieke transacties	4

Complexiteit regelgeving	punten
0 – 10 wetsartikelen	0
11 – 20 wetsartikelen	2
Meer dan 20 wetsartikelen	4

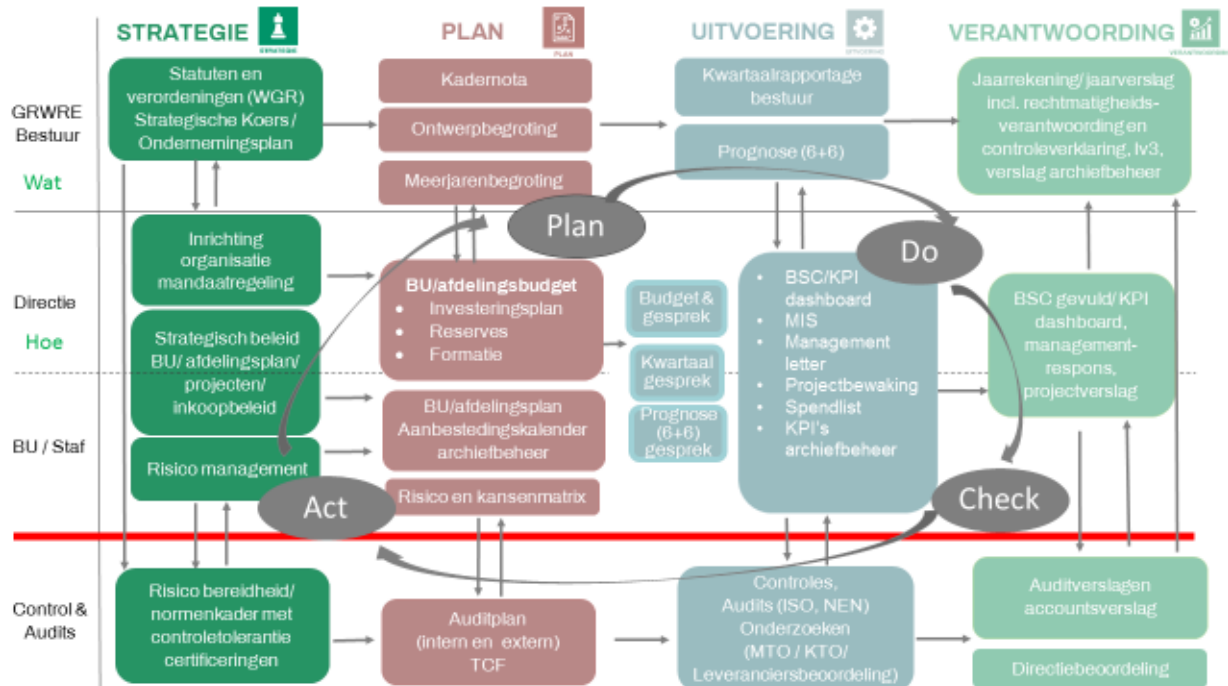
Wijziging in het proces, de organisatie of de betrokken medewerkers	punten
Geen wijzigingen	0
Wel wijzigingen	4

Bevindingen accountant voorgaande jaar	punten
Accountant heeft geen aanbevelingen	0
Accountant heeft één aanbeveling	2
Accountant heeft meerdere aanbevelingen	4

Financiële omvang proces	punten
< materialiteitsgrens	0
1-2 x materialiteitsgrens	2
2-3 x materialiteitsgrens	4
3-4 x materialiteitsgrens	6
> 4 x materialiteitsgrens	8

Overige risico's of vereisten	punten
Geen	0
middelgroot	6
groot	12

## Bijlage 2: Planning en control cyclus Ergon



### Verdieping

