

Aan het bestuur van
de gemeenschappelijke regeling
Belastingsamenwerking West-Brabant
Postbus 502
4870 AM ETTEN-LEUR

Datum
29 november 2019

Behandeld door
M.G.M. Vink RA

Ons kenmerk
2019-ML-300022.701

Onderwerp
Managementletter 2019

Geacht bestuur,

Als onderdeel van de jaarrekeningcontrole 2019 hebben wij in november 2019 de tussentijdse controle van uw gemeenschappelijke regeling uitgevoerd. Deze tussentijdse (interim)controle is vooral gericht op onderwerpen die van belang zijn voor een goede en betrouwbare jaarverslaggeving, waaronder de jaarrekening en de eindverantwoordingen ten behoeve van de deelnemers.

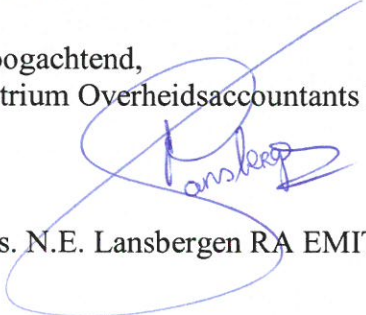
Naar aanleiding van deze interimcontrole informeren wij u in deze managementletter over onze bevindingen. In deze managementletter richten wij ons met name op mogelijke verbeterpunten in de bedrijfsvoering en de processen die wij hebben onderzocht. Voor een nadere omschrijving van onze opdracht, de reikwijdte en aanpak van onze controle en overige afspraken verwijzen wij naar onze opdrachtbevestiging.

Wij vertrouwen erop met deze rapportage een zinvolle bijdrage te leveren aan het (verder) verbeteren van de interne beheersing van het planning & controle-instrumentarium en het zelf controlerend vermogen binnen uw Gemeenschappelijke Regeling Belastingsamenwerking West-Brabant (hierna: de BWB). Wij bedanken de medewerkers voor de prettige samenwerking en zijn vanzelfsprekend graag bereid een nadere toelichting te verstrekken. In deze managementletter hanteren wij de volgende indeling:

1. Inleiding;
2. Conclusie en samenvatting;
3. Interne beheersing en (verbijzonderde) interne controle;
4. Belangrijkste bevindingen interimcontrole 2019;
5. Actualiteiten en aandachtspunten jaarrekeningcontrole 2019.

De follow-up van de advisering in de managementletter van vorig jaar vindt u in bijlage 1 van deze brief.

Hoogachtend,
Astrium Overheidsaccountants B.V.



Drs. N.E. Lansbergen RA EMITA RE

MANAGEMENTLETTER 2019



Belastingssamenwerking
West-Brabant

1. Inleiding

De interimcontrole bij de BWB is afgesloten met een afzonderlijke managementletter. De bevindingen in deze managementletter stellen u in staat om, daar waar nodig, maatregelen te treffen om de interne beheersing te verbeteren en daarmee de betrouwbaarheid van de financiële informatie te borgen en/of te optimaliseren. Als medegebruiker van uw financieel informatiesysteem richten wij ons bij de interim-controle voornamelijk op de opzet, het bestaan en de werking van het stelsel van administratieve organisatie en maatregelen van de interne beheersing.

Ons tussentijds onderzoek strekt zich niet verder uit dan noodzakelijk is om tot een oordeel te komen over de jaarrekening en de eindverantwoordingen ten behoeve van de deelnemers over het boekjaar 2019. Daarbij beoordelen wij voornamelijk de opgenomen maatregelen van administratieve organisatie en interne (risico)beheersing binnen de processen, die zijn gericht op het waarborgen van een betrouwbare informatievoorziening zowel binnen uw gemeenschappelijke regeling als naar buiten toe aan derden.

Wij merken op dat onze managementletter in beginsel positief-kritisch is. Wij rapporteren immers voornamelijk over de eventuele leemten of mogelijkheden ter verbetering van de financiële en administratieve processen, de administratieve organisatie daarvan en daarin opgenomen maatregelen van interne beheersing. Wij geven in onze managementletter (op hoofdlijnen) aan op welke wijze verbeteringen van de administratieve organisatie en de daarin opgenomen maatregelen van interne beheersing kunnen worden doorgevoerd. Wij zijn graag bereid u te ondersteunen in het uitwerken van beheersmaatregelen in relatie tot de aanbevelingen en oplossingsrichtingen zoals beschreven in deze managementletter.

De concept managementletter bespraken wij op 28 november 2019 met uw voorzitter, de directie en controller.

2. Conclusie en samenvatting

2.1. Conclusie ‘in control’-situatie

Uit onze bevindingen van de interimcontrole constateren wij dat uw organisatie in 2019 verdere stappen heeft gezet in de verbetering van de interne beheersing. Het beeld vanuit de interimcontrole is dat de interne processen en procedures binnen uw organisatie zijn voorzien van adequate ‘checks and balances’, met uitzondering van enkele (detail- bevindingen. In 2019 is de grip op de organisatie en de bedrijfsvoering in het bijzonder verder vergroot door onder andere:

- ✓ Actualiseren en vastleggen van belangrijke procesbeschrijvingen zoals het processenhandboek WOZ;
- ✓ Aanscherpen controle op de normen voor inkopen en aanbesteding;
- ✓ Optimaliseren en beschrijven van een informatiebeveiligingsbeleid;
- ✓ Streven naar versnelde afronding (binnen 3 jaar) van oude belastingjaren.

Ons beeld is dat de Administratieve Organisatie en Interne Beheersing (AO-IB), de controles in de lijn, gecombineerd met de Verbijzonderde Interne Controles (VIC) van de BWB voldoet aan de daaraan te stellen eisen voor een organisatie van uw omvang.

Tijdens de gesprekken met de medewerkers van de BWB hebben wij de indruk gekregen dat de interne beheersing steeds verder wordt ontwikkeld. Dit blijkt vooral uit onze constatering dat uw organisatie planmatig en anticiperend de hieraan gerelateerde werkzaamheden oppakt. De uitvraag van controlegegevens en het vaststellen van monitoringgesprekken gebeurt hierdoor soepel en zorgvuldig. Hierdoor komen wij sneller tot de kern van onze controles. De medewerkers die wij gesproken hebben, zijn betrokken bij de BWB en hebben voldoende kennis van het taakveld waarin zij werkzaam zijn.

Ten aanzien van de processen waarbij in het proces nog geen interne controlewerkzaamheden zijn ingebouwd, zijn c.q. worden toereikende verbijzonderde interne controlewerkzaamheden ingeregeld door uw controller. Bij de uitvoering van onze controlewerkzaamheden kunnen wij hierdoor goed gebruik maken van deze door u uitgevoerde aanvullende interne controlewerkzaamheden.

Daarnaast concluderen wij dat er een gezonde ‘passie en energie’ vanuit uw organisatie aanwezig is om de interne beheersing nog verder te optimaliseren. Dit blijkt concreet uit het daadwerkelijk oplossen van diverse bevindingen vanuit onze (voorgaande) interimcontrole, maar ook vanuit het kritisch blijven analyseren van de bestaande processen en procedures.

2.2. Samenvatting bevindingen managementletter 2019

De bevindingen tijdens de interimcontrole 2019 zijn in de volgende tabel samengevat met daarin onze prioritering en adviezen inclusief de reactie daarop vanuit de directie.

Verwijzing managementletter	Prioriteit	Advies	Reactie vanuit de directie
Paragraaf 4.1 <i>Beschrijvingen van de administratieve organisatie en de interne controle</i>	Gemiddeld	Advies is om verder te gaan met het actualiseren van de procesbeschrijvingen en deze werkwijze met de betreffende medewerkers door te nemen teneinde tot een breed gedragen procesbeschrijving te komen. Vervolgens adviseren wij u om vanuit de beschreven processen te komen tot een gestructureerde interne controle, die het mogelijk maakt om door middel van continuous auditing en monitoring om de effectiviteit van uw processen te vergroten. Wij hebben vastgesteld dat dit inderdaad uw aandacht heeft.	Onderdeel van het uitrollen van de AO/IB is inderdaad het verder actualiseren van de procesbeschrijvingen en het inrichten van de interne controlestructuur. Hier zal in het eerste kwartaal van 2020 weer een verdere doorstart mee worden gemaakt met de processen die dan geprioriteerd worden.
Paragraaf 4.2 <i>Implementatie van nieuwe software</i>	Gemiddeld	Voor eind 2020 moeten de opvolgers van de belastingsoftware, de waarderingsssoftware en de financiële software operationeel zijn. De belasting- en waarderingspakketten zijn aangeschaft en deze worden geïmplementeerd, voor het financiële pakket gaat dit binnenkort gebeuren. Wij stellen vast dat u ruim de tijd heeft genomen om de implementatie plaats te laten vinden en dat waar nodig externe deskundigheid is ingehuurd om dit tijdig te realiseren. Ook is ruimte ingebouwd om de inspanningen rondom de implementatie tijdig op te schalen, mocht dat noodzakelijk zijn. Wij kunnen ons vinden in deze aanpak.	De BWB heeft een gedegen implementatieplan aan ten grondslag liggen en de projectleiding stuurt hier strak op.
Paragraaf 4.2 <i>Zorg voor eenvoud en veiligheid bij het inloggen</i>	Laag	Advies is om het beleid rondom de wachtwoorden waar mogelijk minder gecompliceerd voor de medewerkers, bijvoorbeeld door een reductie van wachtwoorden toe te passen of te werken met biometrische herkenning, single sign on etc.	Deze overweging nemen we mee in de verdere implementatie van de BIO.
Paragraaf 4.3 en 4.4. <i>Let op overschrijding aanbestedingsgrenzen bij inhuur van personeel</i>	Hoog	Er zijn maatregelen in het aanbestedingsproces getroffen die de kans op dergelijke fouten beperken. De verplichting wordt door financiën vastgelegd en bewaakt op overschrijding daarvan. U heeft aangegeven dat de werking van deze maatregel nog in 2019 intern wordt getoetst. Graag blijven wij op de hoogte van de uitkomsten van deze toetsing.	De BWB toetst de werking van deze interne beheersmaatregelen in kwartaal 4 van 2019. De bevindingen zullen met de accountant worden gedeeld bij de jaarrekeningcontrole.

Paragraaf 4.5 <i>Risicoanalyse AO/IB</i>	Gemiddeld	Begin 2019 is de risicoanalyse AO/IB vastgesteld. Hieruit zijn processen naar voren gekomen waarbij de BWB een hoog risico ervaart. Dit zijn ook de processen waaraan het hardst wordt gewerkt om de risico's te beperken. Wij vinden dit een belangrijke analyse en adviseren u om deze analyse periodiek, bijvoorbeeld jaarlijks, te herhalen.	Deze analyse zal de BWB periodiek herhalen en vormt de basis van het interne controleplan voor dat jaar.
Paragraaf 5.1.1. <i>Wees alert op de vernieuwde WNT regels</i>	Gemiddeld	Advies is om tijdig de controleberekeningen voor de WNT uit te voeren en deze voorafgaand aan verdere verwerking aan ons ter controle voor te leggen.	Wij zullen u tijdig de WNT berekeningen doen toekomen.

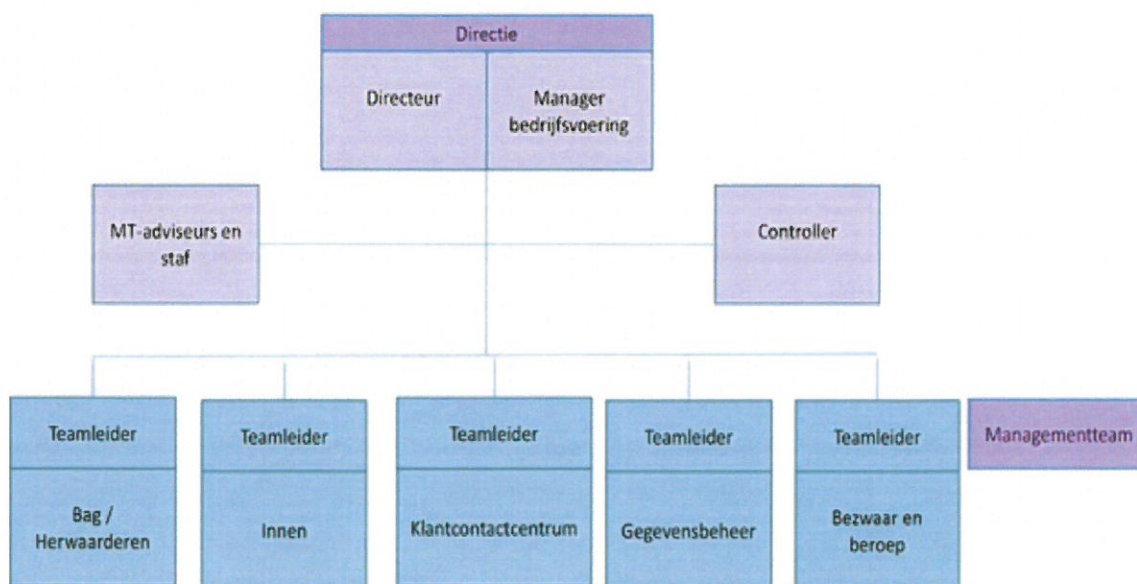
3. Interne beheersing en (verbijzonderde) interne controle

3.1. Opzet administratieve organisatie en interne beheersing

De BWB is een samenwerkingsverband van elf gemeenten en één waterschap en verzorgt voor haar deelnemers de heffing van belastingen en bijdragen bij de ingezetenen. De afgenomen diensten verschillen per deelnemer. Voor een aantal deelnemers verzorgt BWB het totale traject van waardering tot incasso, voor andere deelnemers verzorgt BWB slechts een gedeelte hiervan.

De organisatiestructuur van de BWB is als volgt:

Organisatie organogram



De Administratieve Organisatie en Interne Beheersing (AO-IB) van de processen binnen uw organisatie worden onder meer langs de volgende “Lines of defense” georganiseerd:

- Defense line 1: Proceseigenaar en interne controle medewerker lijnafdeling
- Defense line 2: Financial control IT-systemen en risicomanagement
- Defense line 3: Verbijzonderde Interne Controle (VIC) belegd in de VIC-functie

De externe accountant speelt in dit model een belangrijke rol in de algemene governance- en controlestructuur van de organisatie en oefent een objectieve functie uit om het geheel van de verschillende ‘defense lines’ te beoordelen met betrekking tot de aan de daaraan te stellen eisen. Onze bevindingen en verbeterpunten ten aanzien van de kwaliteit van uw interne beheersingsmaatregelen zijn in hoofdstuk vier van deze managementletter beschreven.

Vanuit de procesbeschrijvingen is het mogelijk om te komen tot een verbijzondering van de interne controlefunctie. Doelstelling van de (verbijzonderde) interne controle:

- toetsen of interne controle(maatregelen) in de processen hebben gewerkt;
- adviseren over verbeteringen ten aanzien van tekortkomingen in de interne controles binnen de processen;
- ten aanzien van de processen, waarbij in het proces zelf nog onvoldoende interne controles zijn ingebouwd, compenserende verbijzonderde interne controlewerkzaamheden uitvoeren.

Continuous monitoring en auditing

Continuous auditing is net als continuous monitoring een moderne vorm van auditing. Ook hierbij worden afwijkingen direct gesignaleerd en gerapporteerd. Statistische controles zijn volgens onze controlefilosofie verleden tijd. Met continuous auditing worden de controles periodiek, proactief en met de juiste diepgang uitgevoerd. De voordelen van continuous auditing zijn:

1. Een focusverlegging van statische en traditionele controles, naar meer periodieke controles, proactief en met aandacht voor de juiste onderwerpen voor BWB. Bijvoorbeeld door tijdens de interimcontrole te toetsen op naleving Europese aanbesteding of door reeds in januari de schattingsposten op hoofdlijnen te controleren;
2. Minder kostbare voorbereiding van gegevensgerichte controlewerkzaamheden;
3. Geen traditionele jaarlijkse audit(planning) meer, wel een dynamische planning op basis van de continuous auditing uitkomsten;
4. Vermindering van de auditinspanningen, vanwege een vergroting van de effectiviteit.

Een voorbeeld hiervan is dat u in 2019 de gegevensgerichte controle van de aanslagen in eigen beheer heeft uitgevoerd, waar dat in voorgaande jaren door onze medewerkers moest worden gedaan. Dit zorgt ervoor dat wij een groter deel van onze aandacht kunnen richten op de cijferanalyse en overige aspecten van de financiële verantwoording van de deelnemers. Tevens levert dit voor de BWB uiteraard een besparing van de kosten voor de externe controle op.

Verantwoordelijkheden accountantscontrole

De accountant van de BWB is verantwoordelijk om een oordeel te vormen omtrent de getrouwheid van de jaarrekening. Daarnaast wordt van de accountant verwacht dat hij de verantwoording van de belastingopbrengsten jaarlijks per deelnemer controleert en hierbij rapporteert over:

- Het volledig en juist in stand houden van de heffing(basis)gegevens;
- De juiste toepassing en verwerking van de door de deelnemers vastgestelde tarieven;
- De volledigheid en juistheid van de door de BWB verstrekte gegevens betreffende de voortgang qua heffing en invordering van de belastingaanslagen (begrotingen en kwartaalrapportages);
- De volledigheid, juistheid en tijdigheid van de afdrachten aan de deelnemers;
- De waardering van de vorderingen ultimo verslagjaar; en
- De totstandkoming van de balanspost 'nog op te leggen aanslagen'.

Het is gebruikelijk dat de BWB aan de deelnemers ook een adviesbedrag opgeeft inzake de door de deelnemer te vormen voorziening voor oninbaarheid van de per balansdatum nog openstaande belastingvorderingen. Deze berekening valt nadrukkelijk niet onder onze controleopdracht, zodat wij dit bedrag het afgelopen jaar hebben verwijderd uit de financiële eindverantwoordingen. Wij zullen ook voor 2019 het adviesbedrag voor de door de deelnemers te vormen voorziening voor oninbaarheid voorzien van een afzonderlijk rapport van feitelijke bevindingen.

Tijdens de interim-controle hebben wij ons voornamelijk gericht op de opzet, het bestaan en de werking van het stelsel van administratieve organisatie en maatregelen van de interne beheersing, voor zover deze een directe relatie hebben met de financiële administratie en jaarrekening alsmede de administratie van de belastingen en heffingen ten behoeve van de verantwoording van de belastingopbrengsten. Daarnaast zijn de geplande controlewerkzaamheden ten aanzien van de verantwoording van de belastingopbrengsten tijdig afgestemd met de accountants van de deelnemers.

Zoals gebruikelijk bij de meeste overheidsinstanties zijn ook bij BWB de verantwoordelijkheden voor de uitvoering en beheersing van interne processen in de organisatie zelf belegd (c.q. in de lijn). Bij de uitvoering van onze werkzaamheden hebben wij overeenkomstig onze opdracht een focus op de financiële uitkomsten van de processen zelf. Met deze uitkomsten maken wij een afweging van de aanvullende door ons uit te voeren gegevensgerichte werkzaamheden. Over deze uitkomsten zullen wij rapporteren aan het bestuur. De uiteindelijke verantwoordelijkheid voor een goede opzet en interne beheersing van de processen ligt bij de organisatie zelf. De organisatie zelf moet er derhalve voor zorgen dat zij de processen 'in control' hebben.

4. Belangrijkste bevindingen interimcontrole 2019

4.1. Beschrijvingen van de administratieve organisatie en interne controle

Binnen de BWB is de afgelopen jaren hard gewerkt aan het actualiseren van de procesbeschrijvingen. Het doel hiervan is dat nieuwe medewerkers een korte inwerktijd nodig hebben en dat alle procedures worden nageleefd. In 2018 is gestart met het in kaart brengen van de processen door middel van een geïntegreerde procesmap. Vanuit deze procesmap is een analyse gemaakt van de risico's die hieraan verbonden zijn, waarna interne beheersingsmaatregelen zullen worden geformuleerd om deze risico's te mitigeren. Deze risicoanalyse is gereed ten aanzien van de primaire en ondersteunende processen. Verdere invulling en uitrol van de procedurebeschrijvingen is in 2019 gebeurd. Deze procesbeschrijvingen zijn ondersteunend voor de inrichting van de nieuwe belastingapplicatie, de waarderingsoftware, de financiële applicatie.

Advies: Wij adviseren om voort te gaan met het actualiseren van de procesbeschrijvingen en deze werkwijze met de betreffende medewerkers door te nemen teneinde tot een breed gedragen procesbeschrijving te komen. Vervolgens adviseren wij u om vanuit de beschreven processen te komen tot een gestructureerde interne controle, die het mogelijk maakt om door middel van continuous auditing en monitoring om de effectiviteit van uw processen te vergroten.

4.2. Geautomatiseerde gegevensverwerking

Automatisering en de afhankelijkheid hiervan speelt een steeds grotere rol binnen organisaties. Voor het kunnen steunen op de inhoud in een applicatie is het belangrijk dat de beheersing rondom de applicatie aan bepaalde randvoorwaarden voldoet. Het effectief werken van de General IT Controls is een randvoorwaarde om te kunnen steunen op de inhoud van de applicatie. Wij hebben gesproken met de informatiemanager die ons een inzicht heeft gegeven in de inrichting en werken van het geautomatiseerde systeem van de BWB.

Aanbesteding belastingpakket en waarderingsoftware

In 2019 is gekozen voor het belastingpakket Gouw-IT en de waarderingsoftware van 4-Value waarmee ook een aanzienlijk bedrag is gemoeid. Dit betreft een omvangrijk project waarin de BWB wordt bijgestaan door extern projectmanagement. Voor de inrichting van de software wordt gebruik gemaakt van interne en externe experts. Het implementatietraject is inmiddels van start gegaan en moet in oktober 2020 volledig operationeel zijn.

Conclusie: Wij hebben vastgesteld dat de bestuurlijke aandacht in voldoende mate aanwezig is en een heldere bedrijfsdoelstelling bestaat.

Eenvoud versus veiligheid bij inloggen in de diverse applicaties

Een medewerker dient zich voor iedere applicatie steeds weer opnieuw aan te melden. Naar wij begrepen is dit bedoeld om het misbruik van applicaties en het ongewenst open laten staan van bestanden te beperken. Wij snappen deze keuze, maar merken op dat het frequent moeten invoeren van meerdere wachtwoorden voor verschillende applicaties ook risico's meebrengt voor de veiligheid van die wachtwoorden zelf.

De geldigheidsduur van de wachtwoorden verschilt bovendien per applicatie en de laag waarin gewerkt wordt. Voor de toegang tot het werkstation geldt een periode van drie maanden en voor applicaties is een termijn van zes weken van toepassing. Dit zorgt voor verwarring bij de gebruikers, waarbij de neiging ontstaat om wachtwoorden toch maar ergens op te schrijven, met het risico op onrechtmatig gebruik van de inloggegevens.

Conclusie: De automatisering van BWB is stabiel en voldoet. Voor eind 2020 moeten de opvolgers van de belastingsoftware en de waarderingsoftware de thans draaiende toepassingen hebben vervangen. Basisopzet van de automatisering is echter ongewijzigd.

Advies: Maak het beleid rondom de wachtwoorden waar mogelijk minder gecompliceerd voor de medewerkers, bijvoorbeeld door een reductie van wachtwoorden toe te passen of te werken met biometrische herkenning, single sign on etc. .

4.3. Inkoop en aanbesteding

Zoals eerder aangegeven heeft BWB in 2019 een aantal Europese aanbestedingstrajecten doorlopen. In 2018 is extra aandacht ingezet op het inkoop- en aanbestedingsproces waardoor nu blijkt dat het proces correct en conform wet- en regelgeving doorlopen wordt aan de hand van een checklist. In de aanbestedingsdossiers zijn zichtbaar de vereiste documentatie vastgelegd.

Conclusie: met betrekking tot het verloop van de aanbestedingsprocedure is sprake van een helder proces, dat voldoet. Wij vragen wel uw bijzondere aandacht ten aanzien van de inhuur van personeel zoals hieronder beschreven.

4.4. Inhuur van personeel

Om de continuïteit van de bedrijfsvoeringsprocessen te kunnen waarborgen wordt door de BWB, vanwege een hardnekkige schaarste op de arbeidsmarkt, regelmatig externe deskundigen ingehuurd. Deze inhuur wordt in beginsel aangegaan voor een beperkte duur en een relatief bescheiden contractwaarde. Door noodzakelijke verlengingen van de inhuurovereenkomsten blijkt dat na verloop van tijd het totale bedrag van deze inhuur de aanbestedingsgrenzen overschrijdt. Wij hebben er begrip voor dat dit proces niet eenvoudig te sturen is, aangezien het gaat om situaties waarin geen alternatieve aanbieders voorhanden zijn en dikwijls onder tijdsdruk dient te worden gehandeld. Desondanks moet achteraf worden vastgesteld dat aan de Europese aanbestedingsregels is voldaan.

In het afgelopen jaar was sprake van onrechtmatigheid bij de aanbesteding van deze diensten. Inmiddels zijn maatregelen getroffen, waardoor de (Europese) aanbestedingsrichtlijnen thans worden nageleefd. Zoals vorig jaar met u is besproken, is bij de vaststelling van de onrechtmatigheid over 2018 tevens rekening gehouden met uitloop in 2019. Dit is verwoord in de controleverklaring 2018, waardoor dit in de controle verklaring 2019 niet nogmaals aan de orde hoeft te komen.

Advies: Er zijn maatregelen in het aanbestedingsproces getroffen die de kans op dergelijke fouten beperken. De verplichting wordt door financiën vastgelegd en bewaakt op overschrijding daarvan. U heeft aangegeven dat de werking van deze maatregel nog in 2019 intern wordt getoetst. Graag blijven wij op de hoogte van de uitkomsten van deze toetsing.

4.5. Risicoanalyse AO/IB

Op 10 januari 2019 heeft het managementteam de risico analyse AO/IB vastgesteld.

Waar het gaat om de bedrijfsvoeringsprocessen worden als de processen met het hoogste risico aangegeven:

- Tactische inkoop (aanbesteden);
- Operationele inkoop (bestellen);
- Inhuur van personeel.

De primaire processen met de hoogste risico's zijn:

- Registeren/ vastleggen gegevens;
- Muteren van de gegevens;
- Waarderen;
- Innen;
- Afhandelen bezwaren.

De aanbeveling van het MT was dan ook om de aanpak van deze processen te prioriteren. Wij hebben kunnen vaststellen dat deze aanpak inmiddels ter hand is genomen.

Conclusie: de prioritering van te verbeteren processen aan de hand van een risicoanalyse vinden wij logisch en helder. Van belang is dat de risicoanalyse periodiek plaatsvindt op basis van de dan bestaande situatie, zodat er een systematische aanpak (P&C-cyclus) wordt gehanteerd voor het verminderen van de interne beheersingsrisico's.

5. Actualiteiten en aandachtspunten jaarrekeningcontrole 2019

5.1. Controleprotocol en verantwoordingsformat WNT

5.1.1. Controleprotocol WNT

In het controleprotocol WNT is beschreven dat elke gemeenschappelijke regeling zelf verantwoordelijk is voor de naleving van de WNT. Om aan deze verantwoordelijkheid invulling te geven wordt verwacht dat de BWB ten minste beschikt over de in onderstaande tabel genoemde maatregelen van administratieve organisatie / interne beheersing (AO/IB).

Verwachte maatregel van interne beheersing	Risico (bij afwezigheid maatregel)
Bij het opstellen of aanpassen van arbeidsovereenkomsten of contracten met topfunctionarissen wordt aantoonbaar door de BWB gecontroleerd of de daarin gemaakte afspraken passen binnen de van toepassing zijnde maxima.	Overeenkomsten met topfunctionarissen voldoen niet aan de WNT.
Bij het opstellen of aanpassen van afspraken over ontslagvergoedingen of afvloeiingsregelingen met topfunctionarissen wordt aantoonbaar door de BWB gecontroleerd of deze afspraken of regelingen passen binnen het individueel toepasselijke maximum met betrekking tot de uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband.	Afspraken voldoen niet aan de WNT.
Een andere functionaris dan de topfunctionaris van of namens de BWB (niet zijnde de controlerend accountant) controleert ten minste één keer per jaar of de werkelijke bezoldiging / ontslagvergoeding per topfunctionaris in overeenstemming is met a) de overeengekomen afspraken en b) de van toepassing zijnde maxima en legt de wijze waarop hij dit heeft gedaan alsmede de uitkomsten van deze controle vast.	Werkelijke bezoldiging / ontslagvergoeding wijkt af van de gemaakte afspraken en voldoen mogelijk niet aan de WNT.
De BWB beschikt per topfunctionaris over een overzicht met alle betalingen aan en ontvangsten van die topfunctionaris gedurende het kalenderjaar (zowel in salarisadministratie als daar buiten).	Materiële bedragen blijven buiten het beeld van de WNT toetsing met een verhoogd risico op onverschuldigde betalingen.
De BWB beschikt over een overzicht per medewerker (zowel intern als inhuur) van de bezoldiging en de dienstverband waaruit blijkt dat de maximale bezoldiging naar rato van het dienstverband binnen de maximale bezoldigingsnorm blijft.	Niet topfunctionarissen worden ten onrechte niet verantwoord bij overschrijding van de bezoldigingsmaximum.

Binnen de BWB is de controller verantwoordelijk voor de naleving van het WNT-controleprotocol. Wij adviseren om tijdig een interne controle uit te laten voeren op de naleving hiervan en de bovenstaande interne beheersingsmaatregelen voor zover dit nog niet is verricht mee te nemen in de AO/IB-beschrijving.

5.1.2. Verantwoordingsmodel WNT 2019

Voor de openbaarmaking van de WNT-gegevens publiceert het ministerie van BZK jaarlijks een verantwoordingsmodel WNT. Het verantwoordingsmodel voor de openbaarmaking van de WNT-gegevens over kalenderjaar 2019 is inmiddels gepubliceerd en benaderbaar via de bijgevoegde link (<https://www.topinkomens.nl/actueel/nieuws/>). Wij hebben het actuele verantwoordingsmodel inmiddels aan de controller gestuurd.

Ten opzichte van 2018 is het verantwoordingsmodel WNT 2019 op verschillende onderdelen gewijzigd. De belangrijkste wijzigingen van het verantwoordingsmodel WNT 2019 zijn:

- Onder bepaalde voorwaarden wordt een topfunctionaris die zijn werkzaamheden als topfunctionaris neerlegt, maar een dienstverband behoudt bij dezelfde WNT-instelling, nog voor vier jaar aangemerkt als topfunctionaris;
- Een extra tabel 1e in verband met de totale bezoldiging waarvoor, in voorkomende gevallen (zie artikel 8 Beleidsregels WNT 2019), nagegaan moet worden of deze het instellingsmaximum niet overschrijdt. Dit in aanvulling op de toets aan het individueel bezoldigingsmaximum.

Wij adviseren u goed kennis te nemen van de bovenstaande wijzigingen en het WNT-verantwoordingsmodel in de jaarrekening 2019 te baseren op basis van het nieuwe BZK model, zoals bovenstaand toegelicht.

5.2. Personeel en arbeidsvoorwaarden

Voor de overgang naar de WNRA per 1 januari 2020 heeft BWB zich aangesloten bij de cao-gemeenten. Daarbij sluit de BWB zich aan bij de nog nieuw op te richten Werkgeversvereniging voor Gemeentelijke Gemeenschappelijke Regelingen. De omzetting van de arbeidsovereenkomsten en het BW-proof maken van de personele regelingen verloopt volgens de bestuursrapportage volgens planning.

5.3. Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim bij de BWB was over 2018 6,1%, met een gemiddelde verzuimduur van 13,4 dagen. Over 2019 was dit (tot begin november) 6,3%, met een gemiddelde verzuimduur van 22 dagen. Het landelijk gemiddelde voor 2018 is voor overheidsbedrijven die groter zijn dan 100 personen 5,175%. Uit de bestuursrapportage blijkt dat het terugdringen van het ziekteverzuim een prioriteit is en dat hier beleidsmaatregelen voor zijn getroffen.

5.4. Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)

U heeft een afzonderlijke functionaris gegevensbescherming (FG) benoemd die belast is met de zorg over de naleving van de AVG. In het najaar van 2019 is het i-Bewustzijnsplan uitgerold om de medewerkers van de BWB te ondersteunen in de bewustwording van de risico's ten aanzien van de AVG en de gegevensverwerking. Dit wordt in de vorm van een e-learningtool aan nieuwe en zittende personeelsleden ter beschikking gesteld. Voor nieuwe personeelsleden is er de verplichting om dit traject bij binnenkomst te volgen, voor de zittende personeelsleden is sprake van een inhaalslag.

Wij hebben de afspraak gemaakt om bij onze eindejaarscontrole wederom met de FG aan tafel te zitten om de situatie rondom de invoering en handhaving van de AVG te bespreken en te toetsen. Onze eventuele bevindingen hierover zullen wij rapporteren in het accountantsverslag.

5.5. Rechtmatigheidsverantwoording door het bestuur

Recent is er overleg geweest tussen de VNG, de commissie BADO, de commissie BBV en de NBA over de rechtmatigheidsverantwoording die het bestuur vanaf 2021 dient te verstrekken. Concreet is besproken dat de rechtmatigheidsverantwoording van het bestuur onderdeel gaat uitmaken van de jaarrekening en daarmee tevens valt onder de controleverklaring die de accountant bij de jaarrekening verstrekt. Tevens is de voorkeur geuit om een ruimer foutenpercentage en rapporteringstolerantie toe te laten dan de 1% die de accountant tot nu toe moet hanteren bij zijn rechtmatigheidscontrole. Dat laatste betekent dat uw organisatie de controle op rechtmatigheid met minder diepgang zou mogen uitvoeren.

Wij merken op dat de formele besluitvorming en benodigde wetswijzigingen nog niet zijn doorgevoerd en dat bovenstaande uitkomst mogelijk nog kan wijzigen. Desalniettemin adviseren wij u al spoedig de (verbijzonderde) interne controleplannen te gaan voorbereiden die uw organisatie zal gaan uitvoeren om het bestuur over 2021 in staat te stellen een rechtmatigheidsverantwoording te kunnen verstrekken. Vragen die bij de voorbereiding aan bod komen zijn o.a. welke controles worden zichtbaar vastgelegd, wie voert de controles uit, hoe wordt (tussentijds) gerapporteerd over de bevindingen c.q. afwijkingen en mogelijk te nemen herstelacties, hoe vindt de communicatie met het bestuur hierover plaats.

Naast bovenstaande vragen die uw organisatie moet beantwoorden, hebben de accountants nog vragen welke diepgang zij moeten hanteren bij de controle op de rechtmatigheidsverantwoording van het bestuur. Mogen zij voor hun controleverklaring steunen op de controles die uw organisatie zelf heeft uitgevoerd op de rechtmatigheid, indien uw organisatie een hoger foutenpercentage en rapporteringstolerantie voor haar verantwoording mag hanteren dan de accountant. Hoewel nu nog diverse onduidelijkheden moeten worden opgelost, gaan wij er van uit dat de rechtmatigheidsverantwoording van het bestuur inderdaad vanaf 2021 zijn intrede doet en dat u zich daar tijdig op voorbereidt.

5.6. Planning

De door ons uit te voeren jaarlijkse controlewerkzaamheden kunnen globaal worden onderscheiden in twee onderdelen, te weten:

- a) de controle van de (concept)jaarrekening en eindverantwoordingen van de belastingopbrengsten sec, die uiteraard pas na afloop van het boekjaar kan worden uitgevoerd; en
- b) de tussentijdse (interim) controle die bestaat uit de beoordeling van de opzet, het bestaan en de werking van de administratieve organisatie, inclusief interne (risico)beheersingsmaatregelen (waaronder de IT-systemen), die geschiedt door middel van een aantal deelwaarnemingen, het afnemen van interviews en het uitvoeren van een aantal specifieke lijncontroles / proceduretests.

De interim controlewerkzaamheden voor het boekjaar 2019 hebben wij verricht in november 2019 en de belangrijkste bevindingen zijn in deze managementletter gerapporteerd.

De controle van de belastingopbrengsten belastingen is grotendeels uitgevoerd in november, waar het de controle op de waardering en aanslagoplegging betreft. De resterende werkzaamheden zullen wij in januari 2020 uitvoeren.

Het controlewerk met betrekking tot de jaarrekening 2019 (balanscontroles) verwachten wij uit te voeren in de periode 2 tot en met 13 maart 2020, zoals vastgelegd in ons auditplan. Wij vertrouwen erop u met deze managementletter van dienst te zijn en zijn graag bereid u nadere toelichting te geven.

Hoogachtend,
Astrium Overheidsaccountants B.V.



Drs. N.E. Lansbergen RA EMITA RE

Verspreidingskring en disclaimer gebruik managementletter

Deze managementletter is alleen bestemd voor het algemeen en dagelijks bestuur en mag niet in zijn geheel of gedeeltelijk worden verstrekt of aangehaald zonder onze schriftelijke toestemming vooraf. Er wordt geen verantwoordelijkheid aan een derde partij geaccepteerd, omdat deze managementletter daar niet voor opgesteld en bedoeld is. Dientengevolge nemen wij geen enkele verplichting of plicht van zorg aan ieder ander persoon aan wie deze management-letter getoond of in zijn handen komt op ons. De in deze managementletter aan de orde gestelde onderwerpen zijn door ons geconstateerd gedurende onze controleopdracht waarvan wij van mening zijn dat zij uw aandacht behoeven. Het is geen allesomvattende managementletter van alle geconstateerde zaken en in het bijzonder kunnen wij niet verantwoordelijk worden gesteld voor het rapporteren van alle bedrijfsrisico's of tekortkomingen in het systeem van interne beheersing. Elke conclusie, opinie of opmerking in deze managementletter is verstrekt in de context van onze controleverklaring over de jaarrekening als geheel, welke zal worden verstrekt in onze controleverklaring.

Evenzo geldt dat de opmerkingen, bevindingen en aanbevelingen met betrekking tot het systeem van interne beheersing niet gelezen dienen te worden als een afzonderlijke opinie van het systeem van interne beheersing en haar werking.

Bijlage 1: Follow up managementletter 2018

Verwijzing managementletter 2018	Bevinding	Reactie vanuit de directie	Status bevinding november 2019
Paragraaf 4.1 <i>Beschrijving van de bedrijfsprocessen (AO) en uitvoering van interne controles (IC)</i> <i>Prioriteit - Hoog</i>	De beschrijving van de bedrijfsprocessen (zowel de primaire als de ondersteunende processen) is zo goed als gereed. Hieraan worden de interne beheersingsmaatregelen gekoppeld die leiden tot een duurzaam verantwoord bedrijfsvoering. Een zorgvuldige uitrol draagt zorg voor een breed draagvlak binnen de organisatie. Vanuit de beschreven processen komen tot een gestructureerde interne controle, die het mogelijk maakt om door middel van continuous auditing en monitoring de effectiviteit van uw processen te vergroten.	Dit advies is in feite reeds geformuleerd beleid wat inmiddels wordt uitgevoerd en naar verwachting in 2019 is afgerond. Wij wachten hier niet mee tot de procesbeschrijvingen volledig zijn uitgewerkt, maar zijn voor de meest gangbare processen hiermee al aan de slag gegaan.	<u>Afgerond</u> De beschrijvingen van de bedrijfsprocessen (AO) en uitvoering van interne controles (IC) zijn uitgevoerd in 2019. Zie tevens onze opmerking in de managementletter onder 4.1.
Paragraaf 4.2 <i>Eventuele vervanging van de software n.a.v. de aanbesteding is een bijzonder punt van aandacht</i> <i>Prioriteit - Gemiddeld</i>	BWB is begonnen aan een aanbestedingstraject voor vervanging van de software met het formuleren en vastleggen van een pakket van eisen, alsmede met een oriëntatie op de toekomstige inrichting van het systeem. Hierbij vragen wij uw aandacht bij de (eventuele) vervanging voor het opstellen van juiste en volledige requirements, betrouwbare conversie, adequate scholing van personeel etc.	Op basis van onze lessons learned bij de eerdere aanbesteding van de belastingapplicatie zullen wij de aanbesteding gestructureerd en zoveel als mogelijk projectmatig aanpakken teneinde de gesignaleerde risico's door de accountant gedurende het traject te ondervangen.	<u>Afgerond</u> BWB heeft op basis van een plan van aanpak gekozen voor een gestructureerde wijze van implementatie. Zie tevens onze opmerking in de managementletter onder 4.2.
Paragraaf 4.2 <i>Zorg voor eenvoud en veiligheid bij het inloggen</i> <i>Prioriteit - Laag</i>	Heb oog voor een eenvoudig proces van inloggen, breng waar het kan het aantal wachtwoorden omlaag. Zorg waar het noodzakelijk is voor extra zekerheid (extra wachtwoorden, eventueel toepassen van biometrische verificatiemethoden).	Wij nemen deze suggestie mee in ons totaalpakket van de implementatie van de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten (BIG).	<u>In uitvoering</u> Zie onze opmerking in paragraaf 4.2 Van deze managementletter
Paragraaf 4.4 <i>Let op overschrijding aanbestedingsgrenzen bij</i>	Opstellen van een interne analyse van de eventueel niet Europees aanbestede lasten in 2018 en vervolgens uitgangspunten formuleren m.b.t. de inhuur van	Wij zullen uitgangspunten formuleren m.b.t. de inhuur van externe arbeid ten aanzien van het voldoen aan de bestedingsgrenzen.	<u>In uitvoering</u> Zie onze opmerking in paragraaf 4.4 van deze managementletter

<i>inhuur van personeel</i> <i>Prioriteit - Hoog</i>	personeel, waarbij het overschrijden van de aanbestedingsgrenzen (in de toekomst) wordt voorkomen.		
Paragraaf 4.5 <i>Risico-inschatting is een doorlopend proces</i> <i>Prioriteit - Gemiddeld</i>	Voer de risico-inschatting met enige regelmaat uit en kwantificeer het risicoprofiel zorgvuldig. Weeg de in het risicoprofiel opgenomen uitgaven zorgvuldig.	Dit ligt in ons voornemen.	<u>Afgerond</u> In januari 2019 heeft het MT een risicoanalyse AO/IB opgesteld met daarin opgenomen de belangrijkste risico's voor BWB. Zie tevens onze opmerking in de managementletter onder 4.5.
Paragraaf 5.1.1. <i>Wees alert op de vernieuwde WNT regels</i> <i>Prioriteit - Gemiddeld</i>	Wij adviseren tijdig de controleberekeningen voor de WNT uit te voeren en deze voorafgaand aan verdere verwerking aan ons ter controle voor te leggen.	Wij zullen u tijdig de WNT berekeningen doen toekomen.	<u>Afgerond</u> Bij de jaarrekeningcontrole 2018 hebben wij deze gegevens ontvangen.