



Taking business  
to the next  
level together.

Audit *à la Crowe*

# Management Letter

Gemeenschappelijke regeling Avri

's-Hertogenbosch  
26 november 2025



# Aanbiedingsbrief

Gemeenschappelijke regeling Avri  
t.a.v. het Dagelijks Bestuur  
Meersteeg 15  
4191 NK GELDERMALSEN

's-Hertogenbosch, 26 november 2025

Betreft: **Management letter boekjaar 2025**

Geachte leden van het Dagelijks Bestuur,

Hierbij bieden wij u de management letter aan naar aanleiding van onze interim controle bij de gemeenschappelijke regeling Avri.

Onze opdracht is het controleren van de jaarrekening op het aspect getrouwheid. Wij hebben in dat kader eind oktober een interim controle uitgevoerd, gericht op die processen binnen uw organisatie die voor het financieel beheer van belang zijn. Op basis van de bevindingen uit de interim controle bepalen wij op welke aspecten wij onze jaarrekeningcontrole met name moeten richten en trekken wij conclusies over de kwaliteit van de processen.

Deze management letter bevat de belangrijke bevindingen naar aanleiding van onze interim controle. Waar mogelijk doen wij aanbevelingen gericht op verdere verbetering van betreffende processen en de interne beheersing.

Volledigheidshalve benadrukken wij dat de interim controle is uitgevoerd in het kader van de controle van de jaarrekening 2025. Hierdoor is onze beoordeling en evaluatie van de processen beperkter dan wanneer wij een gerichte opdracht zouden uitvoeren om de effectiviteit en efficiëntie van de processen als zodanig te beoordelen.

De bevindingen in deze management letter hebben wij op hoofdlijnen besproken met de teamleider financiën en de adviseur interne controle. Daarnaast is deze managementletter in het MT-overleg behandeld. Deze managementletter biedt aan de ambtelijke organisatie en het management de mogelijkheid om een reactie op onze bevindingen en aanbevelingen op te nemen.

Wij vinden het prettig om te mogen constateren dat Avri over de afgelopen jaren onze adviezen ter harte heeft genomen en daarbij een aantal belangrijke verbeteringen heeft ingezet. Daarbij is Avri steeds meer in staat om zelf de knelpunten tijdig te constateren, zodat eerder actie ondernomen kan worden.

Wij danken daarbij de medewerkers van Avri voor de plezierige en constructieve samenwerking.

Met vriendelijke groet, namens ons hele team,

drs. P. Peters RA  
Extern accountant

# Inhoudsopgave

<b>1. Management samenvatting</b>	<b>4</b>
<b>2. Overzicht van interim bevindingen</b>	<b>6</b>
<b>3. Interim bevindingen</b>	<b>8</b>
1. Rechtmatigheidsverantwoording	8
2. Verbijzonderde interne controle	10
3. Interne controle op aanbestedingsrechtmatigheid	12
4. Vaststellen prestaties	14
5. Contracten- en verplichtingenregistratie	15
6. Inkoopproces	16
7. DVO plustaken	17
8. BTW basispakket	19
9. Betaalproces	21
10. Duurzaamheid	22

<b>4. IT omgeving</b>	<b>23</b>
<b>5. Aandachtsgebieden jaarrekening</b>	<b>26</b>

**Totaal aantal pagina's: 27**

# 1. Management samenvatting

## Inleiding

In deze rapportage hebben wij onze bevindingen naar aanleiding van de interim controle opgenomen. Wij beoordelen hierbij de relevante processen voor het financieel beheer. Bij de weergave van onze bevindingen maken we gebruik van de volgende procesindeling:

- **Algemeen, planning en control en financieel afsluitproces**
- **Verbijzonderde interne controle**
- **Inkoop- en aanbesteding**
- **Automatisering**

Het proces 'belastingen en heffingen' is door Avri uitbesteed aan BSR. Over dit proces wordt door ons niet gerapporteerd in het kader van de interim controle.

## Algemeen beeld en ontwikkelingen

Op basis van onze werkzaamheden constateren wij in algemene zin dat de processen in opzet toereikend zijn ingericht voor een organisatie met de aard en omvang van Avri. Wij hebben **geen significante tekortkomingen** in de interne beheersing geconstateerd.

Avri heeft de afgelopen jaren **structurele verbeteringen** aangebracht in diverse processen. Wij zien deze verbeteringen met name terugkomen in de wijze waarop de VIC functie (inclusief de spendanalyse) is ingericht. Bovendien zorgt structurele uitbreiding van het cluster inkoop voor betere begeleiding en organisatie van het grote aantal uit te voeren (Europese) aanbestedingstrajecten en opvolging van de huidige contracten (contractbeheerder). Het management heeft daarom de verwachting dat hierdoor niet of nauwelijks nieuwe afwijkingen ontstaan ten aanzien van de aanbestedingswet. Op basis van een eerste inspectie van de intern uitgevoerde spendanalyse blijven de **resterende onrechtmatigheden**, veelal doorlopend vanuit vorig jaar, **binnen de gestelde tolerantiegrens**. Wat opvalt is dat Avri steeds beter zelf in staat is om afwijkingen zelf te constateren, zodat verbeteringen eerder ingezet kunnen worden. Dat geldt niet alleen voor het onderwerp inkoop & aanbestedingen, maar ook voor andere (financiële) onderwerpen die de organisatie raken.

Tegelijkertijd zien wij dat de organisatie van **Avri nog steeds in ontwikkeling** is. Enkele voorbeelden hiervan zijn de invoering van een nieuw financieel pakket in 2025, diverse versterkingen/ wijzigingen binnen de afdeling financiën, inkoop & control en externe ontwikkelingen, zoals mogelijke samenwerkingen binnen de regio. Deze ontwikkelingen bieden kansen, maar zorgen meestal niet meteen voor verdere verbetering, zoals bijvoorbeeld de invoering van het financiële pakket AFAS profit in 2025. Dit laatste heeft tot enkele aanvullende bevindingen geleid, die overigens vrij eenvoudig oplosbaar zijn. Daarnaast vragen wij via deze weg aandacht voor het jaarrekeningproces, daar niet alleen voor de eerste keer de jaarafsluiting in AFAS wordt gedraaid, maar ook een ervaren medewerker, verantwoordelijk voor de P&C documenten, in het najaar van 2025 met pensioen is gegaan.

# 1. Management samenvatting

---

## Belangrijkste aandachtsgebieden

- De **optimalisatie van de inkoopprocessen** inclusief waarborging rechtmatigheid van inkopen (zie bevinding 3.5 en 3.6). Het management verwacht, net als vorige jaren, enkele afwijkingen. Deze zullen naar verwachting niet de tolerantiegrens van 2% van de begroting (conform controleprotocol) overschrijden;
- Het vastleggen van de afspraken m.b.t. de DVO's/ werkbegrotingen (zie 3.7);
- De waardering van de **voorziening stortplaats**, de onderbouwingen hiervoor als ook de consistente verwerking in de jaarrekening (zie hoofdstuk 5)
- Afsluitproces en opstellen van de jaarrekening 2025 i.v.m. nieuw systeem en personeelwisselingen (zie hoofdstuk 5)

## Planning van de jaarrekeningcontrole

Wij zullen onze controlewerkzaamheden aan de jaarrekening starten **begin maart 2026** en verwachten de controle af te kunnen ronden **eind maart 2026**. De controleverklaring bij de definitieve jaarrekening verwachten wij af te kunnen geven **begin april 2026**. In deze planning zijn we er van uitgegaan dat de aanlevering van gegevens door externe partijen, met name BSR, ten aanzien van de belastingopbrengsten tijdig plaatsvindt.

## 2. Overzicht van interim bevindingen

Proces	Paragraaf	Bevinding	Prioriteitstelling 2025	Prioriteitstelling 2024
Algemeen	3.1	Rechtmatigheidsverantwoording	Laag	Laag
Verbijzonderde interne controle	3.2	Verbijzonderde interne controle	Laag	Laag
Verbijzonderde interne controle	3.3	Interne controle op aanbestedingsrechtmatigheid	Laag	Laag
Verbijzonderde interne controle	3.4	Vaststellen prestaties	Middel	Laag
Inkoop en aanbesteding	3.5	Contracten- en verplichtingenregistratie	Laag	Middel
Inkoop en aanbesteding	3.6	Inkoopproces	Middel	Middel
Projecten	3.7	DVO plustaken	Middel	Middel
Algemeen	3.8	BTW basispakket	Hoog	
Crediteuren en betalen	3.9	Betaalproces	Laag	
Algemeen	3.10	Duurzaamheid	Laag	

## 2. Overzicht van interim bevindingen (vervolg)

Hoog	Het risico op materiele fouten in de jaarrekening is hoog en de bevinding dient voor aanvang van de jaarrekeningcontrole opgelost te worden.
Middel	Het risico op materiele fouten in de jaarrekening is aanwezig. Het proces loopt niet optimaal en wij adviseren u de aanbeveling op te volgen.
Laag	Het risico op materiele fouten in de jaarrekening is beperkt. Het proces loopt nagenoeg optimaal, echter voor een verder optimalisatie adviseren wij u de aanbeveling op te volgen.
Opgevolgd	De aanbeveling uit voorgaande jaren is in voldoende mate opgevolgd, waardoor er geen risico's meer zijn op materiele fouten.
Ontwikkeling	Deze aanbeveling ziet niet toe op risico's voor de jaarrekening maar betreft een toekomstige ontwikkeling.

# 3.1 Rechtmatigheidsverantwoording

Rechtmatigheidsverantwoording		Prioriteitstelling	Laag
Algemeen	<b>Bevinding</b>		
	<p>Met de rechtmatigheidsverantwoording legt het Dagelijks Bestuur expliciet verantwoording af over de financiële rechtmatigheid. Onze rol als accountant is om vast te stellen of de opgenomen rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening een getrouw beeld geeft.</p> <p>Op 18 december 2025 worden de gewijzigde financiële verordening 2025 en het gewijzigd controleprotocol 2025 aan het AB ter besluitvorming voorgelegd. Belangrijke externe bron is de kadernota 'Rechtmatigheidsverantwoording 2025' door de commissie BBV evenals het gewijzigde BADO medio 2025. Wij hebben ten aanzien hiervan de volgende opmerkingen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Door het specifieke karakter van een gemeenschappelijke regeling is de doorlooptijd voor een begrotingswijziging waarbij zienswijzen van de gemeenteraden benodigd zijn, lang. Hierdoor is in het kader van m.n. begrotingsoverschrijdingen op de lasten/ investeringen voor een GR beperkte tijd beschikbaar om tijdig een begrotingswijziging voor te leggen aan het AB. De financiële verordening 2025 en het controleprotocol 2025 geven binnen de gestelde kaders hierin maximale ruimte t.a.v. het begrip tijdigheid, zonder te tornen aan het budgetrecht van het AB.</li><li>• Zowel voor de goedkeuringstolerantie voor de accountant als voor de verantwoordingsgrens voor het DB heeft Avri voorgesteld dezelfde grondslag voor de berekening ervan aan te houden, namelijk 2% van de totale lasten exclusief reservemutaties. Dit is conform BBV en het vernieuwde Bado.</li><li>• De uitgevoerde verbijzonderde interne controle ligt op schema, zodat we verwachten dat de rechtmatigheidsverantwoording conform planning tijdig wordt opgesteld.</li></ul>		

# 3.1 Rechtmatigheidsverantwoording

Rechtmatigheidsverantwoording	
Algemeen	<p><b>Management commentaar</b></p> <p>De prioriteitsstelling rechtmatigheidsverantwoording is voor het tweede opeenvolgende jaar laag, ondanks het gewijzigde controle-protocol 2025 en de gewijzigde financiële verordening 2025. Hier spreekt vertrouwen uit in de procesverbeteringen die Avri de afgelopen jaren gerealiseerd heeft.</p> <p>De geschetste lange doorlooptijd door de Gemeenschappelijke Regeling wordt juist weergegeven. Avri heeft in 2025 voor het eerst een Slotwijziging aan de P&amp;C cyclus toegevoegd om het risico op begrotingsonrechtmatigheid te minimaliseren.</p>

## 3.2 Verbijzonderde interne controle

Verbijzonderde interne controle		Prioriteitstelling	Laag
Verbijzonderde interne controle	<b>Bevinding</b>		
	<p>De verbijzonderde interne controle (VIC) vindt plaats in aanvulling op de interne controles die binnen de processen worden uitgevoerd en dient ter vaststelling van het effectief en efficiënt functioneren van deze processen en interne controles. Daarnaast is de uitvoering van de VIC een waarborg voor een getrouwe en rechtmatige totstandkoming van de financiële verantwoording. Wij hebben daarbij de volgende bevindingen en aanbevelingen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Het intern controleplan is gebaseerd op het normenkader en een risicoanalyse. Hierdoor zijn in het algemeen verbijzonderde interne controles gepland en uitgevoerd die de belangrijkste risico's voor Avri ondervangen. Wij constateren dat het VIC plan jaarlijks geüpdatet en steeds verder verfijnd wordt. Het interne controleplan voorziet steeds meer in specifieke risico's. Wij denken dat de VIC een volgende verdiepingsslag kan maken door zicht te richten op de IT controls binnen de relevante applicaties, zoals AFAS en Afvalris. Hierbij valt te denken als de diverse geprogrammeerde 4-ogen principes en naleving van vastgestelde rechten en rollen voor de verschillende functies binnen deze applicaties. Wij gaan graag hierover het gesprek aan.</li><li>• Alle processen zijn inmiddels beschreven. Deze beschrijvingen kunnen nog verbeterd worden door de interne beheersing centraal te stellen met meer aandacht voor functiescheidingen, beheersmaatregelen en application controls. Indien hiaten in de huidige processen bestaan, dienen daar door de VIC aanvullende werkzaamheden gepland en uitgevoerd te worden. Deze werkzaamheden zijn overigens al deels in het interne controleplan opgenomen en worden als zodanig ook uitgevoerd;</li><li>• Twee keer per jaar rapporteert de VIC medewerker de bevindingen aan de hand van het auditplan. Deze rapportage biedt een compleet beeld van de VIC inclusief adviespunten. Deze rapportage wordt samen met DB-voorstel (samenvatting van het rapport) aan het DB aangeboden;</li><li>• Wij hebben vastgesteld dat de Verbijzonderde Interne Controle volgens schema wordt uitgevoerd en dat daar elke zes maanden over gerapporteerd wordt.</li></ul> <p>Wij constateren dat het cluster control opnieuw verbeterlagen heeft gemaakt. Wij vragen uw aandacht met name voor de tijdige uitvoering van de resterende werkzaamheden over boekjaar 2025.</p>		

## 3.2 Verbijzonderde interne controle

Verbijzonderde interne controle	
Verbijzonderde interne controle	<b>Management commentaar</b> <p>Het management bevestigt de constatering dat het cluster (interne) controle opnieuw verbeterlagen heeft gemaakt. Begin 2025 is AFAS geïmplementeerd. Evaluatie van de eerste fase implementatie volgt in december 2025. In het projectplan voor de tweede fase AFAS hebben IT controls bijzondere aandacht. Een deel van de bijbehorende werkzaamheden is reeds opgenomen in het interne controleplan 2026.</p>

# 3.3 Interne controle op aanbestedingsrechtmatigheid

Interne controle op aanbestedingsrechtmatigheid		Prioriteitstelling	Laag
Verbijzonderde interne controle	<b>Bevinding</b>		
	<p>In het kader van de rechtmatigheidsverantwoording dient Avri zelf te controleren of inkopen voldoen aan de Europese aanbestedingsregels. Vier keer per jaar stelt de contractmanager de inkoopanalyse (spendanalyse) op en wordt deze gecontroleerd door de VIC functionaris. In algemene zin constateren wij dat de spendanalyse geborgd is binnen Avri en dat deze met voldoende diepgang wordt uitgevoerd. Het DB is daarmee in staat om het rechtmatigheidsoordeel op dit onderdeel te onderbouwen. Tevens zijn wij als accountant in staat dit oordeel op getrouwheid te controleren. Voor de jaarrekening 2025 melden wij de volgende tussentijdse uitkomsten, gebaseerd op uw eigen analyse:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Er is door Avri reeds een bedrag van circa € 210.000 aan onrechtmatigheden geconstateerd ten aanzien van de Europese aanbestedingsregels. Deze onrechtmatigheid zal naar verwachting circa € 350.000 gaan bedragen over 2025. Het gaat hier om 4 inkoopdossiers, waarbij de onrechtmatigheid voornamelijk voortkomt uit oude lopende contracten.</li><li>• Uit de spendanalyse blijken verder 5 inkoopdossiers niet te voldoen aan de interne inkoopregels. Omdat de interne aanbestedingsregels niet in het normenkader zijn opgenomen, heeft dit geen gevolgen voor uw rechtmatigheidsverantwoording.</li><li>• Bij enkele dossiers bestaan nog onduidelijkheden. Wij adviseren deze tijdig op te lossen.</li><li>• De VIC heeft naast de spendanalyse extra werkzaamheden verricht op de juiste toepassing van de DAS constructie, omdat vorig jaar bij de inhuur diverse onrechtmatigheden waren geconstateerd als gevolg van onjuist gebruik van de DAS. Hieruit zijn 10 dossiers geselecteerd waarvan er 1 ten aanzien van het interne aanbestedingsbeleid onrechtmatig is bevonden. Aangezien de opdrachtwaarde onder de EU drempel blijft, heeft dit geen gevolgen voor de rechtmatigheidsverantwoording.</li></ul> <p>De bevindingen uit de spendanalyse 2025 geven een soortgelijk beeld ten opzichte van vorig jaar. Wij adviseren de onderliggende oorzaken van de geconstateerde onrechtmatigheden nader te analyseren, zodat een gerichte oplossing voor de dieperliggende oorzaak gevonden kan worden. Daarnaast vinden wij het positief dat ook het interne aanbestedingsbeleid wordt meegenomen in de spendanalyse. Het interne aanbestedingsbeleid is niet alleen gericht doelmatige inkopen, maar tevens een waarborg voor fraude en corruptie aan de inkoopzijde van de organisatie. Ten aanzien van het laatste doel, adviseren wij de spendanalyse uit te breiden door risicogericht die aanbestedingen die enkelvoudig zijn uitgevoerd, maar volgens het beleid meervoudig hadden uitgevoerd moeten worden, te betrekken in de analyse.</p>		

# 3.3 Interne controle op aanbestedingsrechtmatigheid

Interne controle op aanbestedingsrechtmatigheid	
Verbijzonderde interne controle	Management commentaar
	<p>De uitwisseling met en inbreng van het team inkoop en interne controle, heeft belangrijke verbetering van de interne processen tot stand gebracht. De interne constatering van onrechtmatigheden en de verbeterde toepassing van het dynamisch aankoopstelsel/Tendernet zijn hier voorbeelden van.</p> <p>Het automatiseren van een risicogerichte spendanalyse in het projectplan tweede fase AFAS, biedt mogelijkheden om de spendanalyse vanaf Q2 2026 maandelijks uit te voeren. Door de frequentie van analyse te verhogen en te versnellen, samen met het inzichtelijk maken van achterliggende oorzaken, wordt de kwaliteit van analyse verhoogd. Risico's worden vroeger gesignaleerd, het risico op herhaling sterk verminderd.</p>

## 3.4 Vaststellen prestaties

Vaststellen prestaties	Prioriteitstelling	Middel
Binnen de processen en VIC	<b>Bevinding</b>	
	<p>Toepassing van het 4-ogen principe op de accordering van facturen alsmede het toevoegen van prestatiedocumenten, zijn zeer geschikte maatregelen om tot een getrouwe en rechtmatige verantwoording van inkoop te komen alsmede het voorkomen van misbruik en fraude.</p> <p>Avri heeft dit binnen AFAS geborgd door op basis van een vastgestelde lijst van budgethouders en budgetbeheerders altijd 2 personen aan een factuur te koppelen. Daarnaast is afgesproken dat bij facturen boven € 1.000 een prestatiebewijsstuk aanwezig dient te zijn. Echter kan dit laatste nog niet via AFAS worden afgedwongen, dan wel kunnen deze documenten nog niet in de workflow worden opgenomen.</p> <p>Omdat AFAS dit nog niet kan afdwingen, voert de VIC een aanvullend onderzoek uit op de prestatievaststelling. Over de 1<sup>e</sup> helft van 2025 is dit onderzoek op 15 facturen reeds uitgevoerd, waarbij is geconstateerd dat in 1 geval de budgethouder en de budgetbeheerder dezelfde persoon was, bij 2 facturen geen prestatiebewijsstuk aanwezig was en bij 1 factuur het prestatiebewijsstuk onduidelijk was. Deze bevinding duidt erop dat naast de toevoeging van prestatiebewijsstukken, ook het 4-ogen principe niet (volledig) door AFAS wordt afgedwongen. Wij adviseren het management over 2025 na te gaan op basis van data analyse welke facturen door 1 of 2x door dezelfde persoon zijn geaccordeerd.</p> <p>Naast deze controle voert de VIC ook aanvullende controles uit op de brandstofkosten door een risicogerichte deelwaarneming te doen op tankbeurten uit een aantal verzamelfacturen. Deze controle is voor 2025 nog niet uitgevoerd. Wij adviseren het management deze controle minimaal enkele keren per jaar uit te voeren, omdat het hier ook om misbruik &amp; oneigenlijk gebruik gaat. Daarnaast vragen wij het management om jaarlijks een verbandscontrole op te stellen tussen de gereden kilometers en getankte brandstof per voertuig.</p> <p>Wij gaan ervanuit dat bij de eindejaarscontrole de controle op de brandstofkosten alsnog uitgevoerd is, evenals de aanvullende controles op prestatielevering. Indien dit om wat voor reden dan ook niet gaat lukken, willen wij tijdig overleg, zodat het jaarrekeningproces geen vertraging oploopt.</p>	

## 3.5 Contracten- en verplichtingenregistratie

Contracten en verplichtingen registratie		Prioriteitstelling	Laag
Inkoop en aanbesteding	<b>Bevinding</b>		
	Avri maakt gebruik van het contractensysteem Join. Sinds 2023 heeft Avri de functie van contractbeheerder ingevuld. Deze persoon helpt in belangrijke mate het systeem compleet te houden, hoewel het niet zijn primaire verantwoordelijkheid is. Het contractensysteem wordt wel gebruikt voor o.a. het opstellen van de inkoopkalender, maar wordt nog niet ingezet in het proces van opvoeren van verplichtingen en accorderen van facturen. Samen met de verplichtingenregistratie in AFAS, zou Avri hierdoor een goed beeld van de verplichtingen op zowel korte als middellange termijn moeten hebben. Daar komt bij dat de verplichtingenadministratie binnen AFAS nog niet operationeel is.		
	Wij adviseren het management de verplichtingenadministratie binnen AFAS te gaan gebruiken. Dit zorgt niet alleen inzicht in de toekomstige verplichtingen, maar kan ook ingezet worden ter handhaving van het 4-ogen principe op de accordering van facturen (zie 3.4). Ten aanzien van het contractensysteem heeft Avri al eerder geconstateerd dat AFAS een contractenmodule heeft die op een aantal punten een betere functionaliteit heeft dan het huidige systeem. Het management heeft het voornemen deze eind 2026 in gebruik te nemen.		
	<b>Management commentaar</b>		
	Bij punt <b>3.4</b> : Vanaf december 2025 is een AFAS-expert ingehuurd om de wensen en uitbreiding gebruik en functionaliteiten van AFAS, samen met de projectgroep, te realiseren. Het verplicht maken van het veld “prestatielevering” voor de relevante grootboekrekeningen heeft hierbij de hoogste prioriteit. Conform het interne controleplan 2025 wordt de analyse brandstofkosten i.v.m. het nieuwe HVO-tankstation als eindejaar controle uitgevoerd. In 2026 is een periodieke analyse van brandstof- en transportkosten in het interne controleplan opgenomen. De data-analyse prestatielevering en de verband controle is toegevoegd aan de werkzaamheden voor de jaarafsluiting 2025. Bij Punt <b>3.5</b> : De inrichting van de verplichtingenadministratie is onderdeel van het projectplan tweede fase AFAS.		

# 3.6 Inkoopproces

Inkoopproces	Prioriteitstelling	Middel
Inkopen en aanbesteden	<b>Bevinding</b>	
	<p>Het initiatief tot inkoop is bij Avri decentraal in de organisatie weggelegd. Medewerkers dienen bij een inkoopopdracht vanaf € 50.000 een inkoopstartformulier te gebruiken, een inkoopadvies in te winnen en bij de financieel adviseurs budget te vragen (al dan niet via een inkoopverplichting).</p> <p>Deze procedure kan niet volledig worden afgedwongen, maar de ervaring leert dat deze afspraak redelijk wordt nageleefd. Dit houdt wel in dat ook mede hierdoor de periodieke spendanalyse noodzakelijk blijft.</p> <p>Avri heeft de beschikking over een inkoopafdeling, maar voornamelijk is de belangrijkste taak van deze afdeling het adviseren en begeleiden van de budgethouders met inkooptrajecten. Dit houdt in dat de afdelingen zelf nog steeds verantwoordelijk zijn voor het doelmatig en rechtmatig inkopen. Dit is ook de reden dat bij de spendanalyse nog af en toe een onrechtmatigheid wordt geconstateerd, zoals vorig jaar bij de toepassing van de DAS constructie. Door het structureel uitvoeren van de spendanalyse enerzijds en anderzijds het inzetten van aanvullende controles door de VIC waar nodig, ontstaat wel een proces van continue verbetering. Echter is de inkoopfunctie werkzaam in een dynamische wereld, waardoor er altijd nieuwe situaties ontstaan, die medewerkers in eerste instantie zelf ondervinden en op hun initiatief de inkoopafdeling daarin te betrekken. Daarmee vallen onrechtmatigheden nooit helemaal volledig uit te sluiten. Avri hoopt in 2026 via onder meer een sluitende verplichtingenadministratie de ruimte voor het zelfstandig inkopen verder te verkleinen.</p>	
	<b>Management Commentaar</b>	
<p>Implementeren van de order-workflow en opboeking van verplichtingenadministratie is opgenomen in het projectplan tweede fase AFAS. Spendanalyse en interne controle blijft daarnaast naar onze mening een essentieel onderdeel van “in control” zijn en blijven. Randvoorwaarde is dat de systemen daarbij de verantwoordelijke budgethouder en budgetverantwoordelijke faciliteren en is opgenomen in het projectplan tweede fase AFAS.</p>		

## 3.7 DVO - plustaken

DVO - plustaken	Prioriteitstelling	Middel
Projecten	<b>Bevinding</b>	
	<p>Naast de wettelijke gemeentetaken voert Avri ook aanvullende taken uit ten behoeve van het beheer in de openbare ruimte en handhaving, de zogenaamde 'Plustaken'. Deze taken worden apart afgerekend met de deelnemende gemeenten. Jaarlijks worden de afspraken over de uit te voeren taken en bijbehorende prijzen per gemeente vastgelegd in een zogenaamde dienstverleningsovereenkomst (DVO). Zowel de bijbehorende baten als bijbehorende lasten worden in een apart programma verantwoord. Eventuele verliezen of winsten dienen binnen het eigen programma verrekend te worden.</p> <p>Vanaf boekjaar 2025 heeft Avri de toerekening van overhead gewijzigd door deze over alle uit te voeren activiteiten (dus ook meerwerk) door te berekenen in plaats van alleen over de werken vastgelegd in de DVO's. In dit kader hebben wij vorig jaar geadviseerd dat een juiste toerekening van de overheadkosten alleen mogelijk is indien voor aanvang van het boekjaar vaststaat welke opdrachten door de betrokken gemeenten verstrekt gaan worden alsmede de omvang daarvan. De VIC heeft geconstateerd dat niet alle werkbegrotingen zijn getekend door de deelnemende gemeenten. Daarnaast zijn m.b.t. toezicht en handhaving helemaal geen DVO's meer opgesteld over 2025, terwijl de taken nog wel door Avri worden uitgevoerd. Tot slot heeft de VIC onderzocht of meerwerk voorzien is van getekende meerwerkopdrachten en kostenramingen. De kostenramingen zijn altijd aanwezig, maar niet altijd de getekende opdrachtbevestigingen.</p> <p>Met name het ontbreken van werkbegrotingen en DVO's levert de situatie voor Avri op waarbij Avri in eerste instantie te veel overhead doorberekent in de tarieven, waardoor het lijkt alsof de dienstverlening een de dure kant is. Op moment dat door substantieel extra werk, de overhead over meer opdrachten verdeeld kan worden, ontstaat een overdekking. Deze wordt op het einde van het jaar verrekend, maar de initiële kostprijs voor plustaken kan daardoor een ander beeld opleveren waardoor een gemeente een andere keuze/ economische beslissing zou kunnen maken, dan wanneer het werkelijke tarief al bekend zou zijn bij het moment van maken van de afspraken. Wij adviseren daarom zo snel mogelijk de afspraken voor komend boekjaar vast te leggen (lieft voorafgaand aan het boekjaar zelf). Tevens is van belang in het najaar van 2025 tot bindende afspraken te komen over de plustaken, zodat Avri in staat is een normale bedrijfsvoering te kunnen organiseren en te kunnen anticiperen op de afgesproken te leveren capaciteit over 2026.</p>	

## 3.7 DVO - plustaken

### DVO - plustaken

#### Management commentaar

In 2025 is binnen IBOR extra personele capaciteit ingezet om o.a. verbeteringen door te voeren binnen het proces van de DVO's en werkbegrotingen. Naast de reguliere werkzaamheden hebben enkele aanvullende vraagstukken zoals de overdracht van taken naar de gemeente Neder-Betuwe, de onderzoeken in de gemeenten Buren en Tiel naar de samenwerking, het project optimalisatie van het proces meldingen openbare ruimte, de overdracht van handhavingstaken naar de gemeente Tiel en de ontwikkeling visie op IBOR binnen onze organisatie veel capaciteit gevraagd. Dit is ten koste gegaan van een goede sturing op het proces van de DVO's en werkbegrotingen. Vanaf begin 2026 wordt extra capaciteit ingezet op een betere sturing op het proces van de DVO's en werkbegrotingen. Hierbij zullen we ook alert zijn op de tijdigheid (van aanvragen) in dit proces door de gemeenten.

## 3.8 BTW basispakket

BTW Basispakket		Prioriteitstelling	Hoog
	<b>Bevinding</b>		
Mengpercentage	<p>In 2020 heeft Avri door een extern adviesbureau onderzoek laten doen naar de BTW constructie met de deelnemende gemeenten. De BTW constructie komt in het kort op neer dat Avri voor de totale lasten in het basispakket een factuur met BTW aan de deelnemende gemeenten stuurt en deze crediteert voor een lager bedrag (ter hoogte van de afvalstoffenheffing en zonder BTW). Op deze manier zijn de deelnemende gemeenten in staat de BTW te compenseren. In 2021 heeft dit bureau hierover gerapporteerd waarbij 2 belangrijke constateringingen zijn gemaakt, namelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- de netto in rekening gebrachte btw is gebaseerd op een 'mengpercentage' dat in 2015 met de gemeenten en de belastingdienst destijds is overeengekomen. Sindsdien is dit niet meer geactualiseerd. Het risico hierbij is dat dit percentage geen benadering is van de werkelijk gemiste BTW, maar in werkelijkheid lager zou zijn. Belangrijkste argument waarom dit percentage bij een hernieuwde berekening lager zou uitvallen, is dat het aandeel personeelslasten in het bedrag voor het basispakket hoger zal uitvallen dan destijds bepaald. De vastlegging van zowel de bepaling van het mengpercentage als het overleg met de fiscus destijds, zijn niet meer te achterhalen.</li><li>- De voorwaarden om de BTW op deze wijze door de deelnemende gemeenten te mogen compenseren zijn in strijd met de huidige constructie. Hierbij stuurt Avri de gemeenten een factuur voor verrichte dienstverlening, terwijl gemeenten de uitvoering van hun wettelijke taak volledig hebben gedelegeerd aan Avri. Dat is tegenstrijdig. Er zijn andere constructies mogelijk.</li></ul>		
Constructie	<p>Beide bevindingen zijn in 2021 door een andere BTW specialist nogmaals bevestigd. Avri heeft in 2024 enkele pogingen gedaan om met de belastingdienst in contact te komen over dit issue, maar tot op heden nog zonder resultaat. Wij kunnen overigens niet bevestigen hoe deze pogingen zijn uitgevoerd. Ondertussen heeft het bestuur hierop gedeeltelijk geanticipeerd door het BTW bedrag te bevriezen, zodat het werkelijke 'meng'percentage jaarlijks daalt (zo lang de kosten blijven stijgen).</p> <p>In het kader van de jaarrekeningcontrole hebben wij een specialist BTW in ons team betrokken om de financiële risico's ten aanzien van deze casus te beoordelen. Hij bevestigt (in 2025) opnieuw de bovengenoemde beweringen waarbij wij hebben gevraagd wat het mogelijke financiële risico voor Avri zou kunnen zijn.</p>		

## 3.8 BTW basispakket

BTW basispakket	
	<b>Bevinding</b>
	<p>Op moment dat de fiscus op het standpunt komt dat binnen de huidige constructie geen BTW gefactureerd mag worden naar de gemeenten, zullen de gemeenten de BTW moeten terugbetalen (over 5 jaar), maar kan Avri dezelfde BTW ook weer terugvorderen bij de belastingdienst. Echter is maar de vraag of met terugwerkende kracht Avri en de gemeenten de doorschuifregeling alsnog mogen toepassen. Tevens lopen Avri en de gemeenten het risico dat de fiscus boetes kan opleggen aan zowel Avri als de deelnemende gemeenten, waarbij de hoogte ervan in de miljoenen kan lopen, gezien de gefactureerde bedragen van de afgelopen 5 jaar.</p> <p>Wij herhalen het advies van het adviesbureau opnieuw om zo snel mogelijk (onder begeleiding van fiscaal deskundigen) het contact met de belastingdienst te zoeken en een toekomstbestendige constructie overeen te komen. Wij raden Avri aan dit onderwerp mee te nemen in het reeds gestarte onderzoek naar de huidige en gewenste constructie waarbinnen Avri de komende jaren haar taken in de regio het beste kan uitvoeren.</p>
	<b>Management commentaar</b>
	<p>Het complexe BTW-vraagstuk is uitvoerig besproken. Avri mag BTW in rekening brengen, gemeenten mogen BTW via het compensatiefonds terugvorderen. Dat lijkt broekzak-vestzak maar kan met boetes grote impact hebben. Bij audits door belastingdienst, zijn geen bevindingen gedaan. Een belangrijke tussenstap die gemaakt is, is het fixeren van het gemengde btw-percentage in een bedrag. Avri berekent na jaarafsluiting 2025 een nieuw bedrag en percentage om de bevindingen van 2020 te herijken. Bij het lopende onderzoek "Governance Avri" zal het BTW-vraagstuk worden meegenomen.</p>

## 3.9 Betaalproces

Betaalproces	Prioriteitstelling	Laag
	<b>Bevinding</b>	
	<p>Het betaalproces dient zodanig ingericht te zijn dat ongeautoriseerde betalingen voorkomen worden. Belangrijkste maatregelen die Avri heeft getroffen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Afgedwongen 4-ogen principe op het opvoeren en wijzigen van crediteurenstamgegevens binnen AFAS</li><li>• Functiescheiding tussen functioneel applicatiebeheer (afdeling IT) en gebruikers van het financieel systeem</li><li>• Afgedwongen 4-ogen principe binnen het betaalpakket</li><li>• Vrijwillige naam-nummer controle binnen de BNG applicatie</li><li>• Halfjaarlijkse controle door de VIC op mutaties crediteurenstamgegevens</li></ul> <p>Wij hebben bovenstaande interne controlemaatregelen betrokken in onze interimcontrole. Wij hebben het bestaan van alle interne controlemaatregelen kunnen vaststellen. Hierbij hebben wij geconstateerd dat de diverse controles bij crediteurenwijzigingen vaak niet worden uitgevoerd met documenten van derden/ publiekelijk geverifieerde data. Hierdoor is ondanks alle controles niet volledig uitgesloten dat een ongeautoriseerde betalingen alsnog verricht wordt.</p>	
	<b>Management commentaar</b>	
	<p>We hebben kennisgenomen van deze bevinding. Het niet volledig uitgesloten zijn van een ongeautoriseerde betaling lijkt theoretisch. Dit wordt bevestigd door prioriteitstelling “laag”. Het advies van verificatie wordt opgevolgd. De risicoconstatering wordt toekomstgericht meegenomen in het projectplan tweede fase AFAS, is opgenomen in het interne controleplan 2026 en wordt ingebed in de procedure.</p>	

## 3.10 Duurzaamheid (CSRD)

Duurzaamheid (CSRD)	Prioriteitstelling	Laag
	<b>Bevinding</b>	
	<p>Medio 2025 hebben wij via onze eigen duurzaamheidsspecialist enkele malen gesproken met de duurzaamheidsfunctionarissen van Avri. Onze voorlopige conclusie is dat Avri goed op weg is met het onderwerp duurzaamheid. Avri heeft de eerste stappen afgerond, zoals het benoemen van de duurzaamheidsonderdelen samen met de stakeholders, het formuleren van doelen en normen en het meetbaar maken van deze doelen. Daarmee is Avri in staat hierover structureel te gaan meten, bij te sturen en te rapporteren. Eind 2025 is de rapportage over 2024 gereed. Wij hebben hierbij nog enkele aanbevelingen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Betrek de deelnemende gemeenten tijdig in het proces van meten, bijsturen en rapporteren;</li><li>• Onderzoek hoe en op welke manier duurzaamheidsverslaggeving een plek kan krijgen in de reguliere P&amp;C documenten en P&amp;C cyclus;</li><li>• Onderzoek en ga na bij de organisatie en stakeholders in hoeverre en op welke termijn behoefte ontstaat aan assurance bij de duurzaamheidsverslaggeving.</li></ul> <p>Indien nodig denken wij graag mee met de organisatie hoe bovenstaande vorm te geven en een plaats te geven (op termijn) binnen de reguliere accountantscontrole.</p>	
	<b>Management commentaar</b>	
	<p>Duurzaamheid is een belangrijke kernwaarde voor Avri. Vanuit deze kernwaarde heeft Avri pro-actief en anticiperend op mogelijke duurzaamheidsverslaggeving, met bijbehorende assurance, een CSRD-rapportage opgesteld. Doelstelling voor het opstellen van de CSRD-rapportage is het meetbaar maken en inzicht krijgen. De aanbevelingen worden gewaardeerd en opgevolgd in 2026.</p>	

# 4. IT omgeving

IT omgeving	
Onze aanpak ten aanzien van IT	<p>Onze rol als accountant is primair gericht op het geven van een oordeel omtrent de jaarrekening. Wij betrekken in onze controle aanpak alleen die elementen van uw IT omgeving die invloed hebben op de totstandkoming van de jaarrekening, de onderliggende financiële processen en de kwaliteit van uw interne beheersing. Daarnaast beoordelen wij in algemene zin de betrouwbaarheid en continuïteit van uw geautomatiseerde gegevensverwerking.</p> <p>Dit betekent dat de volgende zaken zijn geïntegreerd in onze controle aanpak:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Een focus op de relevante applicaties met financiële gegevens noodzakelijk voor de controle (zoals de financiële administratie, salarisadministratie, afval- en rittenregistratie etc.);</li><li>• De logische toegangsbeveiliging tot deze applicaties;</li><li>• Het toekennen van rollen en rechten binnen applicaties in lijn met benodigde functiescheiding in processen;</li><li>• De algehele IT maatregelen ten aanzien van deze applicaties voor zover zij een bijdrage leveren aan het mitigeren van risico's op onbeheerste wijzigingen van geautomatiseerde controles, ongeautoriseerde handelingen en de continuïteit van uw systemen.</li></ul>
Algemene bevindingen	<p>Op basis van onze interim controle constateren wij het volgende:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Uw organisatie heeft een beleid en proces voor het melden en afwikkelen van incidenten. Er zijn ons geen signalen van incidenten bekend die een rechtstreeks gevaar vormen voor de betrouwbaarheid en continuïteit van uw systemen;</li><li>• Uw organisatie heeft aanvullend een beleid en proces voor het melden van datalekken, de afwikkeling daarvan inclusief het melden aan betrokkenen en (indien nodig) de Autoriteit Persoonsgegevens. Tot heden zijn ons geen meldingen bekend waarvoor uw organisatie een financiële verplichting dient te vormen;</li><li>• Avri is per 1-1-2025 van Exact naar AFAS overgestapt. Avri heeft m.b.t. de betrouwbaarheid van de overgang nog enkele aanvullende controles te verrichten, bijvoorbeeld op de beginbalans, activa enz. Tevens wijzen wij op de wettelijke termijnen inzake de bewaarplicht van de gegevens uit de oude financiële administratie (Exact) voor o.a. de fiscus (7 jaar). Wij adviseren na te gaan en vast te leggen hoe dit geborgd is.</li></ul>

# 4. IT omgeving

## IT omgeving

### Informatie beveiliging

Tijdens de interim controle besteden wij aandacht aan het niveau van informatiebeveiliging. In het kader van informatiebeveiliging melden wij het volgende:

- Met ingang van 1 januari 2020 is de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) verplicht gesteld als basis voor het informatiebeveiligingsbeleid van overheidsinstanties. In 2025 zijn de uitgangspunten van de BIO-2 gepubliceerd, die naar alle waarschijnlijkheid in 2026 van kracht zullen worden. Wij adviseren Avri om deze normen z.s.m. als uitgangspunt voor de informatiebeveiliging aan te houden. De wachtwoordinstellingen op het netwerk voldoen aan de BIO;
- Hoewel Avri niet gehouden is aan de ENSIA (Eenduidige Normatiek Single Information Audit) raden wij aan de ENSIA uitgangspunten als leidraad aan te houden voor een interne zelftoetsing aan de BIO(-2) standaarden. Daarnaast raden wij aan de beveiliging en continuïteit van de systemen te testen middels pentesten en uitwijktesten;
- Multi Factor Authentication (MFA) is de nieuwe standaard voor het veilig inloggen tot systemen en applicaties. Dit wordt toegepast voor inloggen op afstand en wordt tevens toegepast bij thuiswerken. Wij adviseren Avri dit ook op het interne netwerk toe te passen, omdat bij Avri de fysieke toegangsbeveiliging niet sluitend is georganiseerd;
- Avri neemt alle applicaties af als cloud oplossing. Dit betekent dat u er op moet toezien dat de gemaakte afspraken (bijvoorbeeld rondom wachtwoorden en calamiteiten) met deze leveranciers passen binnen uw eigen beleid en dat deze worden nageleefd. In dat kader hebben wij de SLA met de nieuwe provider beoordeeld. Deze voldoet aan de minimaal te stellen eisen (in het kader van de accountantscontrole). In navolging adviseren wij Avri de afspraken m.b.t. belangrijkste applicaties (AFAS en Afvalris) ook te beoordelen of deze ook voldoen.

### Beheer rollen en rechten binnen applicaties

Vanuit onze interim controle melden wij ten aanzien van dit punt het volgende:

- Hoewel Avri getracht heeft zoveel mogelijk omtrent rechten en rollen uit AFAS aan ons aan te leveren, is het op basis van deze documenten nog niet mogelijk een heldere analyse op te stellen of de inrichting voldoet aan de minimale vereisten van functiescheiding. Wij maken graag een vervolgspraak nog voor start van de eindejaarscontrole hoe deze informatie beter te ontsluiten en te beoordelen;
- Er zijn ons geen signalen bekend van ongeautoriseerde handelingen binnen deze applicaties;
- Met behulp van HelloID wordt de toegang van de basissystemen via de personeels- salarisadministratie aangestuurd. Dit gebeurt op basis van vastgestelde rechten/ rollen per functie. Wij moeten deze rechten/ rollen structuur nog ontvangen en beoordelen. Voorts adviseren wij deze controle op te nemen in het interne controleplan, zodat de VIC dit periodiek gaat toetsen op minimale functiescheiding.

# 4. IT omgeving

## IT omgeving

### Management commentaar

Bij punt 4: De genoemde risico's en aanbevelingen hebben onze aandacht. Een deel van de werkzaamheden is reeds opgenomen in het interne controleplan 2026. De rechten en rollen voor AFAS en HelloID zijn na de interim controle in beeld gebracht. Een vervolgspraak zal gepland worden voor start jaarrekeningcontrole in maart 2026.

Bij punt 5: Voorziening stortplaats. Voor de verwerking in de jaarrekening 2025 van de overdracht van de stortplaats, is een overleg ingepland tussen Avri en Crowe Foederer Audit & Assurance op 28 januari 2026. Deze afspraak is vooruitlopend op de jaarrekeningcontrole die in maart 2026 plaatsvindt.

Afsluiten administratie en opstellen jaarstukken. Controle van de inbreng beginbalans, activa enz., heeft inmiddels plaatsgevonden om de betrouwbaarheid van data in AFAS te borgen. Vanaf december 2025 is een AFAS-Expert ingehuurd om de mogelijkheden in AFAS beter te benutten en rapportages te verbeteren. Daarnaast zal ICT tijdens de jaarafsluiting een dagdeel bij financiën aanwezig zijn, om bij eventuele knelpunten of vragen, snel te kunnen schakelen. De nieuwe teamleider financiën, inkoop & control is sinds 10 november 2025 in dienst. De nieuwe senior-adviseur financiën is sinds 1 december in dienst. Beiden zijn ervaren medewerkers. Met het verlengen van de inhuur van de interim senior-adviseur financiën tot eind februari 2026 is het opstellen van de jaarstukken en overdracht van kennis en werkzaamheden naar onze mening geborgd.

# 5. Aandachtsgebieden jaarrekening

## Belangrijkste aandachtsgebieden voor de jaarrekening

<p>Voorziening stortplaats</p>	<p>Op basis van het bestuurlijk akkoord tussen Avri en de Provincie Gelderland is de overdracht van de stortplaats te Geldermalsen aan het Nazorgfonds tot zeker 2031 uitgesteld. Het door Avri te betalen bedrag wordt berekend op basis van een aantal uitgangspunten berekend met het Rinas-model. Avri en het nazorgfonds hanteren ten aanzien van een aantal parameters verschillende uitgangspunten, waardoor in basis een verschil bestaat tussen het te betalen bedrag volgens Avri en volgens het nazorgfonds. Voor het verschil houdt Avri een risicobedrag aan via het weerstandsvermogen, dat mede vanuit een jaarlijkse toeslag van 12 euro per inwoner in de afvalstoffenheffing is gedekt.</p> <p>Avri is in overleg met het nazorgfonds/ Provincie Gelderland om tot eerdere overdracht van de stortplaats te komen. De verwachting is dat begin 2026 een overdrachtsdatum wordt overeengekomen, waardoor overdracht eerder (vermoedelijk in 2027) plaats zal vinden.</p> <p>Wij adviseren het management de ontwikkelingen op dit punt nauwlettend te volgen. Indien het proces zover is gekomen dat (conceptuele) overeenstemming bestaat over de voorwaarden van overdracht, dienen deze punten nog meegenomen te worden in de berekening van het uiteindelijk te betalen bedrag en als zodanig ook verwerkt te worden in de jaarrekening 2025.</p>
<p>Afsluiten administratie en opstellen jaarstukken</p>	<p>In 2025 is Avri overgestapt van Exact naar AFAS. Hierdoor gaat Avri voor het eerst een jaarafsluiting draaien in AFAS. Daarnaast is in het najaar zowel de vaste medewerker, verantwoordelijk voor het opstellen van de P&amp;C documenten, als ook de teamleider financiën, inkoop &amp; control, verantwoordelijk voor de inhoud van de jaarrekening, uit dienst gegaan. De laatste persoon had bij enkele dossiers een belangrijke rol in het jaarrekeningtraject, zoals de verwerking van de stortplaats. Inmiddels (medio november 2025) heeft Avri voor deze posities nieuwe collega's kunnen werven, die reeds ingewerkt zijn of tijdens het jaarrekeningtraject ingewerkt zullen worden. Wij vertrouwen erop dat het jaarrekening traject hiermee voldoende ondersteund wordt.</p>



Smart decisions. Lasting value.