Managementletter & Accountantsverslag Controlejaar 2022

Openstaande punten
- Gebeurtenissen na balansdatum

CONCEPT

Afier auditors

GKB
Biedt uitkomst

Aan het bestuur van
Gemeentelijke Kredietbank Drenthe

Overcingellaan 15
9401 LA Assen
Tynaarlo, 3 april 2023

Uitkomsten controle en overige informatie

Geacht Bestuur,

Hierbij brengen wij verslag uit van onze bevindingen met betrekking tot de interim- en jaarrekeningcontrole over het jaar 2022. In de managementletter staan wij stil bij risicomanagement, de relevante bedrijfsprocessen en de geautomatiseerde omgeving die raakvlakken hebben met de jaarrekeningcontrole.

Wij hebben hierbij de risico's in kaart gebracht en vervolgens beoordeeld of uw organisatie middels management & control en administratieve organisatie inclusief interne controles haar 'verdediging' goed op orde heeft. Ook hebben wij aandacht besteed aan de zichtbare elementen van 'gedrag en cultuur' en 'goverance en toezicht' binnen uw organisatie.

In het accountantsverslag brengen wij verslag uit van onze bevindingen met betrekking tot de jaarrekeningcontrole. In ons verslag staan wij stil bij de reikwijdte en de belangrijkste uitkomsten van de accountantscontrole. Hierin zijn de belangrijkste aandachtsgebieden en bevindingen vanuit de jaarrekeningcontrole, alsmede de gecorrigeerde en ongecorrigeerde controleverschillen in de jaarrekening opgenomen. Tevens staan wij in dit verslag stil bij de realisatie van de cijfers over het boekjaar en het bestuursverslag.

Wij hebben onze bevindingen middels een conceptverslag afgestemd met de directeur a.i. op 16 maart 2023.

Op grond van de wet en de gedrags- en beroepsregels van de NBA rapporteren wij ook formele aspecten van de accountantscontrole. Hierbij moet u denken aan zaken zoals onafhankelijkheid en fraude.

Tot slot hebben wij in dit verslag enkele aandachtspunten en actuele ontwikkelingen met betrekking tot fiscaliteit en verslaggeving opgenomen in de bijlagen.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd. Mochten er nog vragen zijn, aarzelt u dan niet om contact met ons op te nemen. Wij geven graag een toelichting op onze bevindingen en daarmee verbonden aanbevelingen.

Met vriendelijke groeten,
Namens Team Afier,

HANDTEKENING

Afier Auditors B.V.

drs. J.H. Kreuze RA RE

CONCEPT

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave **3**

1. Belangrijke punten uit de accountantscontrole op één A4 ..... **4**

2. Accountantsopinie en belangrijke ontwikkelingen **5**

3. Risicomanagement **6**

4. Evaluatie van de vier niveaus van interne beheersing **8**

5. Financiële positie **25**

6. Uitkomsten jaarrekeningcontrole (Uitkomsten van controles volgens toepasselijke jaarrekeningrecht) **26**

7. Achtergronden bij accountantscontrole **37**

Bijlage I Fasering ten aanzien van control **41**

Bijlage II Financieel management, planning en control **42**

Bijlage III Algemene fiscale aandachtspunten en actuele ontwikkelingen **43**

CONCEPT

1. Belangrijke punten uit de accountantscontrole op één A4

Volwassenheid risicomanagement

- De grote mate van betrokkenheid van leidinggevenden bij de dagelijkse bedrijfsvoering speelt een belangrijke positieve rol in het stelsel van risicomanagement bij de GKB.
- De aanpassing van het mandaatbesluit uitwerking van het intern controleplan zijn belangrijke aandachtspunten voor de toekomst.

Bevindingen bedrijfsprocessen

- Belangrijke bevindingen zien toe op het inkoopproces, hetgeen niet is gewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.
- Het proces onderliggend aan het vastleggen van opbrengsten afkomstig van cliënten (zelfbetalers) moet worden verbeterd gezien de toename van deze activiteiten.
- Het personeelsproces kan middels de invoer van een standenregister worden verbeterd.

Achtergronden accountantscontrole

- We hebben geen fraude geconstateerd naar aanleiding van de controle.
- We hebben nog geen bevestiging bij de jaarrekening ontvangen van het dagelijks bestuur.
- Als gevolg van overige dienstverlening vanuit onze accountantsorganisatie naar de jaarrekeningcontrole is er sprake van een onafhankelijkheidsrisico. Dit risico is gemitigeerd door het instellen van de opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling op het controledossier 2022.

Financiële positie en ontwikkelingen

- Het aandeel cliënten dat zelf betaalt voor de dienstverlening van de GKB is het afgelopen jaar fors toegenomen (2022: 1,4 miljoen t.o.v. 2021: 1,05 miljoen). Een toename van 33%. Dit is een belangrijke trend gelet op het mogelijke scenario van toekomstige verzelfstandiging van de GKB.
- Evenals 2021 is het boekjaar 2022 afgesloten met een negatief resultaat. Waar in 2021 nog sprake was van een verlies van 561.000 euro, heeft de GKB 2022 afgesloten met een verlies van 883.000 euro. Als gevolg hiervan kent de GKB per ultimo 2022 een negatief eigen vermogen van 834.000 euro dat zal worden aangezuiverd door de deelnemende gemeenten.

Uitkomsten jaarrekeningcontrole

- We hebben nog geen controleverklaring afgegeven bij de jaarstukken 2022 met betrekking tot de getrouwheid.
- We zullen een afkeurend oordeel afgegeven bij de jaarstukken 2022 met betrekking tot de financiële rechtmatigheid als gevolg van het niet naleven van de Europese Aanbestedingswetgeving\ met betrekking tot de inkopen bij AKSI Automatisering en Randstad Uitzendbureau.

Samenwerking

- Wij kijken terug op een goede samenwerking met de medewerkers van de GKB en een intensief controleproces.
- Ondanks de personele wisselingen op onder andere de financiële administratie is de controle goed verlopen.

CONCEPT

2. Accountantsopinie en belangrijke ontwikkelingen

De Gemeentelijke Kredietbank Drenthe staat per heden voor een aantal grote uitdagingen. Met het voorgenomen besluit om per 1 januari 2025 tot opheffing van de gemeenschappelijke regeling over te gaan, zijn diverse ontwikkelingen in gang gezet om tot een succesvolle afwikkeling van dit traject te komen. Binnen dit traject is per heden sprake van drie mogelijke scenario's, waaronder verzelfstandiging tot de mogelijkheden behoort. Deze ontwikkelingen vinden hun doorwerking in de gehele organisatie. Zo heeft de Gemeentelijke Kredietbank de afgelopen jaren te kampen met een hoog personeelsverloop en wordt personeel extern ingehuurd. Tevens is de directeur die vele jaren werkzaam is geweest voor de GKB per 1 oktober 2022 vertrokken en is een nieuwe directeur a.i. aangetreden. Ondanks de vele personele wisselingen en onzekerheid met het oog op de toekomst is bij ons de algemene indruk bekleven dat uw organisatie gedreven en betrokken is gebleven om haar maatschappelijke taak in aanloop van de voorgenomen opheffing op een zo goed mogelijke wijze te blijven vervullen.

Gedurende het najaar van 2022 hebben wij stilgestaan bij uw administratieve processen en de daarin getroffen maatregelen van interne beheersing. Op hoofdlijnen is de inrichting van uw administratieve organisatie en stelsel van interne beheersing gelijk gebleven, hetgeen gezien de huidige omstandigheden van uw organisatie begrijpelijk is en in lijn ligt met de indrukken opgedaan uit eerdere besprekingen die wij met u hebben gevoerd. Desondanks nemen wij graag van de gelegenheid gebruik om bepaalde risico's binnen uw stelsel van interne beheersing aan te stippen, mede gezien het feit dat aanstaande opheffing van de bedrijfsvoering en de daarmee gepaard gaande onzekerheid in zijn algemeenheid het risico dat een leemte in interne beheersing oneigenlijk wordt benut mogelijkerwijs kan vergroten. Zo is het voor alle medewerkers op de financiële administratie mogelijk om de vereiste functiescheiding vanuit het mandaatbesluit bij de goedkeuring van facturen te omzeilen en is het mogelijk om stamgegevens van crediteuren te wijzigen, waardoor er binnen het betaalproces leemtes bestaan die kunnen worden benut om onterecht gelden te onttrekken aan de GKB. Hoewel hierop met bijvoorbeeld een jaarlijkse controle op wijzigingen in crediteurenstamgegevens enige interne controlemaatregelen op zijn ingericht, achten wij het raadzaam dit stelsel van maatregelen te versterken.

Omstreeks eind februari 2023 heeft de cijfermatige controle van de jaarrekening plaatsgevonden. De algemene indruk is dat dit traject voorspoedig is verlopen en dat de GKB de controle goed heeft voorbereid. In overeenstemming met voorgaande jaren is sprake van een aanzienlijk bedrag aan onrechtmatige bestedingen, voortkomend uit het niet naleven van de Europese Aanbestedingsrichtlijnen en aanverwante wet- en regelgeving voor inhuur van tijdelijke personeelsleden en dienstverlening ten aanzien van uw automatisering. Voorgaande heeft geleid tot een afkeurend oordeel inzake de rechtmatigheid van de jaarrekening. Tevens was gezien de overgang van de dagelijkse leiding van de GKB sprake van bijzonderheden ten aanzien van de naleving van de Wet Normering Topinkomens, waarbij is gebleken dat diverse emolumenten en kostenvergoedingen voortvloeiend uit ten aanzien van de uitdiensttreding niet als vergoeding waren aangemerkt. Een belangrijk aandachtspunt in onze controle was de verantwoording Wet Normering Topinkomens (WNT) in verband met het vertrek van de voormalig directeur. We hebben hier tijdig afstemming met de GKB over gehad. Naar aanleiding van onze controle resteren geen bevindingen ten aanzien van de WNT.

Ondanks het voorlopige besluit tot staking van de activiteiten vanaf 2025 is de jaarrekening opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling. Dit betekent onder andere dat er geen bijzondere waardeverminderingen zijn doorgevoerd in de jaarrekening. De jaarrekening is opgesteld op continuïteitsbasis aangezien het besluit tot opheffen nog voorwaardelijk is en op het moment van opstellen van de jaarrekening nog niet definitief is.

In de volgende hoofdstukken zijn de detailbevindingen ten aanzien risicomanagement en de interne beheersing nader uiteengezet, gevolgd door een korte beschrijving van uw financiële positie, waarna de uitkomsten van en achtergronden bij de accountantscontrole worden toegelicht.

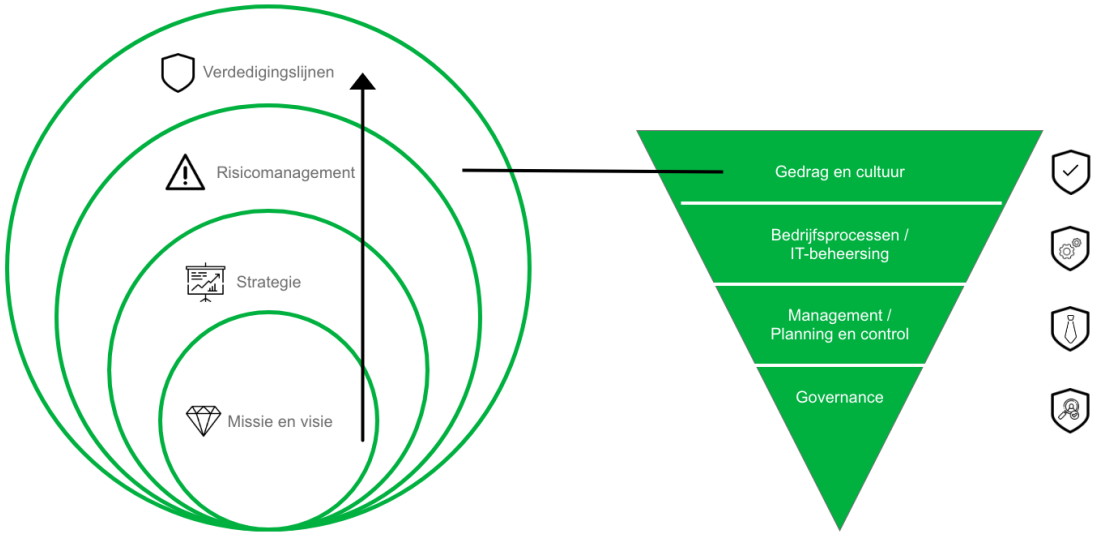
CONCEPT

3. Risicomanagement

3.1 Overzicht aanpak interimcontrole

Vanuit uw missie en visie werkt u aan uw doelstellingen. Het grootste risico voor uw organisatie is het niet bereiken van de gestelde doelen. Om dat te voorkomen en om waarden en middelen te beschermen doet u aan risicomanagement en heeft u een aantal ‘verdedigingslijnen' opgeworpen. Van missie en visie en strategie nemen wij kennis.

Risicomanagement is voor onze controle van belang, maar voor de controle van de jaarrekening niet doorslaggevend. Van alle ‘verdedigingslijnen’ nemen we kennis maar we geven alleen over opzet en bestaan van de bedrijfsprocessen en IT-beheersing een oordeel. In de controleaanpak combineren wij systeemgerichte (waar mogelijk) – en gegevensgerichte controles. Bij systeemgerichte controle wordt van deze ‘verdedigingslijnen’ ook de werking onderzocht. Met de hulp van data-analyse-middelen wordt de kwaliteit van gegevensgerichte werkzaamheden verhoogd, en leidt waar mogelijk ook tot een efficiëntere controleaanpak.

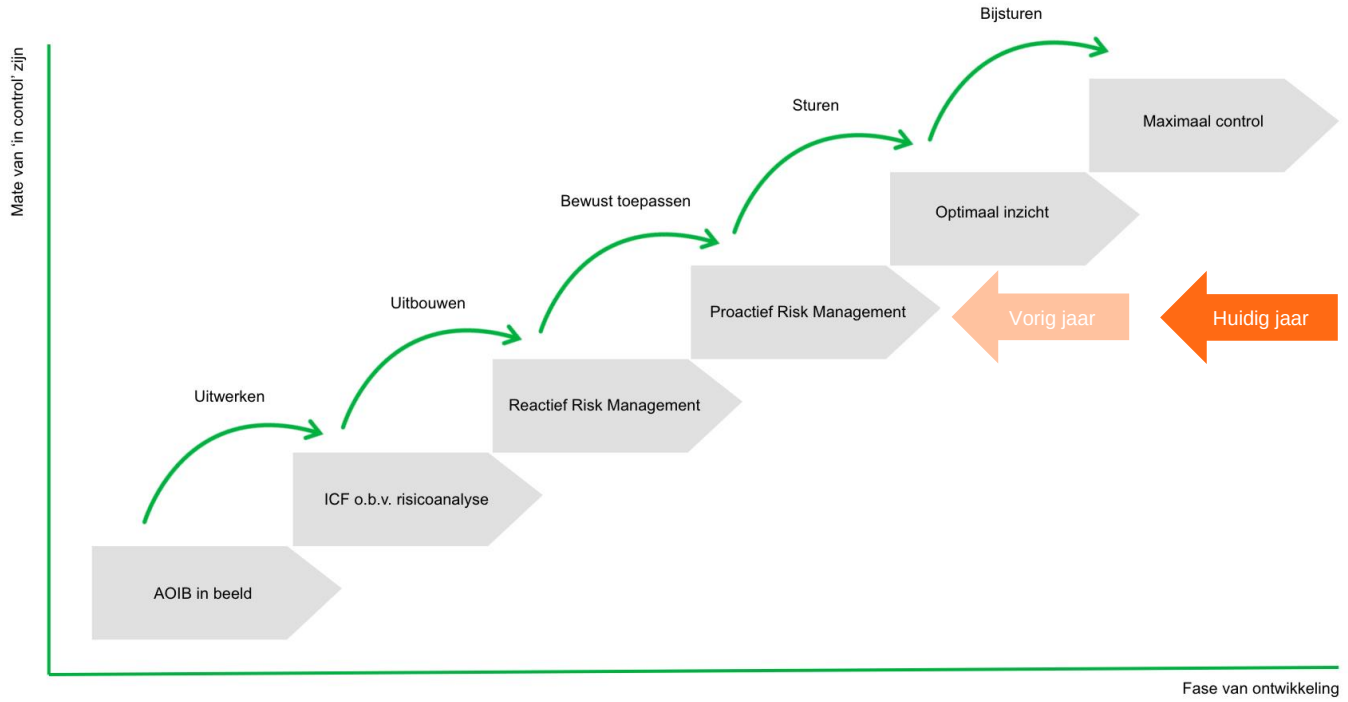


3.2 Fasering van het ‘in control’ zijn

Risicomanagement en de daarmee verbonden ‘verdedigingslijnen’ kunnen wij presenteren in een groeimodel. Het in beeld hebben van de AOIB is het startpunt en een randvoorwaarden voor onze accountantscontrole. De fase van 'maximaal control' is bereikt wanneer er sprake is van voldoende fundament voor een ‘in control’ statement. Het is aan u om het gewenste stadium te definiëren die passend is bij uw organisatie.

Ons uiteindelijke doel is om de accountantscontrole aan te laten sluiten op de mate van het ‘in control’ zijn van uw organisatie. Zou u op dit moment een ‘in control’-statement als toezichthouder of bestuurder durven tekenen? Op basis van onze interimcontrole en de interviews die wij hebben gehouden schatten wij uw positie zoals hieronder weergegeven in. Deze inschatting betreft een algeheel beeld van uw organisatie waarbij bepaalde criteria van de ‘hogere’ fases al wel deels aanwezig kunnen zijn. Wij hebben ook de vergelijking met voorgaand jaar weergeven. Wij zien daarin gezien de situatie van de GKB geen grote ontwikkelingen ten opzichte van voorgaand jaar.

In bijlage I Fasering van het ‘in control’ zijn is een nadere toelichting op de verschillende fases opgenomen.



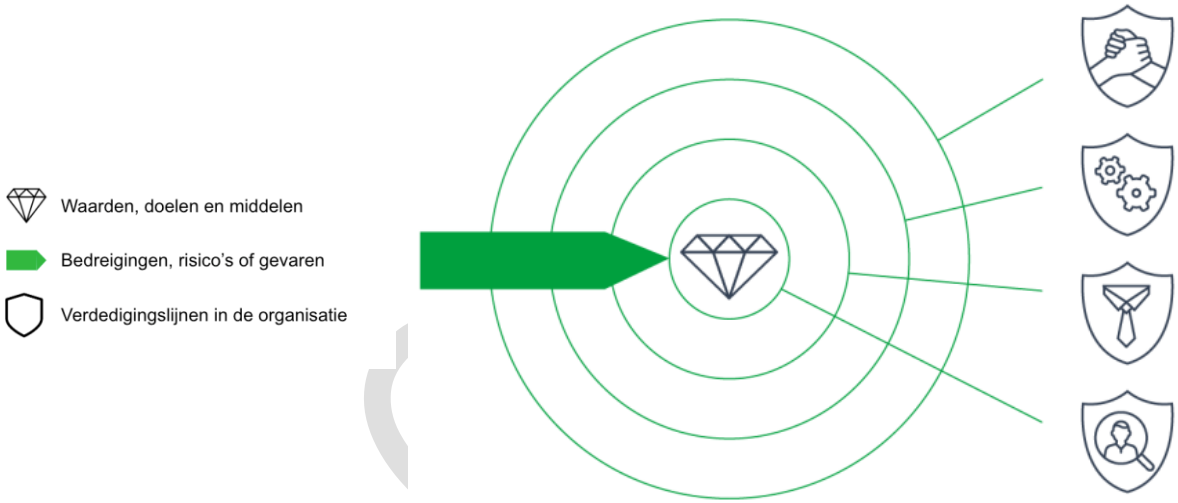
4. Evaluatie van de vier niveaus van interne beheersing

4.1 Verdedigingslijnen

Vanuit de accountantscontrole hebben wij aandacht voor de interne beheersing, ook wel de ‘verdedigingslijnen’’ van uw organisatie. De verdediging is gericht op het tegengaan van risico’s die uw organisatie loopt. De verdediging wordt versterkt door procedurele, organisatorische en technische (automatiserings-) maatregelen. En toch blijven wij ervan overtuigd dat de mens de belangrijkste rol speelt in deze verdediging.

Als mensen-voor-cijfers hebben we daar aandacht voor. Wij bespreken onze observaties over uw team, de interacties in de (financieel-administratieve) processen en het financieel bewustzijn graag, maar zijn daarmee voorzichtig. Immers zijn wij geen organisatiepsychologen en kunnen dan ook geen oordelen over genoemde aspecten geven. Wel kunnen wij u wijzen op dit belangrijke fundament van uw verdediging.

Wij benaderen interne beheersing graag top-down. Vandaar dat wij werken vanuit deze vier verdedigingslijnen. In onderstaand figuur hebben wij de verhoudingen weergegeven. Wij hebben het overall overzicht in de tabel op de volgende pagina kort uitgewerkt. Wij zijn van nature gericht op risico’s en het tegengaan daarvan. Kortom, wij richten ons op ‘daar waar het fout kan gaan’ en geven u een advies omtrent het mitigeren van het genoemde risico. Alle elementen van uw verdediging die goed functioneren krijgen daardoor minder aandacht in onze rapportage.



4.2 Totaaloverzicht processen

De inrichting van de bedrijfsprocessen en de daarin faciliterende ICT (B) zijn het fundament voor de jaarrekening en daarmee een belangrijk onderdeel van onze interimcontrole. De invulling van het proces van planning & control en daarbinnen de controllersfunctie (C) dienen de adequate werking van de bedrijfs- en IT-processen te faciliteren en dragen bij aan een organisatie brede mate van 'in control' zijn. Ook dit aspect is onderdeel van onze interimcontrole, echter niet met dezelfde diepgang als de uitvoerende processen.

Daarnaast hebben we aandacht voor opzet en bestaan van governance en de wijze van toezicht houden (D). Echter uiteindelijk blijft het 'mensenwerk' en is gedrag en cultuur (A) van doorslaggevende betekenis van de kwaliteit van 'defensie'-lijnen in uw organisatie. Deelonderzoeken op B1 en B2 zijn gericht op risico's voor de jaarrekening. Significante tekortkomingen communiceren wij op grond van wet- en regelgeving met de met governance belaste personen. Hieronder vindt u een samenvatting van de verdedigingslijnen in uw organisatie:

Verdedigingslijn	Gedrag en cultuur	Bedrijfsprocessen	ICT[1]	Management en P&C	Governance en toezicht
Aanspreekpunt	Bestuur en management	Proceseigenaren en medewerkers	IT-manager, applicatiebeheerder	Bestuur / directie en controller	Raad van Toezicht
Rol accountant	Beperkt onderzoek	Deelonderzoeken	Deelonderzoeken	Beperkt onderzoek	Beperkt onderzoek
Paragraaf in dit hoofdstuk	A	B1	B2	C	D

CONCEPT

[1] *Het fundament van de bedrijfsprocessen is de IT. Inrichting en beheer van applicaties en platformen. Daarmee valt verdedigingslijn B uiteen in B1 en B2.*

4.3 Overzicht bevindingen

Om u in een overzicht de uitkomst van onze controles mee te geven hebben wij deze bevindingen verkort weergegeven en geclassificeerd in onderstaand overzicht. Wij hebben deze geclassificeerd naar verbeterpunten en significante tekortkomingen. Indien een bevinding uit voorgaande jaren is opgevolgd hebben wij dat hier ook weergegeven. Het opgenomen cijfer/letter verwijst naar de detailbevindingen in volgende hoofstukken.

Classificatie van bevindingen	
Opgevolgd	1 4 9 10 14
Verbeterpunt	2 8 11 12 13 15 16 17 18
Significante tekortkoming	3 5 6 7

Legenda
- Bedrijfsprocessen
- IT-Processen

CONCEPT

A. Gedrag en cultuur kunnen worden beïnvloed

Wanneer we kijken naar overtuigingen voor cultuur en gedrag vanuit een intern beheersingsperspectief, dan moeten deze in dienst staan van het bewerkstelligen van betrouwbare financiële verslaggeving, het behalen van operationele doelen, het naleven van wet- en regelgeving en het veiligstellen van bedrijfseigendommen.

Een belangrijk onderdeel van het beheersen van cultuur en gedrag is het meegeven van een set gemeenschappelijke overtuigingen aan de mensen binnen een organisatie. Overtuigingen worden hierin breed gedefinieerd en omvatten alle gemeenschappelijke overtuigingen die medewerkers binnen de organisatie worden geacht te hebben geïnternaliseerd. Hieronder vallen onder andere de missie, visie, doelen, ethische standaarden en algemene gedragsvoorschriften.

Een organisatie zal immers nooit in staat zijn om alle te maken afwegingen, te verrichten handelingen en na te leven principes kunnen vastleggen in regels en procedures. Hierbij is wel van belang om te onderkennen dat het niet ophoudt bij enkel het formuleren van overtuigingen in een ethische code, bedrijfscode of mission statement. Er zal zorg moeten worden gedragen dat deze overtuigingen opgenomen worden in de organisatie en dat de overtuigingen zo zijn geformuleerd dat deze kunnen bijdragen aan het mitigeren van risico's.

Omdat bovenstaande aspecten niet eenvoudig door ons te meten zijn richten wij ons op enkele zichtbare thema's van ‘gedrag en cultuur’. Hieronder hebben wij onze observaties bij deze thema's ten aanzien van uw organisatie weergegeven zonder een totaaloordeel over ‘cultuur en gedrag’ te geven. De inhoudelijke beoordeling van de genoemde maatregelen hebben wij niet uitgevoerd.

Thema’s	Ja	Nee	Toelichting
Beschikbaarheid en toegankelijkheid bedrijfscode	V		De bedrijfscode toegankelijk voor het personeel maar niet extern te raadplegen.
Communicatie en trainingen op het gebied van gedrag en cultuur ‘tone at the middle’	V		Vanuit onze beoordeling van uw bedrijfsprocessen speelt de betrokkenheid van de leidinggevenden een belangrijke rol in uw stelsel van risicomanagement.
Bewustzijn goed wachtwoordgebruik	V		Toegang tot de kernapplicaties en het netwerk is op adequate manier beveiligd.
Reglement extern (thuis)werken		V	Er is enkel een instructie aanwezig hoe in te loggen op de beveiligde werkomgeving.
Klachtenregeling	V		Er is een klachtenregeling die benaderd kan worden vanuit de website.
Klokkenluidersregeling / vertrouwenspersoon	V		Er is sprake van een regeling 'melding vermelding vermoeden misstand'. Tevens is er een vertrouwenspersoon aangesteld die jaarlijks rapporteert aan de directie en het MT
Aandacht voor gedrag en cultuur ten aanzien van risicomanagement		V	Gedrag en cultuur wordt niet expliciet meegewogen in de risicoanalyse en het interne controleplan. De bedrijfscultuur heeft impact op onder andere de risicobereidheid van de organisatie en betreft vanuit het cultuurhuis van de DNB het fundament van risicomanagement voor de organisatie.

CONCEPT

Thema's	Ja	Nee	Toelichting
Gedrag en cultuur onderdeel van de agenda bestuur	V		Cultuur is een belangrijk onderdeel in het kader van de toekomstplannen van de GKB, indien de werkzaamheden opgaan in een nieuwe organisatie.

CONCEPT

B1. Bedrijfsprocessen

Onder bedrijfsprocessen verstaan we de operationele processen van uw organisatie. In uw organisatie hebben wij diverse processen benoemd die wij van belang achten voor de 'defensie' in uw organisatie in het kader van de jaarrekeningcontrole. Wij hebben op basis van onze bevindingen vanuit de interimcontrole per proces de mate van in 'in control' weergeven op basis van onze professionele inschatting.

Totaaloverzicht

Bedrijfsproces	Algehele conclusie vorig jaar	Algehele conclusie huidig jaar
Facturatie	■	◊
Beschermingsbewind en schuldhulpverlening	◊	◊
Kredietverlening	◊	◊
Inkopen en betalingen	□	□
Personeel en salarisadministratie	◊	◊

Legenda

■ Proces is volgens onze waarneming 'in control'.
◊ Proces is grotendeels 'in control', maar er is ruimte voor verbetering
□ Proces is niet 'in control', er zijn significante tekortkomingen
- Niet vastgesteld

CONCEPT

Detailbevindingen bedrijfsprocessen

In onderstaande tabel leest u de detailbevindingen van onze controle voor het onderdeel bedrijfsprocessen en de daarbij horende aanbevelingen. In de kolom 'conclusie' zijn de volgende opties opgenomen:

Conclusie	Toelichting
Opgevolgd	Bevinding uit voorgaand jaar is opgevolgd.
Verbeterpunt	Een punt dat op termijn verbeterd zou kunnen worden.
Significante tekortkoming	Een punt waarbij de kans op een materiele fout in de jaarrekening hoog is en op korte termijn verbeterd moet worden.

	Bevinding	Aanbeveling	Conclusie	Reactie van directie en management
Facturatie Gemeenten				
1	Voorgaand jaar hebben we vastgesteld dat er overwegend handmatige handelingen in het facturatieproces plaatsvinden, waarmee dit proces gevoelig is voor fouten.	We hebben vastgesteld dat vanaf 2021 het aantal handmatige handelingen in het facturatieproces is verminderd en meer gebruik wordt gemaakt van automatische bewerking van de output uit Smart. Onze bevinding is hiermee komen te vervallen.	Opgevolgd	
Beschermingsbewind en Schuldhulpverlening				
2	Dossiercontroles beschermingsbewind en schuldhulpverlening zijn beperkt betrokken in de interne controle. Hierdoor loop u het risico dat mogelijke onrechtmatigheden binnen deze processen niet tijdig ontdekt worden.	Wij bevelen u aan de rechtmatigheid van beschermingsbewind- en de schuldhulpverleningsdossiers zoals opgenomen in het intern controleplan periodiek uit te voeren en vast te leggen. Voor de richtlijnen van een intern controleplan verwijzen we naar de detailbevindingen financieel management.	Verbeterpunt	Het interne controleplan wordt uitgevoerd. Het aanbrengen van verbeteringen in het interne controleplan wordt in 2023 opgepakt.

CONCEPT

Bevinding		Aanbeveling	Conclusie	Reactie van directie en management
Kredietverlening				
3	Wij hebben vastgesteld dat één medewerker die zowel bij kredietverlening als de financiële administratie betrokken is de bevoegdheden geniet tot het zowel aanmaken als fiatteren van kredieten onder de 10.000 euro. Tegelijkertijd is deze persoon ook beheerder van de rechten in de financiële administratie (Exact Globe) en beheerder in de rechten van het systeem voor het fiatteren van facturen (Scansys). Vanuit bovenstaande is dermate veel vermenging van rechten gebleken dat sprake is van onvoldoende functiescheiding, waardoor u het risico loopt dat de ruime rechten worden gebruikt voor het onterecht klaarzetten van betalingen en de beheerrechten in Exact Globe worden gebruikt om deze betalingen te verhullen.	Door primaire functiescheiding aan te brengen tussen de afdeling kredietverlening en de afdeling financiële administratie, bent u in staat te waarborgen dat functievermenging niet leidt tot onterechte betaalopdrachten.	Significante tekortkoming	Door wijzigingen in het management ontstaat de mogelijkheid om de aansturing van de teams financiële administratie en kredietverlening te veranderen. We gaan een controller werven die verantwoordelijk wordt voor zowel financiële administratie als kredietverlening. Gelijktijdig gaan we de functiescheiding verbeteren waarbij een dergelijke vermenging niet meer voor kan komen.
4	**Vanuit voorgaand jaar:** De manager financiën & control en ICT heeft alle rechten binnen Allegro waarbij deze de mogelijkheid heeft om kredietaanvragen aan te maken, goed te keuren en uit te betalen. Hierdoor bestaat het risico dat onterechte leningen worden verstrekt aan (fictieve) aanvragers.	In 2022 hebben wij geconstateerd dat de betreffende functionaris niet over dezelfde rechten beschikt. Derhalve is deze bevinding opgevolgd.	Opgevolgd	

CONCEPT

Bevinding		Aanbeveling	Conclusie	Reactie van directie en management
Inkopen en betalingen				
5	In de financiële administratie is het mogelijk zelfstandig crediteurenstamgegevens te wijzigen. Tevens vindt geen externe verificatie plaats bij het wijzigen van crediteurenstamgegevens. Momenteel vindt de controle op gewijzigde crediteurenstamgegevens eenmaal per jaar plaats, echter niet door een functionaris die functioneel gescheiden is van het inkoopproces. Het risico bestaat hierdoor dat crediteurenstamgegevens onjuist worden gewijzigd, met mogelijk onterechte betalingen tot gevolg.	Door de inrichting van een periodieke controle op wijzigingen in crediteurenstamgegevens en deze verantwoordelijkheid te beleggen bij een functionaris die niet betrokken is bij het inkoop- en betaalproces, bent u in staat foutieve wijzigingen in stamgegevens te detecteren en te corrigeren.	Significante tekortkoming	Het proces zal worden aangepast. Voortaan wordt de interne controle gedaan door die persoon die niet bij het inkoopproces betrokken is. Daarnaast gaan we per kwartaal de stamgegevens controleren in plaats van één keer per jaar
6	De inrichting van het mandaatbesluit zoals ingeregeld in het factuur-fiatteringssysteem Scansys kan worden omzeild doordat de budgethouder handmatig toegewezen wordt. Tevens kunnen facturen door alle gebruikers handmatig geboekt en betaalbaar worden gesteld binnen de financiële administratie ondergebracht in Exact Globe. Hierbij bestaat het risico dat betalingen worden verricht voor facturen waarvoor de onderliggende prestaties niet door de GKB zijn ontvangen.	Door de controle door een tweede functionaris af te dwingen in Scansys en de mogelijkheid tot het handmatig boeken van facturen in Exact Globe te dichten, bent u in staat te waarborgen dat alle inkoopfacturen worden gecontroleerd alvorens tot betaling wordt overgegaan.	Significante tekortkoming	Alleen één persoon kan facturen handmatig boeken. Controle door een 2e persoon is al ingericht binnen Scansys. Automatisch toewijzen van een budgethouder wordt op dit moment al onderzocht door ICT. Daarnaast willen we nog een wijziging doorvoeren in het proces door facturen altijd goed te laten keuren door een leidinggevende en alle facturen boven 10.000 ook nog eens door de directeur.

CONCEPT

Bevinding		Aanbeveling	Conclusie	Reactie van directie en management
7	Er is geen sprake van een formeel aanbestedingsproces bij het plaatsen van bestellingen. Hierdoor bestaat het risico dat inkopen onrechtmatig plaatsvinden.	Wij bevelen u aan om het aanbestedingsproces in te regelen in de bestellingsprocedure, waarbij inkopen alleen bij een toegewezen leverancier kunnen plaatsvinden. Middels het contractenbeheer kan vervolgens tijdig een signaal worden afgeven dat een leverancierscontact verlengd moet worden en nieuw aanbestedingsmoment plaatsvindt.	Significante tekortkoming	Zodra er duidelijkheid is over de toekomst van de GKB zullen we dit proces inregelen.
8	Naleving van het mandaatbesluit is geen onderdeel van het interne controleplan. Ook hebben wij geconstateerd dat het mandaatbesluit dermate verouderd is dat de dagelijkse praktijk hiermee niet meer overeenstemt. Hiermee loopt u het risico dat besluiten tot inkopen worden gemaakt door functionarissen die formeel niet over dit mandaat beschikken.	Door het herijken en vervolgens formeel inrichten van het mandaatbesluit in de fiattering van inkoopfacturen, bent u in staat te waarborgen dat inkoopmandaten niet worden overtreden.	Verbeterpunt.	Dit punt zal de komende maanden uitgewerkt worden. De mandaten zullen herzien worden rekening houdende met de wijzigingen in de organisatiestructuur. Daaraan gekoppeld worden de autorisaties in Scansys voor het goedkeuren van facturen.
9	**Vanuit voorgaand jaar:** Er vindt geen controle plaats op betaalbatch in de bankapplicatie ten opzichte van de betaalbatch in de financiële administratie in Exact Globe. Hierdoor is handmatige bewerking van inleesbestanden tussen het moment van uitdraaien uit Exact Globe en het inlezen in de bankmutatie mogelijk, teneinde rekeningnummers in betaalbestanden aan te passen en daarmee frauduleuze betalingen te verrichten.	Vorig jaar bevolen wij u aan bij goedkeuring van de betaalbatch in de betaalapplicatie een controle middels hash-totalen uit te voeren op basis van de betaalbatch in Exact Globe. Deze bevinding is in 2022 opgevolgd.	Opgevolgd	

CONCEPT

Bevinding		Aanbeveling	Conclusie	Reactie van directie en management
10	**Vanuit voorgaand jaar:** Er zijn negen ABN bankpassen/accounts binnen de organisatie die rechten hebben in het ABN betaalpakket. Echter zijn er vier daarvan niet meer in gebruik, doordat de werknemers niet meer werkzaam zijn binnen de organisatie. Deze bankpassen zijn echter nog niet geblokkeerd.	Wij hebben vastgesteld dat in 2022 alle functionarissen op dit moment een persoonsgebonden betaalpas bezitten en dat oude bankpassen geblokkeerd zijn. Daarmee is deze bevinding opgevolgd in het huidige jaar.	Opgevolgd	
Personeel en salarisadministratie				
11	Er wordt geen gebruik gemaakt van standenregisters om de maandelijkse mutaties in de salarisadministratie te controleren. De salarisadministratie is uitbesteed aan de gemeente Tynaarlo, echter blijft de GKB zelf verantwoordelijk voor de maandelijkse verloning en uitbetaling van salarissen. Hierdoor loopt u het risico dat onjuiste mutaties in de salarisadministratie niet worden ontdekt.	Wij bevelen u aan om maandelijks een standenregister op te vragen bij de salarisverwerker en voorafgaand aan de salarisbetaling vast te stellen dat alle bijzondere mutaties te verklaren zijn vanuit de daartoe geldende afspraken.	Verbeterpunt	We gaan in 2023 het maandelijkse standenregister opbouwen.
12	Er vindt geen controle plaats op de door de gemeente Tynaarlo toegepaste parameters voor pensioenen en sociale lasten. Hierdoor bestaat het risico dat als gevolg van onjuiste parameters de GKB niet aan wettelijke verplichtingen als werkgever voldoet door onvolledige afdracht van sociale lasten of pensioenpremies.	Door bij wijzigingen in te hanteren parameters te controleren of deze door de salarisverwerker juist zijn opgenomen in de salarisadministratie, bent u in staat te waarborgen dat eventuele fouten niet leiden tot onvolledige afdracht van sociale lasten of pensioenpremies.	Verbeterpunt	We gaan deze controle beleggen bij de nieuw aan te nemen controller

CONCEPT

B2. ICT-processen

Het beheer van de ICT en de centrale applicaties vallen onder de verantwoordelijkheid van Manager Kredietverlening en ICT. Met de externe leveranciers zijn afspraken gemaakt en vastgelegd over het beheer van de applicaties en ten aanzien van performance. Graag brengen wij ons oordeel over de volwassenheid van uw ICT in beeld. Wij hebben daarbij alleen de aspecten beoordeeld voor zover wij die nodig achten voor de jaarrekeningcontrole. Ook hier geldt weer dat er qua ICT nog meer gebieden zijn die wij niet hebben onderzocht.

Totaaloverzicht

ICT-proces	Algehele conclusie vorig jaar	Algehele conclusie huidig jaar
Management van ICT	◊	◊
Autorisatie, identificatie en toegangsbeheer	◊	◊
Beveiliging (externe toegang tot) systemen	◊	◊
Privacy en AVG	■	■
Continuïteitsmaatregelen	◊	◊
Uitbesteding van IT	■	■
Wijzigingen en IT en applicaties	■	■

Legenda

■ Proces is volgens onze waarneming 'in control'.
◊ Proces is grotendeels 'in control', maar er is ruimte voor verbetering
□ Proces is niet 'in control', er zijn significante tekortkomingen
- Niet vastgesteld

CONCEPT

Detailbevindingen IT-processen

In onderstaande tabel leest u de detailbevindingen van onze controle voor het onderdeel IT-processen en de daarbij horende aanbevelingen. In de kolom 'conclusie' zijn de volgende opties opgenomen:

Conclusie	Toelichting
Opgevolgd	Bevinding uit voorgaand jaar is opgevolgd.
Verbeterpunt	Een punt dat op termijn verbeterd zou kunnen worden.
Significante tekortkoming	Een punt waarbij de kans op een materiele fout in de jaarrekening hoog is en op korte termijn verbeterd moet worden.

	Bevinding	Aanbeveling	Conclusie	Reactie van directie en management
Management van ICT				
13	Vorig jaar hebben wij gerapporteerd over het beheer van uw data en het rapporteren daarover vanuit uw dienstverlener Aksi Automatisering. Bij de GKB is sprake van veelal gevoelige persoonsgegevens die binnen de organisatie voor diverse functionarissen toegankelijk zijn. Hierdoor bestaat het risico dat persoonsgegevens onnodig worden geraadpleegd en daarmee niet wordt voldaan aan geldende normen omtrent privacy.	Onze aanbeveling luidt om vanuit uw dienstverlener periodiek rapportages op te vragen omtrent de toegang tot uw data en daarmee vast te stellen dat het raadplegen van gegevens in lijn ligt met wat benodigd is voor een functionaris om diens functie naar behoren te vervullen. Hiermee vergroot u het inzicht in en de grip op het ongeoorloofd gebruik van uw data.	Verbeterpunt	We gaan dit punt opnemen met onze dienstverlener en afspraken maken over de rapportages.
14	Voorgaande controle was de implementatie van ticketsysteem Topdesk nog gaande. Tijdens onze controle hebben wij geconstateerd dat deze implementatie inmiddels vorm heeft gekregen en in de dagelijkse bedrijfsvoering wordt ingezet om diverse aanvragen en wijzigingen te verwerken.	Wij zien de implementatie van Topdesk als een positieve ontwikkeling waarmee u meer grip heeft gekregen op de wijzigingen en aanvragen binnen uw organisatie.	Opgevolgd	

CONCEPT

Bevinding		Aanbeveling	Conclusie	Reactie van directie en management
15	Mobiele apparaten, hoofdzakelijk laptops, kunnen op dit moment niet op afstand worden beheerd. Hierdoor heeft u niet de mogelijkheid om op afstand beleid te voeren op de beveiligingsvereisten en kunt u zoekgeraakte apparaten niet op afstand van gevoelige gegevens ontdoen. Hiermee loopt u het risico op ongeautoriseerde toegang of datalekken.	Door de implementatie van een Mobile Device Management toepassing bent u in staat het beheer van uw mobiele apparatuur centraal aan te sturen. Hierdoor bent u in staat beleid te voeren op zaken als het tijdig uitvoeren van (beveiligings-)updates, periodieke wijzigingen van wachtwoorden af te dwingen en verloren apparaten op afstand van gevoelige gegevens te ontdoen en daarmee datalekken te voorkomen.	Verbeterpunt	Dit is ook zeker een wens. Zodra er duidelijkheid is over de toekomst van de GKB en er is ruimte voor investeringen, willen we overgaan naar het ter beschikking stellen van zowel laptops als mobiele telefoons aan het personeel waarna we ook in staat zijn om MDM toe te passen.
Autorisatie, identificatie en toegangsbeheer				
16	Binnen GKB is geen sprake van een periodieke controle op van toepassing zijnde rollen en rechten binnen primaire applicaties. Gezien het hoge personeelsverloop in aanloop naar de opheffing, bestaat hierdoor het risico dat rechten te ruim zijn opgezet gegeven de taken en verantwoordelijkheden van medewerkers.	Door periodiek, bijvoorbeeld elke 3 tot 6 maanden, te controleren of de afgegeven rollen en rechten van medewerkers nog in lijn zijn met de door u gestelde normen en mandaten, verkrijgt u zekerheid dat verloop in personeel niet leidt tot doorbreking van door u gestelde mandaten en bevoegdheden.	Verbeterpunt	Dit is een gevolg van de vele personele veranderingen in de afgelopen jaren. We verwachten op korte termijn weer enige stabiliteit en gaan dit oppakken.
Beveiliging (externe toegang tot) systemen				
17	Wij hebben vernomen dat case-beheerders in het contact met klanten gebruik kunnen maken van hun privé devices (Mobiel, PC) en dat dit naar alle waarschijnlijkheid ook sporadisch voorkomt. Hierdoor bestaat het risico dat privédevices gegevensdrager worden zonder dat u in staat bent om beleid te voeren op de beveiliging van deze devices, met een risico op datalekken en onvolledige dossiervorming tot gevolg.	Door uw beleid omtrent het gebruik van privé devices te formaliseren en te delen binnen uw organisatie bent u in staat actief toe te zien op het gebruik van privé devices voor contact met cliënten. Hierbij brengen wij graag onder de aandacht dat het steeds gebruikelijker wordt dat organisaties vereisen dat privédevices worden ondergebracht in een oplossing voor Mobile Device Management indien de werknemer beoogd deze devices	Verbeterpunt	Zie het commentaar bij punt 15. Dit is een ongewenste situatie die we snel aan willen pakken.

CONCEPT

Bevinding		Aanbeveling	Conclusie	Reactie van directie en management
		voor werk gerelateerde doeleinden in te zetten. Dit heeft als voordeel dat gegevens op afstand worden gewist en beveiligingseisen kunnen worden afgedwongen door de GKB.		
Continuïteitsmaatregelen				
18	Voor de uitvoering van primaire processen is de GKB sterk afhankelijk van de continue beschikbaarheid van geautomatiseerde gegevensbescherming. Voor de applicaties die draaien binnen uw eigen IT-landschap is per heden geen uitwijklocatie ingericht. Hierdoor loopt u het risico dat bij uitval een disruptie van uw bedrijfsprocessen plaatsvindt.	Wij bevelen u aan om voldoende waarborgen te treffen voor uitwijkmogelijkheden ten aanzien van de serversystemen gezien het belang van de geautomatiseerde omgeving in uw operationele processen. Tijdens de in het verleden gevoerde gesprekken heeft u aangegeven vanuit een kostenoverweging niet te kiezen voor de inrichting van een uitwijkmogelijkheid voor uw systemen. Daarom brengen wij bij u onder de aandacht dat bij uitblijven van een uitwijklocatie, het opstellen van een business continuity plan waarin u uiteenzet welke procedures dienen te worden gevolgd bij uitval u kan assisteren bij het operationeel houden van uw bedrijfsvoering. Deze maatregel heeft nadrukkelijk niet dezelfde effectiviteit als een uitwijkmogelijkheid, maar kan gegeven het ontbreken van een uitwijkmogelijkheid wel van waarde zijn voor de continuïteit van uw bedrijfsprocessen.	Verbeterpunt	Eerste verbeterpunt betreft het naar de cloud brengen van onze DMS Xtendis. Daarnaast zullen we in overleg met onze huidige dienstverlener kijken wat nog meer mogelijk is.

CONCEPT

C. Financieel management, planning & control

De derde verdedigingslinie is in onze ogen het financieel management en wordt vaak omschreven als het proces van 'planning & control'. Het proces financieel management beoordelen we aan de hand van zes thema's. In onderstaand model zijn onze observaties naar aanleiding van diverse gesprekken met medewerkers van uw organisatie opgenomen. Voor een toelichting op onderstaande thema's verwijzen we naar bijlage II Financieel management, planning en control.

Thema's	Ja	Nee	Toelichting
Visie alignment	V		Er zijn verschillende scenario's voor de toekomst in kaart gebracht inclusief financiële doorrekening.
(Meerjaren-)begroting		V	Er is geen sprake van een meerjarenbegroting. Wel worden er verschillende (toekomst)scenario's uitgewerkt.
Managementinformatie	V		Er worden tussentijdse rapportages opgesteld waarin verschillende KPI's worden gerapporteerd.
Financial control	V		De financiële functies worden reeds geruime tijd door interim functionarissen ingevuld. Continuïteit van de financiële functie is een belangrijk aandachtspunt.
Tax control	V		Het belangrijkste aspect ziet toe op de btw-positie van de organisatie. Momenteel ligt het verzoek tot toepassing van een pro-rataregeling bij de belastingdienst.
Verbijzonderde Interne Controle		V	Het interne controleplan dient verder ontwikkeld te worden met oog op de rechtmatigheidsverklaring in de jaarrekening 2023. Wij bevelen u aan een intern controleplan te ontwikkelen op basis van de BADO Notitie Rechtmatigheidsverantwoording. Op hoofdlijnen zou het intern controleplan als volgt kunnen worden opgesteld: - Risicoanalyse van alle significante processen; - Kwaliteits- en risicobeoordeling van de interne processen en IT-systemen; - Plan van aanpak van de uitvoering van de interne controles; - Identificeren van risico's en de interne beheersing daarvan; - Bepalen van omvang van de werkzaamheden; - Mix van werkzaamheden (controles testen, deelwaarnemingen, statistische steekproeven en mogelijke inzet van data-analyse); - Verslag over de uitkomsten van de uitgevoerde interne controles.

CONCEPT

D. Governance en toezicht

De laatste verdedigingslijn van een organisatie is de uitoefening van het toezicht en daaraan ten grondslag liggende structuren en procedures. Vanuit accountantscontrole is governance, zeker op financiële aspecten, is dit van groot belang. Op basis van de notulen van uw toezichthoudend orgaan, interviews met medewerkers binnen uw organisatie en de confrontatie met onze beoordeling van uw 'defensie' hebben wij de volgende observaties ten aanzien van governance geformuleerd:

Zichtbare maatregelen ter bevordering	Ja	Nee	Toelichting
Naleving van governance code		V	De governance code voor goed openbaar bestuur is van toepassing maar wordt niet zichtbaar nageleefd.
Naleving governance code is opgenomen in (bestuurs-) verslag t-1		V	Er vindt geen verantwoording plaats in het jaarverslag ten aanzien van de naleving governance code. Dit is verder ook niet voorgeschreven binnen het BBV.
Aandacht voor risico's en (proactief) risicomanagement		V	Er wordt ingespeeld op de actuele ontwikkelingen. Er is geen sprake van een formeel risicomanagementproces.
Managementinformatie en toezicht op financiële verslaggeving	V		Er is sprake van tussentijdse rapportages die worden besproken binnen het dagelijks - en algemeen bestuur.
Aandacht voor frauderisico's		V	De GKB beschikt niet over een frauderisico-analyse of andersoortige evaluaties van frauderisico's.
Aandacht voor significante schattingselementen in de jaarrekening		V	Uit de notulen van de vergadering van het algemeen bestuur blijkt geen specifieke evaluatie van de schattingselementen in de jaarrekening.
Lidmaatschap brancheorganisaties	V		De GKB is lid van de NVVK, de branchevereniging voor schuldhulpverlening, beschermingsbewind en sociaal bankieren.
Benchmark of collegiale uitwisseling	V		De GKB onderhoud nauw contact met instellingen van soortgelijke aard.
Communicatielijnen met de organisatie	V		De GKB kenmerkt zich als organisatie met een informele werksfeer waarbij de directie dicht op de dagelijkse bedrijfsvoering opereert.

CONCEPT

5. Financiële positie

In dit hoofdstuk hebben wij een analyse opgenomen van het resultaat over het boekjaar en de vergelijking opgenomen met voorgaand jaar. Ook hebben wij de ontwikkelingen in de belangrijkste kengetallen toegelicht. Tot slot gaan wij in dit hoofdstuk in op de kwaliteit en transparantie van uw bestuursverslag.

Analyse resultaat

Resultaat	2022	Begroting	2021
Renteopbrengst	€ 412.274	€ 510.000	€ 456.610
Schuldhulpverlening	€ 2.985.251	€ 3.381.283	€ 3.147.330
Beschermingsbewind	€ 2.487.892	€ 2.743.636	€ 2.612.351
Preventiewerkzaamheden	€ 314.814	€ 85.000	€ 281.861
Vergoeding bemiddelingskosten	€ 120.250	€ 170.000	€ 160.423
Overige opbrengsten	€ 386.574	€ 146.000	€ 305.909
Bijdrage bestuursadvies			€ 214.116
Totaal opbrengsten	**€ 6.707.055**	**€ 7.035.919**	**€ 7.178.600**
Directe kosten	€ 10.590	€ 39.500	€ 46.725
Apparaatskosten	€ 6.704.545	€ 5.826.045	€ 6.383.921
Afschrijvingen	€ 391.583	€ 495.000	€ 396.520
Algemene kosten	€ 419.759	€ 486.047	€ 445.017
Dotatie voorzieningen	€ 89.843	€ 137.000	€ 287.697
Bestuursadvies			€ 214.116
Totaal lasten	€ 7.616.318	€ 6.983.592	**€ 7.773.995**
Saldo van baten en lasten	**(€ 909.263)**	**(€ 52.327)**	**(€ 595.395)**
Toevoegingen aan reserves	€ -	€ -	€ -
Onttrekkingen aan reserves	€ 26.155	€ -	€ 34.584
Resultaat	**(€ 883.108)**	**(€ 52.327)**	**(€ 560.811)**

De renteopbrengsten zijn gedaald als gevolg van het krimpend werkgebied en daling van de maximaal toegestane rente. Ook de opbrengsten uit budgetbeheer en bewindvoering zijn afgenomen als gevolg van een daling van het aantal dossiers.

De lasten dalen niet evenredig mee met de opbrengsten waardoor sprake is van een sterk negatief resultaat. Met name de personeelskosten blijven hoog als gevolg van externe inhuur en afvloeiingskosten van personeel.

CONCEPT

6. Uitkomsten jaarrekeningcontrole (Uitkomsten van controles volgens toepasselijke jaarrekeningrecht)

7.1 Significante -, fraude- en continuïteitsrisico's

In onderstaande tabel zijn de door ons onderkende significante - en fraude - en continuïteitsrisico's opgenomen met betrekking tot de controle van de jaarrekening. Tevens hebben wij de uitkomsten van onze controlewerkzaamheden ten aanzien van deze risico's beschreven. Ten aanzien van de fraude- en continuïteitsrisico's hebben wij de door ons uitgevoerde werkzaamheden en uitkomsten hiervan tevens toegelicht in onze controleverklaring bij de jaarstukken.

Omschrijving	Uitkomsten controle
Het doorbreken van de interne beheersing door de directie Het risico bestaat dat de directie hun invloed gebruikt om de administratieve organisatie en het stelsel van interne beheersing te doorbreken.	• Uit de controle op journaalposten, het beoordelen van de redelijkheid van de schattingen blijken geen aanwijzingen voor het doorbreken van de interne beheersing door de directie. • Er is geen sprake van transacties buiten de reguliere bedrijfsvoering om.
Niet naleven EU aanbestedingswetgeving Het risico bestaat dat bestedingen worden gedaan waarvoor ten onrechte geen Europese aanbestedingsprocedure heeft plaatsgevonden.	• Uit onze spendanalyse is gebleken dat in 2022 voor € 1.090.300 aan bestedingen heeft plaatsgevonden die niet in overeenstemming zijn met de Europees aanbestedingswetgeving. Wij hebben hiervoor een afkeurend oordeel afgegeven ten aanzien van de rechtmatigheid van de jaarrekening. • Door het aanbrengen van toereikende preventieve beheersmaatregelen binnen het inkoopproces bent u in staat dit risico beter te mitigeren. Hiervoor verwijzen wij naar de detailbevindingen ten aanzien van het proces inkopen en betalingen opgenomen onder B1.
Continuïteit gemeenschappelijke regeling Het algemeen bestuur van de GKB heeft besloten de GR op te heffen per 1 januari 2025 en de activiteiten op een andere manier op te brengen en uit te voeren. Het risico bestaat dat waardering van en toelichting op de posten in de jaarrekening niet overeenstemmen met de grondslagen inzake discontinuïteit.	• Aangezien er formeel nog sprake is van een voorgenomen besluit omtrent de opheffing van de GR is de jaarrekening opgesteld op basis van continuitiet. • De continuitiet kwestie is toereikend toegelicht in de jaarstukken.

CONCEPT

Omschrijving	Uitkomsten controle
Onjuiste betalingen Het risico bestaat dat betalingen worden verricht voor prestaties die niet zijn ontvangen. Dit risico wordt vergroot door de beperkte administratieve staf en daarmee beperkte functiescheidingen binnen de organisatie.	• Vanuit onze controle op de door de GKB verrichte inkopen en betalingen zijn geen afwijkingen gebleken. • Door het aanbrengen van toereikende functiescheiding in het financieel pakket en het bankpakket bent u in staat dit risico beter te mitigeren. Hiervoor verwijzen wij naar de detailbevindingen ten aanzien van het proces inkopen en betalingen opgenomen onder B1.
Juistheid en volledigheid facturatie gemeenten De opbrengstverantwoording betreft een deels handmatig proces. Het risico op onjuist en onvolledige opbrengstverantwoording ziet enerzijds toe op het onjuist in rekening brengen van dossiers/trajecten aan de betreffende gemeenten. Anderzijds ziet dit risico toe op de onjuiste en onvolledige verantwoording van de gefactureerde opbrengsten aan de betreffende gemeenten.	• Vanuit onze controle op de door de GKB gefactureerde trajecten zijn geen afwijkingen gebleken. • Tevens zijn geen afwijkingen gebleken in de verantwoording opbrengsten ten opzichte van de externe saldobevestigingen van de deelnemende gemeenten.
Naleving Wet Normering Topinkomens (WNT) In 2022 is de voormalig directeur (topfunctionaris) vertrokken middels een vaststellingsovereenkomst. Tevens is in 2022 een interim-directeur aangesteld. Gezien dit complexe aspecten betreffen in het kader van de WNT bestaat het risico dat de toelichting in de jaarstukken niet voldoet aan de wetgeving.	• Wij hebben de toelichting van de WNT gecontroleerd op basis van het WNT controleprotocol 2022. • Naar aanleiding van onze controle zijn enkele correcties doorgevoerd in de toelichting van de bezoldiging volgens de WNT. • Wij hebben vastgesteld dat de toelichting voldoet aan de WNT en dat er geen sprake is van onverschuldigde betalingen.

CONCEPT

7.2 Materialiteit

Voor onze controle hebben wij onderstaande materialiteitsbedragen gehanteerd. De materialiteit ten aanzien van de getrouwheid van de jaarrekening is gebaseerd op basis van onze professionele oordeelsvorming rekening houdend met uw organisatie en de belangrijkste stakeholders.

Onderwerp	Materialiteit
Planningsmaterialiteit	€ 80.000
Drempel voor afwijkingen	€ 4.000

CONCEPT

7.3 Bevindingen aanleiding van onze controle

In onderstaande tabel hebben wij de belangrijkste uitkomsten van de controle opgenomen. Hierbij hebben we aangegeven wat de impact van onze bevinding is op de jaarrekening. Onderaan de tabel hebben wij een overzicht met gecorrigeerde – en ongecorrigeerde controleverschillen opgenomen.

Tijdens onze controle inventariseren wij verschillen tussen enerzijds bedragen, classificaties, presentatie en toelichting van jaarrekeningposten die in de jaarrekening zijn opgenomen of gerapporteerd en anderzijds bedragen, classificaties, presentatie of toelichting zoals die naar onze mening in overeenstemming met het de toegepaste grondslagen dienen te worden opgenomen of gerapporteerd. Voor een overzicht met gecorrigeerde controleverschillen verwijzen we naar de uitkomsten jaarrekeningcontrole.

Ongecorrigeerde controleverschillen met een mogelijk materiële impact worden gecommuniceerd met het bestuur en als bijlage bij de bevestiging bij de jaarrekening gevoegd. Eventuele geconstateerde fouten en onzekerheden worden geanalyseerd in samenhang met de door ons bepaalde controletolerantie.

Voorts worden de volgende kwalitatieve factoren in ogenschouw genomen teneinde te bepalen of sprake is van een mogelijke materiële impact:

- het effect op het resultaat.
- het effect op de balansposten, inclusief het eigen vermogen.
- het effect op significante toelichtingen, individuele onderwerpen, subtotaal of totaal in de jaarrekening.

CONCEPT

Getrouwheid

	Bevinding	Impact op de jaarrekening	Conclusie
BTW Vordering			
1	In de jaarrekening is een BTW vordering opgenomen van € 65.000. De GKB is in de loop van 2020 gestopt met het terugvragen van BTW als gevolg van de landelijke discussie over de omzetbelasting met betrekking tot de schuldhulpverleningsdiensten. Momenteel loopt er een hoger beroep van de belastingdienst die van mening is dat alle diensten binnen schuldhulpverlening BTW plichtig zijn.	Gezien het feit dat de uitkomst van de BTW kwestie op dit moment onzeker is en afhangt van de uitkomst van het hoger beroep achten we het juist om geen eventuele verdere BTW vordering op te nemen in de jaarrekening. Het risico op een eventuele BTW naheffing is op dit moment niet betrouwbaar in te schatten derhalve is hiervoor geen reservering opgenomen in de jaarrekening. Het BTW risico is toegelicht in de paragraaf weerstandvermogen in het jaarverslag.	Akkoord
Kosten bestuursadvies			
2	Ten behoeve van de opheffing van de GKB zijn diverse kosten gemaakt die rechtstreeks worden vergoed door de deelnemende gemeenten. Om deze reden zijn deze kosten niet in de staat van baten en lasten opgenomen maar via de balans afgewikkeld	Aangezien dit kosten betreffen voor de GKB dienen deze te worden verantwoord in de staat van baten en lasten. Wij hebben hiervoor een controleverschil opgenomen. Aangezien de kosten rechtstreeks vergoed worden door de deelnemende gemeente heeft deze bevinding geen impact op het resultaat	Gecorrigeerd controleverschil
Voorziening wachtgeld			
3	In de jaarrekening is een wachtgeldvoorziening opgenomen voor de afkoop van de nominale wachtgeldverplichting aan de voormalig directeur. De omvang van deze voorziening bedraagt circa € 78 duizend en bedraagt 30% van de nominale verplichting.	Op dit moment is de beste inschatting van het bestuur van de GKB dat de wachtgeldverplichting wordt afgewikkeld tegen het afkoopbedrag, derhalve kunnen wij instemmen met de omvang van deze voorziening. De maximale wachtgeldverplichting is toegelicht in de niet uit de balans blijkende verplichtingen in de jaarrekening.	Akkoord

CONCEPT

Bevinding		Impact op de jaarrekening	Conclusie
Personele voorzieningen inclusief verlofsparen			
4	Medewerkers van de GKB kunnen vanaf 1 januari 2022 bovenwettelijke vakantie-uren sparen. Aangezien er bij verlofsparen sprake is van arbeidskosten gerelateerde verplichtingen die een niet voorspelbare opbouw en daarmee ook onvoorspelbare afbouw kennen, dient hier een voorziening voor gevormd te worden.	Binnen de GKB zijn er een aantal medewerkers die gebruik maken van het spaarverlof. Deze uren waren reeds gereserveerd onder de kortlopende schulden. Gezien het op balansdatum niet vaststaat op welk moment deze uren verzilverd worden is sprake van een voorziening in plaats van een (kortlopende) schuld. Dit saldo ten bedrage van € 53.000 is derhalve geherrubriceerd naar de voorzieningen in de jaarrekening.	Akkoord
Voorziening groot onderhoud			
5	De voorziening groot onderhoud is gebaseerd op een meerjarig onderhoudsplan. Gezien de huidige situatie van de GKB wordt er nagenoeg geen groot onderhoud uitgevoerd en derhalve niks onttrokken uit de voorziening groot onderhoud. Het onderhoud wat volgens het MJOP niet is uitgevoerd zal in de komende jaren alsnog uitgevoerd moeten worden. Aanvullend hebben wij vastgesteld dat de voorziening groot onderhoud is gebaseerd op het prijspeil 2020. Gezien de huidige inflatie zullen de werkelijke onttrekkingen hoger uitvallen	Wij hebben beoordeeld wat de impact is op de voorziening groot onderhoud ten aanzien van het van onderhoud wat niet is uitgevoerd maar wat vermoedelijk in de toekomst alsnog uitgevoerd moet worden. Rekening houdend met een prijsindexatie van circa 10% hebben wij een ongecorrigeerd controleverschil opgenomen van € 35.000	Ongecorrigeerd controleverschil

CONCEPT

Rechtmatigheid

Bevinding		Impact op de jaarrekening	Conclusie
Europese Aanbesteding			
1	Op basis van onze controle hebben wij vastgesteld dat de contracten met Aksi Automatisering en Randstad Uitzendbureau en aanverwant de bestedingen voor personeel afkomstig van Yacht onterecht niet Europees zijn aanbesteed.	Op basis van de verwachte jaarlasten die voortvloeien uit deze contracten komen deze in aanmerking voor een Europese aanbestedingsprocedure. Gezien het feit dat dit niet heeft plaatsgevonden hebben wij de jaarlast met betrekking tot deze contract als onrechtmatig gekwalificeerd. Dit betreffen de volgende bedragen: - € 999.700 t.a.v. Uitzendkrachten Randstad en Yacht. - € 92.600 t.a.v. dienstverlening Aksi Automatisering. Het totaal aan onrechtmatige uitgaven bedraagt daarmee € 1.090.300 en valt daarmee buiten de controletolerantie voor rechtmatigheid. Aangezien de onrechtmatigheden achteraf niet hersteld kunnen worden hebben wij een afkeurend oordeel met betrekking tot de rechtmatigheid afgegeven bij de jaarstukken.	Onrechtmatig
Overschrijding kasgeldlimiet			
2	De GKB heeft gedurende vier kwartalen het kasgeldlimiet overschreden. Het kasgeldlimiet bedraagt voor de GKB 62% van de begroting. Voor 2022 geldt een kasgeldlimiet van € 4,3 miljoen. De gemiddelde overschrijding van de vier kwartalen in 2022 bedroeg € 474 duizend.	De overschrijding van het kasgeldlimiet betreft een formele rechtmatigheidsfout en heeft derhalve geen impact op onze controleverklaring.	Onrechtmatig

CONCEPT

Bevinding		Impact op de jaarrekening	Conclusie
Wet Normering Topinkomens			
3	Eind 2022 is met de voormalig directeur een vaststellingsovereenkomst (VSO) overeengekomen. Deze VSO heeft belangrijke implicaties voor de toelichting Wet Normering Topinkomens (WNT)	In de VSO is naast een beëindigingsvergoeding een transitievergoeding overeengekomen. Deze transitievergoeding is vastgesteld in een beschikking van de kantonrechter op 1 november 2022 en kwalificeert daarmee niet als beëindigingsvergoeding in het kader van de WNT. In de jaarrekening is een wachtgeldvoorziening opgenomen van circa € 78 duizend euro voor de afkoop van wettelijke en bovenwettelijke wachtgeldverplichtingen aan de voormalig directeur. In de beschikking van de kantonrechter is vastgesteld dat deze afkoop zijnde 30% van de nominale verplichting tevens niet als bezoldiging in het kader van de WNT kwalificeert. Tot slot heeft ten behoeve van de afwikkeling van de VSO een betaling van de KG plaatsgevonden inzake de juridische ondersteuning en kosten outplacement van de voormalig directeur ad. € 12 duizend euro. Aangezien deze kosten niet zijn aangewezen binnen de WKR kwalificeert dit als bezoldiging in het kader van de WNT. De totale bezoldiging valt binnen de maximale bezoldiging in het kader van de WNT.	Akkoord.

CONCEPT

Overzicht controleverschillen

Post in de jaarrekening / toelichting	Gecorrigeerd controleverschil debet/(credit)	Ongecorrigeerd controleverschil debet/(credit)
Kosten bestuursadvies		
Kosten bestuursadvies	*€ 115.000*	
Bijdrage bestuursadvies	*(€ 115.000)*	
Personele voorzieningen inclusief verlofsparen		
Overige Schulden	*€ 53.000*	
Voorziening personeelsasten	*(€ 53.000)*	
Voorziening groot onderhoud		
Dotatie voorzieningen		*€ 35.000*
Voorziening groot onderhoud		*(€ 35.000)*
Totaal effect op het resultaat debet/(credit)	**€ 0**	**€ 35.000**

CONCEPT

Oordeel ten aanzien van de getrouwheid van de jaarrekening
Wij hebben een XXX controleverklaring afgegeven bij de jaarrekening 2022 van Gemeentelijke Kredietbank Drenthe met betrekking tot de getrouwheid. Dit betekent dat de jaarrekening van Gemeentelijke Kredietbank Drenthe naar ons oordeel een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Gemeentelijke Kredietbank Drenthe op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV).

Oordeel ten aanzien van rechtmatigheid
Wij hebben een afkeurende controleverklaring afgegeven bij de jaarrekening 2022 van Gemeentelijke Kredietbank Drenthe met betrekking tot de rechtmatigheid. Dit betekent dat wij van oordeel zijn dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties over 2022 in alle van materieel belang zijnde aspecten niet rechtmatig tot stand zijn gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Dit is veroorzaakt door het niet aanbesteden van aanbestedingsplichtige bestedingen boven de controletolerantie.

De grondslagen van de jaarrekening zijn aanvaardbaar
Het bestuur heeft de jaarrekening opgesteld in overeenstemming met het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV). De belangrijkste verslaggevingsgrondslagen van uw organisatie zijn uiteengezet in de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de grondslagen voor financiële verslaggeving zoals die door het bestuur bij het opstellen van de jaarrekening 2022 is toegepast aanvaardbaar zijn. Wij hebben de toelichtingen in de jaarrekeningen beoordeeld en zijn van mening dat deze in overeenstemming zijn met de gehanteerde grondslagen.

Het jaarverslag is verenigbaar met de jaarrekening
De jaarstukken van uw organisatie bestaat uit:
- Het bestuursverslag
- De jaarrekening
- De overige gegevens

Op basis van Nederlandse wetgeving en de Nadere voorschriften controle- en overige standaarden 720 is de accountant verplicht bepaalde werkzaamheden uit te voeren met betrekking tot het bestuursverslag en de andere informatie die in de jaarstukken is opgenomen. Als onderdeel van dit vereiste hebben wij de volgende werkzaamheden uitgevoerd:
- Wij zijn nagegaan of het bestuursverslag alle informatie bevat die is vereist.
- Wij zijn, voor zover wij kunnen beoordelen, nagegaan of de verklaringen van het bestuur in het bestuursverslag en de andere informatie zoals opgenomen in de jaarstukken verenigbaar zijn met de beweringen en verklaringen die in de jaarrekening zijn opgenomen.
- Wij zijn nagegaan of de verklaringen in het bestuursverslag overeenstemmen met de resultaten van de uitgevoerde controlewerkzaamheden.

Verbonden partijen
Wij hebben geen significante bevindingen ten aanzien van transacties met verbonden partijen.

Significante schattingen
De significante schattingen in de jaarstukken van uw organisatie hebben betrekking op de waardering financiële en materie vaste activa en de voorzieningen en zijn gebaseerd op veronderstellingen van het management en het bestuur. Zij maken een 'beste inschatting' op basis van hun kennis van de organisatie en haar omgeving in overeenstemming met het BBV.

Wij hebben voor deze gebieden het proces beoordeeld waarmee het management schattingsposten ontwikkelt, en hebben gegevensgerichte controlewerkzaamheden uitgevoerd. Een en ander in de context van onze verklaring bij de jaarrekening als geheel en niet bedoeld om ons een oordeel te vormen over individuele schattingsposten. Voor detailbevindingen omtrent onze uitgevoerde werkzaamheden verwijzen we naar detailbevindingen ten aanzien van de getrouwheid van de jaarrekening.

CONCEPT

Significante uitdagingen/moeilijkheden tijdens de controle
Er zijn geen significante uitdagingen/moeilijkheden geweest tijdens de controle.

Geautomatiseerde gegevensverwerking
Op grond van artikel 393 lid 4 van boek 2 Burgerlijk Wetboek dient de accountant in zijn verslag aandacht te besteden aan de bevindingen met betrekking tot de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking. Voor onze bevindingen ten aanzien van de geautomatiseerde omgeving verwijzen we naar hoofdstuk 4.3 (onderdeel B2).

.

CONCEPT

7. Achtergronden bij accountantscontrole

Onafhankelijkheid
De onafhankelijkheid van de accountant behoort tot het fundament van zijn beroep. In de maatschappelijke discussie over kwaliteitsverbetering van de controle speelt de onafhankelijkheid van accountants een belangrijke rol. Vanaf 1 januari 2014 is op alle assurance-opdrachten onder Nederlands recht de Verordening inzake Onafhankelijkheid (ViO) van toepassing. Een aantal belangrijke punten uit de ViO, die wij hieronder hebben opgenomen betreffen:

- langdurige betrokkenheid;
- samenloop van dienstverlening;
- geschenken en giften.

Een strikte scheiding tussen controle- en adviesdiensten was al van kracht voor organisaties van openbaar belang (OOB's) vanaf 1 januari 2014 en kantoorroulatie is verplicht voor financiële jaren van OOB's vanaf 2016. Daarnaast kent de Europese verordening vanaf controlejaar 2016 striktere onafhankelijkheidseisen, maar ook nadere bevestigingen over onafhankelijkheid ter communicatie aan interne toezichthouders.

Langdurige betrokkenheid
Om alle schijn van afhankelijkheid te vermijden, kunnen de externe accountant en (senior) managers in het team maximaal zeven achtereenvolgende jaren in het team actief zijn. Daarna zullen zij intern roteren. Onze betrokkenheid in jaren laat het volgende beeld zien:

- drs. J.H. Kreuze RA/RE (Extern accountant), betrokken vanaf boekjaar 2016;
- T.E. Jansen MSc RA (Manager), betrokken vanaf boekjaar 2020.

Dit betekent dat het team voldoet aan de onafhankelijkheidsvoorschriften. Wij brengen u tijdig op de hoogte van belangrijk teamwisselingen. Intern beschikken wij over overdrachtsprocedures, zodat u geen hinder ondervindt van een teamwisseling.

Samenloop van dienstverlening
Ten aanzien van OOB's is de combinatie van wettelijke controles en overige dienstverlening volledig verboden, met uitzondering van met name genoemde overige assurance-diensten.

Voor niet-OOB's is bepaald dat samenloop is geoorloofd als de non-assurance-dienst niet van materiële invloed is op het assuranceobject. Als er wel materiële invloed is geldt in beginsel een verbod, behalve wanneer de non-assurance-dienst niet:

- subjectief of niet-routinematig is of;
- een verwerkingswijze in het assurance-object ten gevolge heeft waarvan het assurance-team twijfelt of deze verwerkingswijze passend is of;
- leidt tot een bedreiging uit hoofde van belangenbehartiging.

Naast de controle van de jaarrekening verrichten wij geen aanvullende diensten aan u. Wij voldoen aan de onafhankelijkheidsvoorschriften met betrekking tot samenloop van dienstverlening.

Geschenken en giften
Zoals met u is overeengekomen, informeren wij u hierbij over de door ons ontvangen respectievelijk verstrekte geschenken en persoonlijke uitingen van gastvrijheid voor zover die de wettelijke grens te boven gaan. Wij bevestigen hierbij dat geen sprake was van verstrekte- of ontvangen giften of geschenken die het wettelijke grensbedrag te boven gaan.

CONCEPT

Urenbesteding
Wij communiceren over de in het kader van de controle bestede uren. In onderstaande tabel is de urenbesteding over het boekjaar 2022 weergeven onderverdeeld naar de jaarrekeningcontrole en overige opdrachten:

Rol	Jaarrekening-controle	Overige opdrachten	Totaal
Extern accountant	14	2	16
Manager	62	8	70
Controleleider	100		100
Assistenten	340	60	400
Totaal	512	**74**	**586**

Verantwoordelijkheid
Wij hebben de jaarrekening voor 2022 van Gemeenschappelijke Regeling Gemeentelijke Kredietbank Drenthe gecontroleerd. Het is de verantwoordelijkheid van het dagelijks bestuur om de jaarrekening op te maken in overeenstemming met het BBV. Het is onze verantwoordelijkheid een controleverklaring bij de jaarrekening te verstrekken. Onze controle is verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden.

Dit vereist dat wij voldoen aan de door voor ons geldende ethische voorschriften. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Fraude en naleving wet- en regelgeving
De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en het ontdekken van fraude en het naleven van wet- en regelgeving (hierna: onregelmatigheden) berust zowel bij het dagelijks - als algemeen bestuur.

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

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. 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 en 250 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.

Bevestiging bij de jaarrekening
Wij hebben het dagelijks bestuur gevraagd om een bevestiging bij de jaarrekening (gedateerd op de datum van afgifte van onze controleverklaring). Wij hebben geen specifieke paragrafen toegevoegd aan onze standaard bevestiging bij de jaarrekening als gevolg van de specifieke situatie en/of specifieke omstandigheden van uw organisatie.

CONCEPT

Afsluitend

Namens Afier Auditors zijn onze werkzaamheden uitgevoerd door een vast team van auditors. Afier Auditors is onderdeel van de Afier Groep en richt zich op bedrijfsmatige instellingen, verenigingen en stichtingen waar de mens centraal staat. Afier Auditors controleert om transparantie van de verantwoording van uw resultaten te versterken.

Afier Groep bestaat uit:

- Afier Accountants B.V.
- Afier Adviseurs B.V.
- Afier Auditors B.V.
- Afier Interim Controllers B.V.
- Afier IT-auditors B.V.
- Afier Salaris en Personeelsadviseurs B.V.
- Hamelwerth Belastingadviseurs B.V.

Er staan ruim zeventig professionals klaar om bij te dragen aan uw missie en visie en aan het 'in control' zijn van uw organisatie. Wij stellen feedback over onze aanpak, planning, werkwijze, communicatie en rapportage op prijs. Wij zijn u in de toekomst op een betrokken kritische wijze weer graag van dienst.

Namens team Afier



Erik-Jan Kreuze



Thomas Jansen



Maurice Roelink

CONCEPT

BIJLAGEN

CONCEPT

Bijlage I Fasering ten aanzien van control

Fases		Omschrijving fase	Risicomanagement	Interne organisatie
Maximaal control	**6**	Proactief en integrale bewaking van alle interne controles op 3 niveaus (strategie, operationeel en financieel)	Proactief sturen op het voorkomen van risico's in alle 3 aandachtsgebieden.	Actieve (real time) bewaking van interne controles (AC) in financiële administratie of in (ITGC's) IT-systemen.
Optimaal inzicht	**5**	Per proces zijn de juiste KPI's (strategisch, operationeel, financieel) gedefinieerd. Deze zijn tijdig beschikbaar en opgenomen in management rapportages.	Vanuit integraal risicomanagement proactief sturen op verbetering van controls als onderdeel van de P&C-cyclus.	Proactief sturen op kwaliteit van AC's (hier vooral financiële administratie) middels (digitale) dashboards.
Proactief	**4**	Verbetering vindt proactief plaats en volgen uit actieve houding en onderzoek.	Risicobewuste cultuur is aantoonbaar aanwezig. Integraal onderzoek naar risico's vindt proactief en periodiek plaats.	Rapporteren over functioneren van een proces vindt gestructureerd en periodiek plaats. Dit vindt uniform/ gestandaardiseerd plaats.
Reactief	**3**	Op risico's wordt gereageerd en dan worden verbeteringen doorgevoerd.	Interne controles functioneren en zorgen voor nieuwe inzichten. Die leiden tot aanpassingen in organisatie en werkwijzen.	Rapporteren over functioneren van een proces vindt ad hoc plaats en verschilt per proces.
Geanalyseerd	**2**	Risico's zijn geïnventariseerd en geanalyseerd. Een ICF is opgesteld en vertaald naar interne controles.	Het in fase 1 beschreven proces functioneert zichtbaar. ICF geeft sturing over processen en op basis daarvan zijn interne controles benoemd.	Proces is geanalyseerd. Om risico's te bewaken zijn KPI's gedefinieerd. Kwaliteit wordt echter nog niet gemeten of gemonitord.
AOIB in beeld	**1**	Opzet AOIB is goed. Bedrijfsprocessen zijn beschreven en gedefinieerd in systemen. Governance gedefinieerd en functioneert.	Beschreven proces van risicomanagement met functiescheiding. Rol risicomanager is belegd.	AOIB van een proces is (technisch) ontworpen en vastgelegd in handmatige of geautomatiseerde handelingen. Proces kent toezicht.
Geen interne beheersing	**-**	Geen of onvoldoende interne beheersing, accountantscontrole zou vastlopen en/of mogelijk tot oordeelsonthouding komen.	-	-

CONCEPT

Bijlage II Financieel management, planning en control

Deelproces	Korte omschrijving
Visie Alignement	Er is een proces van aansluiting van financieel management op missie, visie en strategie zoals zijn gedefinieerd door de organisatie.
(Meerjaren-) begroting	Het proces van begroting opstellen is een gestructureerd proces, met de juiste input en goedkeuring van MT, bestuur en toezichthouders, waarbij het MT de begroting opstelt. De begroting wordt vertaald naar juist budgetbeheer (bijvoorbeeld wordt per grootboekrekening aangebracht wie verantwoordelijk is voor het budget. De exploitatiebegroting kent meerdere gezichten. Het meerjarenperspectief, investeringsbegroting en liquiditeitsprognose voor het komende jaar.
Management-informatie	Op basis van risico-inventarisatie, ICF en daarvan afgeleide KPI's wordt de ontwikkeling van de organisatie per maand of kwartaal in beeld gebracht en aan de juiste gremia gestuurd. De rapportages worden dashboards naar mate 'in control' zich verder ontwikkelt. De KPI's zijn met alle (interne) stakeholders bepaald. Door controlling wordt vastgesteld dat sprake is van tijdige, efficiënte maar bovenal betrouwbare rapportages. Vaak worden onder het proces van toestand brengen van management informatie ook de uitputting van budgetten begrepen.
Financial control	Het deelproces financial control staat op de bewakende werkzaamheden die de controller of de controllerfunctie uitvoert ten behoeve van management, bestuur en toezicht. Naast de hierboven genoemde rapportages wordt door dit proces vastgesteld dat de informatie betrouwbaar is en wordt een analyse opgesteld ten behoeve van bestuur e.a. Vaak worden o.b.v. die analyses ook adviezen aan MT of directie meegegeven.
Tax control	Tax control ziet toe op beheersing van de fiscale risico's. Is er (extern) onderzoek gedaan naar de fiscale risico's binnen de organisatie en zijn hierover discussies met de belastingdienst gevolgd. Is er betrokkenheid geweest van een (externe) fiscalist en is er overleg geweest met Belastingdienst over de verschillende belastingsoorten. Is hierbij sprake van een convenant Horizontaal Toezicht.
Verbijzonderde Interne Controle	De verbijzonderde interne controle is een afdeling, team of functie die los van de financiële functie controles in de organisatie uitvoert en eigenstandig opereert en rapporteert. Bij grote instellingen zien we deze functie terug als AOIC-medewerker(s) of als een aparte afdeling die rechtstreeks aan directie rapporteert. Er zijn enige creatieve varianten op dit thema, bijvoorbeeld peer-review of interne audits. Medewerkers gaan onderling of bij verschillende afdelingen na of (werk-) afspraken worden nagekomen.

CONCEPT

Bijlage III Algemene fiscale aandachtspunten en actuele ontwikkelingen

Wij wijzen u op de volgende fiscale aandachtspunten en actuele ontwikkelingen. Het is zaak om u op deze ontwikkelingen voor te bereiden.

BTW

BTW-plicht
We zien in de praktijk dat non-profitorganisaties beperkt aandacht schenken aan de btw-aspecten binnen de organisatie. Veelal is dat ingegeven door het feit dat op de belangrijke activiteiten van de organisatie een btw-vrijstelling wordt toegepast. De vraag is echter of dit voor alle separate activiteiten van de organisatie geldt. Een vrijstelling geldt bijvoorbeeld in beginsel niet als sprake is van detachering van personeel binnen (verschillende) entiteiten in uw organisatie, of bij detachering van personeel aan andere partijen. In dergelijke gevallen zijn vaak oplossingen mogelijk om niet-verrekenbare btw te voorkomen.

Binnen de Belastingdienst zien wij in toenemende mate dat aandacht is voor btw-aspecten bij non-profit instellingen. Indien de Belastingdienst van mening is dat activiteiten onterecht zonder btw in rekening zijn gebracht, heeft de Belastingdienst in beginsel de mogelijkheid om tot 5 jaar terug de btw na te heffen. Wij adviseren u daarom om na te gaan in hoeverre uw activiteiten mogelijk belastingplichtig zijn voor de btw.

Vooraftrek btw
Indien sprake is van (gedeeltelijke) btw-plicht, kan in beginsel ook een deel van de btw op de algemene en de daaraan toe te rekenen kosten worden verrekend. Een eventuele btw-plicht kan daarom ook tot voordeel leiden.

Subsidies
De btw-aspecten bij subsidies kunnen complex zijn. Indien uw organisatie subsidies ontvangt, is aandacht voor de btw-aspecten van groot belang. Bij de aanvraag van een subsidie is het bijvoorbeeld van belang om te gaan of de subsidie belast is met btw en of uw organisatie daarom de btw op de te maken (subsidiabele) kosten in aftrek kan brengen of niet. Het ontvangen van subsidies kan ook van invloed zijn op de vooraftrek btw.

In de praktijk constateren wij dat subsidies ook regelmatig namens andere (samenwerkende) partijen wordt aangevraagd. Ter voorkoming van onnodige btw-druk is het van belang om in beginsel bij de subsidieaanvraag alle deelnemende partijen te benoemen.

Verleggingsregeling
In bepaalde gevallen brengt de afnemer uw organisatie geen btw in rekening, maar dient u deze btw zelf af te dragen. Bij organisaties die doorgaans geen belaste prestaties verrichten, kan dit tot verrassingen leiden, omdat zij per saldo een btw-afdracht moeten doen, terwijl de diensten van de organisatie zelf zonder btw zijn. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn als u diensten of goederen afneemt van buiten Nederland gevestigde ondernemingen (denk ook bijvoorbeeld aan Google, Facebook e.d.). De verleggingsregeling kan ook spelen indien uw organisatie mobiele telefoons, chips, spelcomputers, laptops en tablets koopt in Nederland.

Zonnepanelen
Indien uw instelling zelf in zonnepanelen investeert is in beginsel sprake van btw-plicht voor het leveren van energie aan het stroomnet. Dit betekent in beginsel ook dat de btw op de aanschaffingskosten (deels) in aftrek kan worden gebracht. Over de exacte berekening is nog discussie. Per saldo kan dit echter voordelig uitwerken. Indien de instelling in zonnepanelen investeert, adviseren wij om na te gaan welke btw-gevolgen dit heeft.

CONCEPT

Loonheffingen/personeel

Inhuur zelfstandigen
De fiscale kwalificatie van zelfstandigen is al geruime tijd onderwerp van discussie. In principe geldt thans de zogenaamde Wet DBA ("modelovereenkomsten"), maar de handhaving hiervan is in principe beperkt tot "kwaadwillende" organisaties. Daarnaast is ook duidelijk geworden dat de Wet DBA niet goed werkt. De overheid heeft zeer recent een aantal toezeggingen gedaan over de plannen om de arbeidsmarkt toekomstbestendig te maken. Concreet werkt de overheid aan drie ontwikkelingen:

- Het specificeren van het begrip "gezag" voor de beoordeling van een arbeidsrelatie;
- Het ontwikkelen van een breder rechtsvermoeden. Als er een vermoeden bestaat dat arbeid verricht wordt op basis van een arbeidsovereenkomst, dan dient de werkgever dit te weerleggen;
- Het afschaffen van het handhavingsmoratorium. Als gevolg hiervan wordt het voor de Belastingdienst mogelijk om ook op te treden wanneer er geen sprake is van kwaadwillendheid of als aanwijzingen niet binnen een redelijke termijn zijn opgevolgd.

Voor nu adviseren wij om gebruik te blijven maken van de bestaande modelovereenkomsten. Uiteraard dienen de overeenkomsten die worden opgesteld ook te matchen met de werkelijkheid. Let op: de looptijd van de goedkeuring van de modelovereenkomsten is vijf jaar. De eerste overeenkomsten zijn in 2016 al goedgekeurd. Dit betekent dat sommige modelovereenkomsten opnieuw voor goedkeuring moeten worden voorgelegd.

Ten slotte is sinds januari 2021 een pilot gestart met een online webmodule om een arbeidsrelatie te beoordelen. Opdrachtgevers kunnen door een vragenlijst in te vullen, antwoord krijgen op de vraag of sprake is van een zelfstandige opdracht of dat sprake is van een werknemersrelatie. Als de toekomstige wijzigingen duidelijker worden, zal ook de webmodule worden aangepast.

(vaste) onbelaste kostenvergoedingen en de werkkostenregeling (WKR)
Wij zien in de praktijk steeds vaker dat de Belastingdienst overgaat op controles gebaseerd op data-analyse. Hierbij wordt onder andere gecontroleerd op de toepassing van de WKR-regeling. Om naheffingen te voorkomen verdient het aanbeveling om de onderbouwing van vaste (onbelaste) kostenvergoedingen periodiek te onderzoeken. Als bijkomend voordeel kan hiermee voorkomen worden dat de WKR niet optimaal benut wordt.

In beginsel kan sinds medio 2021 ook een onbelaste vergoeding worden betaald aan het personeel voor een internetvergoeding thuis. De wijzigingen in de regels rondom de onkostenvergoedingen kan een reden zijn om de (secundaire) arbeidsvoorwaarden tegen het licht te houden.

Ten aanzien van thuiswerken is het vanaf 1 januari 2022 mogelijk om maximaal € 2 (voorgesteld bedrag vanaf 2023 is € 2,13) per dag onbelast te vergoeden aan thuiswerkende werknemers. Als door corona het reispatroon van werknemers tijdelijk anders is heeft dit tot en met 1 januari 2022 geen gevolgen voor de vaste reiskostenvergoeding als de werknemer op 12 maart 2020 hier recht op had. Na 1 januari 2022 kan op één dag slechts of de thuiswerkvergoeding of de reiskostenvergoeding onbelast verstrekt worden.

Het voorstel van de overheid is om per 1 januari 2023 de onbelaste reiskostenvergoeding te verhogen naar € 0,21 per kilometer. Dit tarief was € 0,19.

Hoogte WW-premie
De hoogte van de door u te betalen WW-premie is sinds 1 januari 2020 afhankelijk van het type arbeidscontract. Er is in principe een lagere premie verschuldigd indien uw personeel een vast contract heeft. In uw overweging om tijdelijke contracten om te zetten naar vaste contracten kan dit aspect meespelen.

CONCEPT

Data-analyse boekenonderzoek
Steeds vaker gaan organisaties over op het preventief laten uitvoeren van een eigen data-analyse op belastingsoorten. Uit een eigen onderzoek kan blijken of de organisatie fiscaal in control is. De uitkomsten van het eigen onderzoek kunnen bij eventueel een boekenonderzoek van de Belastingdienst ook in het voordeel van de organisatie worden gebruiken.

CONCEPT