

# Managementletter 2021

Verslag voor de directie en het  
dagelijks bestuur

Gemeenschappelijke Regeling  
Werkvoorzieningsschap Regio  
Eindhoven | 2 december 2021



Ernst & Young Accountants LLP  
Prof. Dr. Dorgelolaan 12  
5613 AM Eindhoven, Netherlands  
Postbus 455  
5600 AL Eindhoven, Netherlands

Tel: +31 88 407 10 00  
Fax: +31 88 407 48 00  
ey.com

VERTROUWELIJK

De directie en het dagelijks bestuur van Gemeenschappelijke Regeling  
Werkvoorzieningsschap Regio Eindhoven  
T.a.v. mevrouw Y. van Mierlo  
Postbus 601  
5600 AP EINDHOVEN

Eindhoven, 2 december 2021

## Managementletter tussentijdse controle 2021

REQ6283281/NE/ps

Geachte directie en leden van het dagelijks bestuur,

In het kader van de controle van de jaarrekening 2021 van de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Regio Eindhoven (hierna: Ergon) brengen wij u hierbij verslag uit omtrent onze bevindingen naar aanleiding van onze tussentijdse werkzaamheden.


In onze managementletter rapporteren wij over de voortgang van onze controle, recente ontwikkelingen, en onze visie op uw interne beheersing inclusief een overzicht van onze bevindingen en aanbevelingen op het gebied van uw administratieve organisatie. De gerapporteerde bevindingen vloeien voort uit onze werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole. Bij deze bevindingen geven wij de risico's weer en doen wij aanbevelingen ter verbetering indien wij daarvoor mogelijkheden zien.

Indien onze werkzaamheden aanwijzingen opleveren voor opgetreden fraudes of onregelmatigheden, dan rapporteren wij u daar direct over. Dit is dit jaar tot op heden niet aan de orde geweest.

De bevindingen in deze managementletter bespreken wij met het concernhoofd financiën en bedrijfsvoering en algemeen directeur op 2 december 2021. Dit rapport is uitsluitend voor u bestemd en mag niet voor andere doeleinden worden gebruikt, tenzij vooraf schriftelijke toestemming is verleend door EY.

Wij vertrouwen u met deze informatie van dienst te zijn en zijn graag bereid tot het geven van een nadere toelichting.

Hoogachtend,  
Ernst & Young Accountants LLP

  
Digitaal ondertekend door Nicole Anna  
Josephina Silverentand  
DN: cn=Nicole Anna Josephina  
Silverentand, o=NL, o=Nicole Anna  
Josephina Silverentand,  
email=nicole.silverentand@nl.ey.com  
Datum: 2021.12.02 15:34:45 +0100'

drs. N.A.J. Silverentand RA

# —• Inhoudsopgave

1. Relevante ontwikkelingen	3
2. Kwaliteit van uw interne beheersing	6
3. Kernpunten in onze controle	9
4. Bijlagen	10



# Relevante ontwikkelingen

Het jaar 2021 kenmerkt zich als een jaar waarin zich veel ontwikkelingen hebben voorgedaan met een impact op uw organisatie. Veel van deze ontwikkelingen hebben ook impact op onze risicoanalyse die de basis vormt voor onze controlewerkzaamheden. In dit hoofdstuk gaan wij in op deze ontwikkelingen. Tevens beschrijven wij de impact van deze ontwikkelingen op onze controleaanpak, indien en voor zover van toepassing.

## Rechtmatigheidsverantwoording

Het wetsvoorstel waar de rechtmatigheidsverantwoording onderdeel van uitmaakt is ingediend bij de Tweede Kamer. Onder voorbehoud van parlementaire goedkeuring betekent dit dat provincies, gemeenten en gemeenschappelijke regelingen vanaf verslagjaar 2022 een rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening moeten opnemen. Deze invoering was eerder voorzien vanaf de jaarrekening 2021, maar is uiteindelijk niet haalbaar gebleken en uitgesteld.

Om tot deze rechtmatigheidsverantwoording te komen dienen een aantal stappen gezet te worden:

- ▶ vaststellen van de verantwoordingsgrens;
- ▶ vaststellen normenkader;
- ▶ vertaling van het normenkader in een toetsingskader
- ▶ op basis van dit toetsingskader werkzaamheden uitvoeren om de rechtmatigheid van de beheers handelingen vast te stellen.

Wij constateren dat er op hoofdlijnen stappen zijn gezet om tot een rechtmatigheidsverantwoording te kunnen komen. Zo is een normenkader opgesteld dat in december 2021 ter besluitvorming wordt voorgelegd aan het bestuur, een vacature is opengesteld voor een functionaris met ervaring inzake rechtmatigheidsverantwoording, procesbeschrijvingen zijn geactualiseerd en voorziening van risicoanalyse en beheersmaatregelen, een implementatieplan is in concept opgesteld voor verbijzonderde controle en Ergon is bezig met de voorbereidingen van informatiesessies waarin eventuele wijzigingen in operationele processen worden besproken met de business unit managers.

Wij onderschrijven het belang van deze initiatieven en adviseren u om op korte termijn de verantwoordingsgrens en het normenkader vast te stellen. Gezien vaststelling pas in december plaatsvindt adviseren wij u om in december 2021 alvast gesprekken te voeren met de betrokken personen zodat organisatie breed iedereen op de hoogte is van de implementatie van de rechtmatigheidsverantwoording.

Daarnaast is het essentieel is om ook de overige stappen te zetten. Het is van belang om op enige wijze het normenkader te vertalen naar een toetsingskader. Tevens is het van belang om als onderdeel van de werkzaamheden een risicoanalyse op te stellen waar zich mogelijk rechtmatigheidsfouten voordoen in de financiële stromen. Een volgende stap betreft het uitvoeren van de kwaliteits- en risicobeoordeling van de interne processen en IT-systemen en het bepalen van de omvang van de werkzaamheden en het daadwerkelijk uitvoeren van de werkzaamheden.

---

## Strategische koers

U heeft de strategische koers 2022-2026 vastgesteld. Hierin is een duidelijke visie geformuleerd, de positie van Ergon bepaald, zijn kritische prestatie indicatoren bepaald en zijn meerjarenafspraken gemaakt omtrent aantallen en budget.

Wij onderschrijven het belang van de nieuwe strategie en de doorontwikkeling van Ergon gezien de huidige ontwikkelingen. Van belang is om periodiek terug te blikken op de behaalde resultaten in de context van de strategische koers en het meerjarenplan en waar nodig tijdig bij te sturen. Daarnaast vragen wij management om alert te zijn op zaken die impact kunnen hebben op de jaarrekening van Ergon door de gewijzigde strategie. Bijvoorbeeld indien eventuele besparingen gepaard gaan met het voortijdig beëindigen van (arbeids)contracten dient beoordeelt te worden of hiertoe voorzieningen getroffen moeten worden.

## Cybersecurity

Als gevolg van een toenemend cyberdreigingslandschap, en de potentiële impact hiervan, worden cyberrisico's betreffende zowel security als privacy steeds relevanter voor organisaties en daarmee ook voor onze jaarrekeningcontrole.

Cybersecurity betreft het beschermen van informatie en middelen tegen cyberincidenten. Hierbij worden de volgende cybersecurity-aspecten onderscheiden:

- ▶ Identify: het identificeren van cybersecurityrisico
- ▶ Prevent: het voorkomen van cybersecurityrisico
- ▶ Detect: het detecteren van cyberinbreuken
- ▶ Respond: het adequaat reageren op cyberinbreuken
- ▶ Recover: het herstellen van cyberinbreuken

Ten aanzien van bovenstaande aspecten heeft Ergon een aantal initiatieven ondernomen. Uw organisatie heeft het belang van cybersecurity onder de aandacht gebracht bij haar werknemers, periodiek worden "restores" gemaakt van IT-systemen om de continuïteit van informatie te waarborgen en gegevens niet te verliezen op het moment dat een cyberaanval zich voordoet en uw organisatie maakt gebruik van multifactor authenticatie en draagt zorg voor een tijdige en volledige verwerking van beveiligingsupdates.

Naast deze initiatieven zien wij dat Ergon verbeterlagen kan maken ten aanzien van de eigen cyber veiligheid. Wij begrijpen dat er op dit moment geen informatiebeveiligingsbeleid bestaat en geen draaiboek aanwezig is waarin is beschreven wat er gedaan dient te worden bij een cyberbreach. Wij adviseren u om in deze punten zo spoedig mogelijk te voorzien. Daarnaast is er geen verantwoordelijke CISO functionaris aangesteld. Wij vragen u te onderzoeken of deze functie binnen Ergon noodzakelijk is. Gezien de omvang van de organisatie bevelen wij u tevens aan om meer awareness te creëren bij de werknemers om het risico tot een securitybreach te verkleinen.

In het najaar van 2021 heeft u een externe partij ingeschakeld om een cybersecurity test/risico analyse uit te voeren. Het onderzoek heeft geresulteerd in een aantal aanbevelingen ten aanzien van de beveiliging van de data. Wij adviseren u om kennis te nemen van de uitkomsten van het rapport en een actieplan op te zetten om de aanbevelingen zo spoedig mogelijk te implementeren in de organisatie.

Vanaf de zomer 2022 worden ook de servers die momenteel in gebruik zijn niet meer ondersteund door HP en is er geen sprake meer van updates en ondersteuning. Uw organisatie onderzoekt momenteel de mogelijkheden om het serverbeheer uit te besteden met in achtneming van dataprivacy/cybersecurity. Wij adviseren u om spoedig een concreet plan te maken om opvolging te geven aan deze situatie.

---

### Risico alertheid

In april 2020 werd binnen een ander Participatiebedrijf fraude geconstateerd. Naar aanleiding van deze gebeurtenis heeft de directie van Ergon een extern adviesbureau ingehuurd om de kwaliteit van de interne processen en procedures in kaart te brengen. De directie heeft verzocht om door middel van een audit de kwaliteit van de interne beheersorganisatie vast te stellen om te onderzoeken of een vergelijkbare situatie zich kan voordoen bij Ergon. Het extern adviesbureau heeft dit gedaan door middel van het houden van interviews en het uitvoeren van steekproeven.

Het onderzoek heeft geleid tot een adviesrapport. Uit het rapport blijkt dat Ergon goed georganiseerd is en dat de kwaliteit van de interne organisatie binnen Ergon van een behoorlijk niveau is. Dit sluit aan bij het beeld dat wij hebben van de organisatie. Het rapport beschrijft dat er desondanks verbetermogelijkheden worden gezien. Uit het rapport blijken dan ook verschillende aanbevelingen.

Deze zien voornamelijk toe op:

- ▶ Instellen autorisatielimiten en functiescheiding ten aanzien van het betalingsproces.
- ▶ Implementeren van voldoende functiescheiding tussen de registrerende en controlerende functies.
- ▶ Terugbrengen van het aantal betrokken medewerkers bij het proces van wijzigen crediteuren stamgegevens.

Ergon heeft een plan van aanpak opgesteld en is reeds gestart met het implementeren van aanbevelingen. Wij adviseren u om de aanbevelingen zoals genoemd in het rapport te implementeren in de bedrijfsvoering van Ergon. Wij merken op dat de werkzaamheden die zijn uitgevoerd diepgaander zijn dan voor de jaarrekeningcontrole noodzakelijk.




# Kwaliteit van uw interne beheersing

## ■ Onze visie op uw interne beheersing

### Inleiding

In deze paragraaf geven wij onze visie op de, voor de totstandkoming van de jaarrekening relevante, interne beheersingsomgeving van de Ergon. Deze visie is met name gebaseerd op interviews met proceseigenaren en het uitvoeren van lijncontroles om de opzet en het bestaan van de beheersmaatregelen vast te stellen. In onze controle steunen wij niet op uw interne beheersing. Dat betekent dat wij een gegevensgerichte controle-aanpak hanteren en daarom de werking van interne beheersingsmaatregelen niet hebben getoetst. Daarmee hebben wij mogelijk niet alle aandachtspunten geïdentificeerd. Het doel van deze paragraaf is dan ook om een startpunt te creëren voor een dialoog over de vereiste kwaliteit van uw interne beheersing naar de toekomst in een digitale en data gedreven omgeving.

### Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

In bijlage 1 zijn de bevindingen en aanbevelingen gedetailleerd opgenomen. Daarbij treft u een prioriteitstelling aan waarbij wij gebruikmaken van de aanduidingen hoog , gemiddeld  en laag . Per bevinding maken wij voor u inzichtelijk wat het belang voor de organisatie is, alsmede de consequenties voor onze verdere controlewerkzaamheden zijn.

## Samenvatting per significant proces

**Financieel afsluitproces** 

1 openstaande bevindingen  
0 opgevolgde bevindingen

- ▶ Volledigheid van de controle op memoriaalboekingen dient te worden geborgd

Totaal aantal bevindingen in FY21

4

**Aanbestedingen** 

1 openstaande bevindingen  
0 opgevolgde bevindingen

- ▶ Gebruik interne inkoopformulieren met vastlegging van belangrijke overwegingen zoals motivering van gekozen aanbestedingsvorm en gunningscriteria

Opgevolgde bevindingen in FY21

2

**Inkoop- en factuurverwerking** 

2 openstaande bevindingen  
0 opgevolgde bevindingen

- ▶ Ontbreken adequate verplichtingenadministratie
- ▶ Instellen betalingslimieten

Nieuwe bevindingen in FY21

1

**Personeel en salarisverwerking** 

0 openstaande bevindingen  
1 opgevolgde bevindingen

- ▶ Geen bevindingen

**Automatisering / ICT** 

0 openstaande bevindingen  
1 opgevolgde bevindingen

- ▶ Geen bevindingen

**Omzetverantwoording** 

0 openstaande bevindingen  
0 opgevolgde bevindingen

- ▶ Geen bevindingen

### Samenvatting bevindingen



- ▶ Details zijn opgenomen in de bijlage.



---

## ■ Beheersing van fraude en non-compliance

Wij verzamelen informatie in verband met fraude en andere zaken ter ondersteuning van onze controlestrategie en de uitvoering van onze controlewerkzaamheden. Tijdens onze komende bijeenkomst willen wij graag de volgende onderwerpen met u bespreken, om een beter begrip te krijgen van de kwesties die u relevant acht voor onze controle, waaronder:

- ▶ uw opvattingen over de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude, corruptie en non-compliance met wet- en regelgeving, met inbegrip van het risico dat het management beheersingsmaatregelen terzijde stelt;
- ▶ uw kennis van eventuele werkelijke, vermeende of vermoedelijke fraude, corruptie en non-compliance met wet- en regelgeving;
- ▶ hoe u toezicht houdt op de wijze waarop frauderisico's, corruptierisico's en non-compliance risico's met wet- en regelgeving worden ingeschat, en op de inrichting van beheersingsmaatregelen om deze risico's aan te pakken;
- ▶ uw kennis van andere kwesties die u relevant acht voor de controle, waaronder, maar niet uitsluitend, feitelijke dan wel mogelijke overtredingen van wet- of regelgeving.

Wanneer wij frauderisico's, corruptierisico's en non-compliance risico's constateren, waaronder ook het risico van management override, voeren wij controlewerkzaamheden uit om deze risico's te onderzoeken. Naast de specifieke antwoorden met betrekking tot deze risico's controleren wij ook journaalposten en boekhoudkundige schattingen op beïnvloeding door het management en evalueren wij de zakelijke motieven voor belangrijke ongebruikelijke transacties, zoals vereist door onze beroepsnormen.

In het kader van de jaarrekeningcontrole voeren wij in lijn met onze controlestandaarden ook de volgende werkzaamheden uit:

- ▶ Wij nemen kennis van de "toon aan de top" van de organisatie op het gebied van prioriteiten ten aanzien van frauderisico's, integriteit, corruptie en non-compliance.
- ▶ Wij nemen kennis van de rapportages en werkzaamheden in het kader van de AVG. Op basis van inlichtingen en kennisname van de rapportages analyseren wij of er sprake is van een materieel risico voor de jaarrekening.
- ▶ Indien er sprake blijkt te zijn van fraudemeldingen ontvangen wij graag een memo waarin de oorzaak van de fraude is uiteengezet en wat de impact van de fraude is op de organisatie (financieel en vanuit een beheers perspectief).

# Kernpunten in onze controle

Onze controle van de jaarrekening is gebaseerd op risicoanalyse, waarbij de diepgang van onze controlewerkzaamheden voor individuele processen en jaarrekeningposten afhangt van omvang en risicoprofiel. De risicoanalyse is een doorlopend proces en stellen wij gaandeweg bij indien dit noodzakelijk wordt geacht. Ditzelfde geldt voor onze kernpunten in de controle. De tot op heden onderkende belangrijkste risico's en kernpunten in onze controle zijn:

## Naleving Europese aanbestedingsrichtlijnen (aanbestedingsrechtmatigheid)

- ▶ Complexe regelgeving in combinatie met omvangrijk inkoopvolume en contractwaardes

## Naleving en toelichting van de Wet normering topinkomens (WNT)

- ▶ Complexe wetgeving en lage materialiteit op basis van controleprotocol

## Doorbreking van interne beheersmaatregelen door management en/of bestuur

- ▶ Standaardrisico vanuit de beroepsregels gericht op handmatige boekingen

## Omzetverantwoording

- ▶ Afgrenzing opbrengsten detachering



## Andere informatie










- ▶ Als onderdeel van onze opdracht besteden wij tevens aandacht aan de andere informatie waaronder het jaarverslag, de overige gegevens en eventueel aanvullende informatie. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.



• Bijlagen

# Totaaloverzicht bevindingen

Onderstaand hebben wij het totaaloverzicht van onze bevindingen opgenomen. De bevindingen 2021 zijn in meer detail uitgewerkt op de volgende pagina's.

Omschrijving bevinding	Prioriteit 2021	Prioriteit 2020
1. Financieel afsluitproces – Controle op memoriaalboekingen		
2. Inkoop en factuurverwerking – Verplichtingenadministratie		
3. Aanbestedingen – Gebruik interne inkoopformulieren		
4. Inkoop en factuurverwerking - Betalingslimieten		N/A
5. Personeel en salarisverwerking – Gebrek aan adequate functiescheiding	Opgevolgd	
6. Automatisering – Hoog aantal superuser accounts	Opgevolgd	

## Overzicht met bevindingen

Bevinding	Aanbeveling	Prioriteit
<p>1. Controle op memoriaalboekingen</p> <p>Binnen de administratie is het gebruikelijk dat er wordt gewerkt met memoriaalboekingen. Memoriaalboekingen zijn boekingen die handmatig plaatsvinden en hun oorsprong vinden buiten de geautomatiseerde processen (zoals inkopen, verkopen, personeel, et cetera). Gezien het specifieke foutgevoelige karakter van deze boekingen is een sterke interne beheersing van belang om fouten en onregelmatigheden te voorkomen. Wij constateren dat een controle op memoriaalboekingen, en daarmee functiescheiding in het maken van dergelijke boekingen, ontbreekt.</p> <p>Het gebrek aan functiescheiding bij het maken van memoriaalboekingen en controle op dergelijke boekingen, leidt tot een verhoogd risico dat memoriaalboekingen niet juist, tijdig en volledig worden verwerkt, waardoor het identificeren van afwijkingen wordt bemoeilijkt. Daarnaast bestaat het risico dat door middel van memoriaalboekingen onrechtmatige handelingen worden gemaskeerd.</p> <p>Wij hebben vernomen dat voornoemde bevinding bij Ergon onder de aandacht is en dat u momenteel bezig bent met de actualisatie van de procesbeschrijvingen en P&amp;C-cyclus en op termijn gebruik wil maken van de functionaliteit in AFAS om een autorisatieflow in te richten voor het invoeren en controleren van memoriaalboekingen.</p>	<p>Wij adviseren om binnen het proces van het verwerken van memoriaalboekingen een vier-ogen principe in te richten, waarbij het doorvoeren en een inhoudelijke controle op deze memoriaalboekingen strikt gescheiden wordt.</p> <p>In het kader van de jaarrekeningcontrole achten wij het noodzakelijk dat een dergelijke controle op memoriaalboekingen achteraf wordt uitgevoerd om vast te stellen dat er geen fouten of onregelmatigheden in de jaarrekening voorkomen.</p>	

Bevinding	Aanbeveling	Prioriteit
-----------	-------------	------------

2. Verplichtingenadministratie		
--------------------------------	--	--

Wij constateren dat uw organisatie op dit moment vergevorderd is met de implementatie van de inkoopmodule. Bij 8 van de 10 business units wordt reeds gebruik gemaakt van de inkoopmodule en bij één business unit loopt momenteel een pilot. Ondanks dat de implementatie van de inkoopmodule vergevorderd is, hebben we vernomen dat nog niet alle business unit managers gebruik maken van deze module.

De inkoopmodule bevat de mogelijkheid tot het inrichten van een verplichtingenadministratie. Wij begrijpen dat op dit moment niet door alle business units gebruik wordt gemaakt van deze verplichtingenadministratie. Doordat er slechts beperkt gebruik wordt gemaakt van een verplichtingenadministratie heeft uw organisatie geen actueel beeld van aangegane verplichtingen.

Wij merken op dat management de verwachting heeft uitgesproken om de mogelijkheid van de verplichtingenadministratie te benutten bij verdere implementatie van het inkoopstelsel en op termijn gebruik wil maken van de functionaliteiten binnen de inkoopmodule om verplichtingen te koppelen aan inkooporders en de autorisatie van facturen te laten verlopen via een (automatische) two-way match.

Doordat momenteel geen gebruik wordt gemaakt van de verplichtingenadministratie bestaat het risico dat de budgethouders geen volledig inzicht hebben in de stand van hun restantbudgetten. Dit kan leiden tot budgetoverschrijdingen. Ten aanzien van de jaarrekening bestaat het risico dat verplichtingen en schulden per balansdatum niet volledig zijn opgenomen en bestaat het risico tot onrechtmatige budgetoverschrijdingen.

Mitigerende maatregel die Ergon heeft geïmplementeerd is dat bij het periode afsluitproces door budgethouders wordt beoordeeld of de kosten in lijn liggen met het budget. Dit heeft in het verleden ertoe geleid dat in het verleden de "nagekomen kosten" beperkt zijn gebleven.

Wij adviseren u de procedures rondom het gebruik van een verplichtingenadministratie verder in te richten gedurende de verdere implementatie van het inkoopstelsel. Hierbij kunt u denken aan het verplicht stellen van het aanmaken van een bestelling (en dus verplichting) voor inkopen boven een bepaald bedrag.

Daarnaast merken wij op dat het implementeren van dergelijke nieuwe systemen en daarbij behorende processen, ook aanpassing van het gedrag van de werknemers vereist. Wij adviseren u daarom ook de medewerkers in de inkooporganisatie actief bewust te maken op het belang van het administreren van verplichtingen.

In het kader van de jaarrekeningcontrole dient geïnventariseerd te worden welke verplichtingen opgenomen dienen te worden in de jaarrekening, alsmede dient een inventarisatie plaats te vinden van de "niet uit de balans blijvende verplichtingen".



Bevinding	Aanbeveling	Prioriteit
3. Gebruik interne inkoopformulieren		
<p>Binnen uw organisatie wordt voor aanbestedingen van investeringen gebruik gemaakt van investeringsaanvraagformulieren. Voor inkoop van overige goederen en diensten wordt een dergelijk formulier niet gehanteerd. Een gedegen vastlegging van overwegingen om te komen tot een bepaalde aanbestedingsvorm en/of gunningscriteria ontbreekt hierdoor voor de aanbesteding van goederen en diensten.</p> <p>Wij constateren dat het management op basis van de inkoopanalyse position papers opstelt voor specifieke casussen waarin de argumenten van de gekozen aanbestedingsvorm uiteen worden gezet. Uw organisatie is tevens bezig met het actualiseren van het aanbestedingsproces en is een proef gestart voor het in gebruik nemen van een inkoopstartformulier. Voor inkopen boven een drempelbedrag van € 25.000 wordt in het inkoopstartformulier onder andere het doel, de aard, en kostenraming uiteengezet en wordt beoordeeld welke inkoop-/aanbestedingsprocedure daarbij passend is.</p> <p>Doordat het vastleggen van de aanbestedingsvorm en/of gunningscriteria momenteel niet volledig is ingebed in het reguliere proces, bestaat het risico dat voor aanbesteding plichtige inkopen een onjuiste aanbestedingsvorm en/of gunningscriteria worden geselecteerd. Daarnaast bestaat er bij een ontbrekende vastlegging van de overwegingen een verhoogd risico dat de keuze voor de aanbestedingsvorm of winnende partij achteraf niet meer kan worden aangetoond. Indien er bezwaar aangetekend wordt tegen de aanbestedingsprocedure kan dit juridische consequenties met zich meebrengen.</p> <p>Wij merken op dat u als mitigerende beheersmaatregel viermaal per jaar een inkoopanalyse uitvoert op basis van daadwerkelijk gemaakte lasten aan leveranciers en op basis daarvan in voorkomende gevallen een position paper opstelt. Het risico bestaat immers dat niet in alle gevallen een geconstateerde foutieve aanbesteding achteraf gecorrigeerd kan worden.</p>	<p>Wij onderschrijven de toepassing van dit soort initiatieven en adviseren u om het inkoopstartformulier op korte termijn in gebruik te nemen en aanvullende beheersmaatregelen in te richten die de volledigheid van de inkoopstartformulieren borgen.</p> <p>De implementatie van het inkoopstartformulier en de daaropvolgende wijziging in het bijbehorende proces, vereist tevens een aanpassing van het gedrag van uw werknemers. Wij adviseren u daarom ook de medewerkers in de inkooporganisatie actief bewust te maken van het belang van een gedegen vastlegging van de overweging om te komen tot een bepaalde aanbestedingsvorm.</p> <p>Wij achten het noodzakelijk dat er per jaareinde een inkoopanalyse wordt uitgevoerd om eventuele onrechtmatigheden te ontdekken. Uw organisatie onderkent het risico en is reeds gestart met het opstellen van een inkoopanalyse.</p>	

Bevinding	Aanbeveling	Prioriteit
4. Betalingslimieten		
<p>Binnen Ergon wordt voor het gehele girale betalingsverkeer gebruik gemaakt van een tweehandtekeningensysteem, waardoor sprake is van een zekere mate van functiescheiding binnen het betaalproces. Eind 2020 is uw organisatie voor het girale betalingsverkeer overgestapt van de Rabobank naar de BNG. In 2021 vinden betalingen voornamelijk plaats via de BNG.</p> <p>Wij constateren dat u momenteel voor de functionarissen in de BNG-telebankierapplicatie geen limiet heeft ingesteld. Hierdoor bestaat het risico dat betalingen van significante omvang niet op het juiste niveau worden geautoriseerd.</p> <p>Tevens hebben wij geconstateerd dat bij het betalingsprofiel van de manager planning &amp; control geen tweede handtekening noodzakelijk is bij één van de Rabobank rekeningen. Wij hebben vernomen dat deze rekening de spaarrekening betreft en dat vanaf deze rekening enkel stortingen kunnen worden gedaan naar de normale betalingsrekening waar het tweehandtekeningensysteem wel wordt afgedwongen.</p>	<p>Wij adviseren u de toegekende autorisatielimieten binnen de telebankierapplicatie te heroverwegen en grensbedragen toe te wijzen op basis van personele functies en met inachtneming van de vigerende mandaatregeling.</p>	



# Voor u relevante actuele onderwerpen/ ontwikkelingen

## ■ De rol van de accountant en het publiek belang

Sinds de afwikkeling van de controle voorgaand jaar hebben zich diverse relevante ontwikkelingen voorgedaan. Zo hebben de Kwartiermakers Toekomst Accountancysector geconsulteerd over de Audit Quality Indicators en heeft de demissionair minister van Financiën het wetsvoorstel Wet toekomst accountancysector geconsulteerd. Op Europees niveau is het voorstel voor de Corporate Sustainability Reporting Directive geïntroduceerd. Daarnaast wordt de Corporate Governance Code mogelijk aangevuld met een verplichte Verklaring omtrent Risicobeheersing vanuit het management en wordt de reikwijdte van de Code mogelijk uitgebreid. Deze ontwikkelingen hebben (dus) impact op de gehele verslaggevingsketen, inclusief uw organisatie. Wij benadrukken de groeiende vraag van de maatschappij naar meer transparantie over meer onderwerpen, de behoefte aan assurance daarbij en de belangrijke rol die ook het management, het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur daarin spelen.

Wij blijven graag met u in dialoog over de maatschappelijke ontwikkelingen en verwachtingen en geven u indien gewenst ook hierop graag nadere toelichting.

# Frauderisico's en integriteit, corruptie en non-compliance

Onze controle dient zodanig te worden gepland en uitgevoerd dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang als gevolg van fouten of fraude bevat (Standaard 240, "De verantwoordelijkheden van de accountant met betrekking tot fraude in het kader van een controle van financiële overzichten"). Door de beperkingen die inherent zijn aan een controle, bestaat er een onvermijdbaar risico dat sommige afwijkingen in de financiële overzichten niet zullen worden ontdekt, zelfs wanneer de controle naar behoren is gepland en uitgevoerd overeenkomstig de Standaarden. Onze controlewerkzaamheden omvatten mede de volgens Standaard 240 vereiste werkzaamheden, zoals brainstorming, het verzamelen van informatie met het oog op het vaststellen van en reageren op het risico van fraude en het uitvoeren van bepaalde werkzaamheden gericht op het risico van het doorbreken van interne beheersmaatregelen door het management, met inbegrip van inzage in journaalboekingen, beoordeling van schattingen en evaluatie van zakelijke redenen voor significante ongebruikelijke transacties.

De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en ontdekken van fraude berust zowel bij het management, het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur. Het is van belang dat het management, onder toezicht van het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur, sterk de nadruk legt op het voorkomen van fraude, waardoor de gelegenheden tot het plegen van fraude kunnen afnemen, alsmede op het ontmoedigen daarvan, waardoor personen ervan kunnen worden weerhouden om fraude te plegen omwille van de waarschijnlijkheid dat die wordt ontdekt en bestraft.

Wij verzamelen informatie in verband met fraude en andere zaken ter ondersteuning van onze controlestrategie en de uitvoering van onze controlewerkzaamheden. Wanneer wij een frauderisico, corruptierisico's en non-compliance risico's met wet- en regelgeving constateren, waaronder risico's ontstaan doordat of verband houdend met het risico dat het management beheersingsmaatregelen terzijde stelt, voeren wij controlewerkzaamheden uit om deze risico's te onderzoeken. Naast de specifieke antwoorden met betrekking tot deze risico's controleren wij ook journaalposten en boekhoudkundige schattingen op beïnvloeding door het management en evalueren wij de zakelijke motieven voor belangrijke ongebruikelijke transacties, zoals vereist door onze beroepsnormen.

Vanuit de interim-controle zijn ons geen nieuwe zaken ter ore gekomen waarvan wij vermelding noodzakelijk achten.

## Controlestrategie

Een accountant dient bij iedere controle frauderisicofactoren te overwegen, waaronder het risico op beïnvloeding door het management. Het betreft hier frauderisico's met mogelijke afwijkingen in financiële overzichten tot gevolg, derhalve ziet dit niet zozeer toe op het onttrekken van middelen dan wel op onrechtmatige uitgaven of iets dergelijks.