

# Management letter

Gemeenschappelijke Regeling

Jeughulp Rijnmond

Boekjaar 2021

Aan het dagelijks bestuur van de  
gemeenschappelijke regeling Jeugdhulp  
Rijnmond

**ONDERWERP:**  
Managementletter 2021

Geacht leden van het bestuur,

Als onderdeel van de controle van de jaarrekening 2021 van de gemeenschappelijke regeling Jeugdhulp Rijnmond hebben wij de administratieve organisatie en de daarin opgenomen maatregelen van interne beheersing beoordeeld, teneinde onze controlewerkzaamheden in overeenstemming met Nederlands recht waaronder de controlestandaarden te kunnen bepalen.

De opzet en het bestaan van de belangrijkste bedrijfsprocessen, inclusief de geautomatiseerde gegevensverwerking, in uw organisatie zijn beoordeeld en getoetst, zodat we een terugkoppeling kunnen geven over de betrouwbaarheid van de interne informatievoorziening en de jaarrekening.

Onze bevindingen zijn gebaseerd op de normale werkzaamheden in het kader van de jaarrekeningcontrole. Deze brief bevat daardoor niet alle onvolkomenheden in uw organisatie, die bij een eventueel uitgebreid en hierop specifiek gericht onderzoek naar voren zouden kunnen komen. Zoals u zult begrijpen, is de managementletter van nature kritisch. Wij rapporteren over de eventuele leemtes of mogelijkheden ter verbetering van de financiële en administratieve processen, de administratieve organisatie daarvan en de daarin opgenomen maatregelen van interne beheersing.

Op uw verzoek geven wij in deze managementletter aan op welke wijze verbeteringen van de administratieve organisatie en de daarin opgenomen maatregelen van interne beheersing kunnen worden gerealiseerd. De aanbevelingen en oplossingsrichtingen zoals beschreven in deze managementletter bieden u handvatten voor deze uitwerking. In voorbereiding op de jaarrekeningcontrole hebben wij de belangrijkste aandachtspunten (welke u ook terug vindt in deze managementletter) met de portefeuillehouder financiën van uw organisatie besproken. Wij hebben de concept managementletter toegelicht en besproken met een afvaardiging van de ambtelijke organisatie.

Wij danken u en uw medewerkers voor de samenwerking en zijn graag bereid tot het verstrekken van nadere toelichting.

Hoogachtend,  
Baker Tilly (Netherlands) N.V.

*Ondertekening alleen in definitieve versie*  
drs. R. (R) Opendorp RA

# Inhoudsopgave

## CONTACT

**drs. (R) Rik Opendorp RA**  
Partner  
+ 31 6 10 09 04 64  
r.opendorp@bakertilly.nl

**E.D. (Linda) de Vries RA MSc.**  
Manager  
+ 31 6 52 75 99 01  
l.devries@bakertilly.nl

## KANTOORGEGEVENS

Bijster 39  
Postbus 3814  
4800 DV Breda

---

1. Bestuurlijke samenvatting	4
2. Overige bevindingen en aandachtspunten	7
Bijlage 1: Detailbevindingen	18
Bijlage 2: Actuele ontwikkelingen	26
Bijlage 3: Afspraken jaarrekeningcontrole	33
Bijlage 4: De evaluatie van onze bevindingen bij de controle	35

---



# Bestuurlijke samenvatting



# 1. Bestuurlijke samenvatting



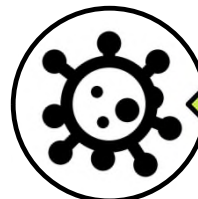
Deze managementletter bevat onze bevindingen die zijn gebaseerd op onze werkzaamheden in het kader van de jaarrekeningcontrole voor het jaar eindigend op 31 december 2021.



**Uw interne beheersing is voor verbetering vatbaar.** Wij constateren dat uw organisatie actief aan de slag gegaan is met onze bevindingen van voorgaand jaar. De eerste stappen voor het op orde krijgen van de interne beheersing zijn hierin gezet, maar veelal voor ons nog niet zichtbaar, waardoor het effect op de jaarrekeningcontrole 2021 nog beperkt is. Dit komt doordat het verbetertraject voor de interne beheersing nog onderhanden is. In de managementletter lichten wij de ontwikkelingen en consequenties voor het jaarrekeningtraject verder toe.

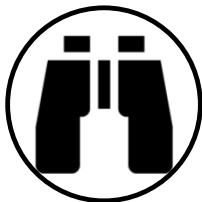


In het kader van onze jaarrekeningcontrole hebben we de interne beheersing rondom uw IT onderzocht. Wij hebben in dat kader de applicatie onderzocht waarin de door de gemeenten geaccordeerde zorgdeclaraties verwerkt en betaald worden. Wij constateren dat er verbeteringen mogelijk zijn in het toekennen en monitoring van de rechten en rollen waardoor functiescheiding (en een controle door een tweede medewerker) afgedwongen en toetsbaar wordt.

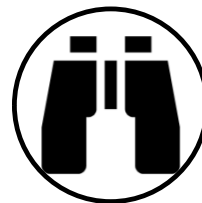


**Covid-19 heeft ook voor 2021 nog een belangrijke invloed** op uw organisatie, processen en uw financiële stromen. Net als voorgaand jaar zal er sprake zijn van Meerkosten Corona in het financiële resultaat. Daarnaast werken uw medewerkers grotendeels nog thuis, wat onderlinge afstemming bij het opstellen van de jaarrekening lastiger maakt. Wij adviseren u om voor zowel de meerkosten als de onderlinge samenwerking bij het opstellen van de jaarrekening duidelijke afspraken te maken zodat de jaarrekening een betrouwbare weergave van de werkelijkheid is.

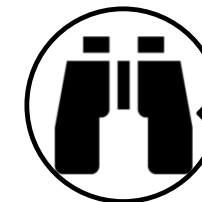
# 1. Bestuurlijke samenvatting



Vanaf 2022 dient uw dagelijks bestuur verantwoording af te leggen over de rechtmatigheid. Hiervoor wordt vanaf jaarrekening 2022 verwacht dat u een rechtmatigheidsmededeling opneemt in uw jaarrekening. Wij constateren dat uw interne controle hier nog onvoldoende op is ingericht. Op dit moment is in het wetsvoorstel opgenomen dat deze mededeling enkel ziet op aspecten die impact hebben op rechtmatigheid. Aspecten die zowel de getrouwheid als de rechtmatigheid raken blijven naar verwachting onderdeel van de verantwoordelijkheid van de accountant. Concreet betekent dit dat u vanaf 2022 zelfstandig verantwoording moet afleggen over de begrotingsrechtmatigheid en de naleving van het aanbestedingsbeleid.



**Vooruitblik richting jaarrekeningcontrole 2021.** We hebben met uw organisatie goede afspraken over de planning van de jaarrekeningcontrole gemaakt. Op voorhand identificeren we een aantal aandachtsgebieden die wij (mede vanwege de constatering van voorgaand boekjaar) met een verhoogde diepgang zullen controleren. Deze controle met verhoogde diepgang voeren wij uit op de vorderingen en schulden die betrekking hebben op zorgafrekeningen 2020 en eerdere boekjaren. Daarnaast zullen wij ook het 'resultaat voorgaande boekjaren' die in de jaarrekening 2021 verantwoord is met verhoogde diepgang controleren.



Tot slot hebben we vanuit het oogpunt van onze **natuurlijke adviesfunctie**, in deze managementletter een bijlage opgenomen met actuele ontwikkelingen. Belangrijke elementen zijn hier onder andere in het feit dat de commissie BBV afgelopen jaar een aantal belangrijke notities uitgebracht. Dit betreft onder andere de Kadernota Rechtmatigheid 2022, Addendum Kadernota rechtmatigheid 2021 en de notitie paragraaf bedrijfsvoering. In de bijlage worden de belangrijkste aandachtspunten toegelicht. Daarnaast is de regeling Schatkistbankieren gewijzigd, wat gevolgen heeft voor de verantwoording in de jaarrekening. Tot slot wijzen we u op een aantal ontwikkelingen binnen het sociaal domein.



**Onze samenwerking.** Gedurende het controlejaar hebben wij veelvuldig contact met de organisatie om de controle van de jaarrekening effectief en efficiënt in samenwerking met uw organisatie te kunnen oppakken. Deze samenwerking en periodieke afstemming verloopt op een plezierige en constructieve wijze. Wel willen wij wijzen op de planning en afspraken die wij in deze managementletter toelichten. Voor het afronden van onze jaarrekeningcontrole is het cruciaal dat deze gemaakte afspraken gehaald worden. Wij hebben met de organisatie tevens afgesproken een duidelijk stappenplan op te stellen voor het jaarrekeningtraject zodat voor alle betrokkenen helder is welke stappen in de tijd gezet moeten worden om de bestuurlijke behandeling van de jaarrekening tijdig mogelijk te maken.



## 2. Overige bevindingen en aandachtspunten

## 2. Overige bevindingen en aandachtspunten

### 2.1 Algemeen

Doel en reikwijdte

#### Inleiding

Het doel van onze jaarrekeningcontrole is het vormen van een oordeel over de getrouwheid en de rechtmatigheid van de jaarrekening als geheel, zoals bedoeld in het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden (BADO). Vanuit de jaarrekeningcontrole beoordelen wij of de kwaliteit van de administratieve organisatie en interne beheersing voor zover relevant voor onze oordeelsvorming en geven wij geen zelfstandig oordeel over de kwaliteit van de administratieve organisatie en interne beheersing. De controle van de jaarrekening omvat het uitvoeren van controlewerkzaamheden, waaronder risicoanalyse, cijferanalyses, beoordeling van de administratieve procedures en het daarmee samenhangende systeem van interne beheersingsmaatregelen en gegevensgerichte controlewerkzaamheden. De samenstelling en omvang van die werkzaamheden zijn noodzakelijk voor het verkrijgen van voldoende controle-informatie ter onderbouwing van ons oordeel.

Risicoanalyse

Onze risicoanalyse richt zich op een betrouwbare totstandkoming van de jaarrekening. Dit betekent dat wij niet alle risico's die voor u als organisatie relevant zijn in onze controle meenemen. De risicoanalyse is een continue proces en stellen wij gedurende de controle indien nodig bij. De belangrijkste bij uw organisatie onderkende risico's / kernpunten in de controle zijn:

- Toekenning Jeugdhulp;
- Prestatielevering Jeugdhulp;
- Naleving Europese aanbestedingsrichtlijnen;
- Verantwoording in het kader van de Wet Normering Topinkomens (WNT);
- Risico dat het management van de organisatie de procesafspraken doorbreekt, hetgeen een standaard risico is vanuit onze beroepsregels. Dit risico ziet bij uw organisatie met name toe op de schattingsposten in de eindafrekening aan zorginstellingen.

In ons verslag van bevindingen rapporteren wij naar aanleiding van de jaarrekeningcontrole over bovenstaande punten. Deze punten zijn (on)gewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.



# 2. Overige bevindingen en aandachtspunten

## 2.2 Bedrijfsprocessen

Algemene beeld

### Beeld interne beheersing

Afgelopen jaren is voor zowel de organisatie als ons, het jaarrekeningtraject intensief geweest vanwege diverse aandachtspunten in de interne (financiële) beheersing op de zorgkosten. Wij signaleren dat de organisatie onze aandachtspunten erkent en vanaf begin 2021 aan de slag gegaan is met deze aandachtspunten. Dit resulteert in verbeteringen in de interne beheersing. Tegelijkertijd signaleren wij nog diverse aandachtspunten die onderhanden zijn en uw aandacht vragen.

Hieronder lichten wij een aantal algemene aandachtspunten toe die ons inziens niet enkel zien op de financiële verantwoording, maar zien op de beheersing van de Jeugdzorgkosten en het inschatten van de (financiële) verplichtingen. Verderop in de managementletter lichten wij onze detailbevindingen in de processen en de voortgang van actiepunten toe.

(Tussentijds) inzicht in de verplichtingen

Wij hebben tijdens de interim-controle kennis genomen van de 3<sup>e</sup> bestuursrapportage 2021 van de GRJR. In deze bestuursrapportage is opgenomen dat de verwachte kosten € 21,4 miljoen hoger uitvallen dan begroot. Van de organisatie begrijpen wij dat deze forse bijstelling van de begroting onder meer veroorzaakt wordt doordat er tussentijds onvoldoende inzicht is in de financiële verplichting vanuit lopende toeleidingen. Doordat de toeleiding en declaraties van zorgkosten decentraal (bij de deelnemende gemeenten) geaccordeerd worden, is de GRJR voor het opstellen van de bestuursrapportage qua verwachtingen met name afhankelijk van de geleverde input van de deelnemende gemeenten. Wij adviseren u om voor het inzicht in de verplichting concrete afspraken over de registratie van gegevens te maken met de gemeente en hier gedurende het jaar op te sturen en gemeenten dan wel zorgaanbieders te wijzen op bijzonderheden. Hierdoor zou een steeds beter inzicht moeten ontstaan in de toekomstige verplichting. Ons inziens kan de data-analyse tool die uw organisatie op dit moment implementeert hier goed bij ondersteunen.

Een van de belangrijkste onzekerheden bij het inschatten van de toekomstige verplichtingen (en daarmee betrouwbare informatie voor tussentijdse cijfers en de begroting) is het zicht op 'lopende zorg' die nog niet bij de gemeenten in beeld is. Doordat zorg ook zonder tussenkomst van de gemeente geleverd kan worden (o.a. via een huisarts of een gerechtelijke uitspraak) door de zorginstelling, hebben gemeenten niet altijd alle lopende trajecten in beeld. Om voldoende grip te kunnen houden op de Jeugdhulp is het essentieel te kunnen en blijven monitoren hoe groot deze achterstand is. Alleen als de deze achterstand beperkt is, kan ook een betrouwbaar beeld gegeven worden over de actuele inschattingen. Vanwege deze toegang via externen zal er altijd een achterstand zijn in de informatie die gemeenten beschikbaar hebben. Wij zouden echter wel verwachten dat deze achterstand beperkt is tot enkele weken, mede omdat de zorgindicatie reeds afgegeven is door zorgaanbieders. Al enkele jaren (en ook eind 2021) constateren wij dat deze achterstand in de reeds beschikte toeleidingen over het derde en vierde kwartaal varieert van 20-40%. Hierdoor is het voor u onmogelijk om de jaarrekening in het eerste kwartaal van het nieuwe jaar betrouwbaar op te stellen, maar belangrijker nog is dat u tussentijds onvoldoende inzicht heeft om ontwikkelingen te signaleren en bij te sturen.

Wij begrijpen dat de organisatie bezig is met de implementatie van een dashboard. Het doel van dit dashboard is o.a. om beter zicht te krijgen in de verplichtingen. Wij benadrukken het belang hiervan o.a. omdat wij vernomen hebben dat de budgetplafonds niet meer opgenomen worden in de nieuwe inkoopcontracten.

## 2. Overige bevindingen en aandachtspunten

### 2.2 Bedrijfsprocessen

Samenwerking met zorginstellingen en gemeenten

Aangezien de primaire informatie over deze beschikkingen (en declaraties) ofwel bij de gemeenten ofwel bij de zorgaanbieders ligt adviseren wij u deze partijen meer te betrekken. Wij adviseren u om diepgaander te analyseren waarom deze achterstanden zo groot zijn en (in vergelijking met voorgaande jaren) niet afnemen en groot blijven. Dit kan onder andere door periodiek de onderhanden beschikkingen van zorgaanbieders te vergelijken met de informatie van de gemeenten en de betreffende gemeenten of zorgaanbieder aan te spreken op de verschillen. Tegelijkertijd zouden wij verwachten dat zorgaanbieders aangesproken worden op 'late' declaraties.

Procedures

Eén van de constateren die wij afgelopen jaren deden, had betrekking op actuele procesbeschrijvingen. Tijdens onze controle hebben wij vastgesteld dat de organisatie nieuwe procesbeschrijvingen heeft opgesteld. Tegelijkertijd signaleren wij ook dat deze procedures en afspraken nog niet altijd bij medewerkers bekend zijn, waardoor deze procedures nog niet altijd worden gevolgd. Wij adviseren u hier aandacht aan te geven, mede omdat vanaf 2023 (vanwege de nieuw contracten) wellicht andere acties nodig zijn om contracten te monitoren en de financiële eindafrekening op te stellen.

Kennis van processen en interne beheersing

Afgelopen najaar hebben wij met medewerkers van het team 'financiën' uitgebreid gesproken over onze verwachtingen bij 'In Control' zijn. Wij constateren daarbij dat de kennis en deskundigheid om zelf een juiste risicoanalyse uit te voeren, te beoordelen op welke aspecten interne controles uitgevoerd zouden moeten worden en wat dit vergt van interne samenwerking (met andere afdelingen), slechts beperkt aanwezig is. Een deel hiervan is te verklaren doordat (in het verleden) het opstellen van de (tussentijdse) rapportages vooral gedaan werd door het team financiën en informatievoorziening en de andere afdelingen en medewerkers beperkt betrokken werden bij de tussentijdse informatie. Hierdoor weten zij nog onvoldoende welke gevolgen activiteiten hebben voor het opstellen van de verantwoording. Wij constateren dat deze punten door het management worden erkend en er stappen zijn gezet om deze samenwerking te verbeteren. Zo is er onder ander gestart met een 'periodiek' overleg tussen de afdelingen om onderdelen van het 'contractmanagement' met elkaar te bespreken. Dit heeft o.a. geleid tot het afwikkelen van eindafrekeningen voorgaande jaren. Tegelijkertijd constateren wij dat het tijd vergt om deze 'samenwerking' te veranderen. Dit zien wij terug in de wijze waarop op dit moment de risico's beheerst worden. Uiteindelijk is het doel dat processen in de basis beheerst worden en niet door financiën en control achteraf wordt gerepareerd.

Een goed voorbeeld hiervan betreft de 'SPUK acute Jeugd GGZ'. De verwachte opbrengsten en kosten van deze regeling zijn opgenomen in de 3<sup>e</sup> bestuursrapportage. Tijdens onze controle hebben wij echter geconstateerd dat de gemeente Rotterdam deze gelden direct gaat toekennen aan zorginstellingen. Sinds juli 2021 is officieel bekend dat gemeente Rotterdam hierin de coördinerende gemeente is voor Zuid-Holland. Hierdoor is er voldoende ruimte geweest om ten tijde van de 3<sup>e</sup> bestuursrapportage met de gemeente Rotterdam afspraken te maken, waardoor dit ons inziens onterecht nog opgenomen is in deze bestuursrapportage.

Daarnaast is tijdens een controllersoverleg met de zorginstellingen door de zorginstellingen aangegeven dat zij deze SPUK lasten zowel bij GRJR als de gemeente Rotterdam kunnen indienen. Hiermee ontstaat er een risico dat deze vergoedingen ten onrechte dubbel uitbetaald worden aan zorginstellingen. Wij adviseren u dringend hiervoor passende afspraken te maken met de gemeente Rotterdam en de zorginstellingen en tegelijkertijd te analyseren hoe dit is ontstaan en hoe dit voorkomen kan worden. Ons inziens zijn dit onacceptabele risico's die u niet wilt lopen, aangezien dit (na betaling) niet altijd meer mogelijk is om (juridisch) het geld terug te krijgen. Bij het opstellen van de jaarrekening adviseren wij vast te stellen dat er geen baten / lasten met betrekking tot de SPUK door het resultaat lopen.

## 2. Overige bevindingen en aandachtspunten

### 2.2 Bedrijfsprocessen

#### Subsidieproces

Naast deze genoemde aandachtspunten signaleren wij op onderdelen al concrete vooruitgang. Wij constateren dat de organisatie een subsidieregister heeft opgesteld. Hierdoor kan beter gemonitord worden of subsidie vereisten zijn nageleefd, subsidies tijdig worden vastgesteld en of alle subsidies verwerkt zijn in de financiële administratie. Wij begrijpen tevens dat uw organisatie bezig is met een applicatie om de subsidieverleningen, vaststellingen en de tussentijdse monitoring beter te documenteren. Wij onderschrijven het belang van deze ingezette acties.

#### Mandatering

Wij hebben vastgesteld dat uw algemeen bestuur op 1 oktober 2021 een mandaatregeling heeft vastgesteld. Hiermee is ons inziens een belangrijke stap gezet voor een effectieve aansturing en uitvoering van uw organisatie. Tegelijkertijd wijzen wij u wel op het eerder genoemde aandachtspunt inzake procedurebeschrijvingen en afspraken inzake taken en verantwoordelijkheden.

#### Transformatie van controle achteraf naar beheersing vooraf

Al een aantal jaren signaleren wij bij de jaarrekeningcontrole dat op het moment dat de jaarrekening opgesteld wordt pas de analyse plaatsvindt welke baten, kosten, vorderingen en schulden in de administratie staan. Dan vindt ook de controle plaats of deze bedragen kloppen, onderbouwd kunnen worden en volledig zijn. Dit vergt enerzijds dat de informatie die u ontvangt van gemeenten betrouwbaar is en anderzijds dat u indicatoren heeft op basis waarvan u tijdig afwijkingen kunt signaleren. Met de ontwikkeling van het dashboard werkt u reeds aan de betrouwbaarheid van informatie en het beter inschatten van de verplichtingen. Tegelijkertijd kan de informatie uit dit dashboard gebruikt worden om het contractmanagement op juiste wijze uit te voeren. Wij adviseren u de informatie uit het dashboard te gebruiken voor het ontwikkelen van de juiste KPI's. Wij realiseren dat het definiëren van de juiste KPI's tijd kan vergen en adviseren u om hier de zorgaanbieders bij te betrekken zodat deze KPI's breed gedragen worden en eenduidig geïnterpreteerd worden. Het definiëren van de KPI's draagt bij op o.a. de sturing op doelmatigheid en rechtmatigheid, met als doel tijdiger grip te krijgen op de onderhanden jeugdhulptrajecten. Indien gewenst lichten wij graag nader toe op welke wijze u deze KPI's zou kunnen ontwikkelen.

#### Afwikkeling eindafrekening voorgaande jaren

Tevens zal deze grip helpen om de eindafrekeningen sneller met zorgaanbieders af te stemmen. Wij signaleren dat het afwikkelen van deze schulden en vorderingen de aandacht heeft van het management. Met als resultaat dat een deel van de oude vorderingen en schulden inmiddels is afgewikkeld. Tegelijkertijd constateren wij dat het nog openstaande saldo over voorgaande jaren nog steeds hoger is dan wij nodig achten. Doordat afrekenstrajecten lang duren, er nieuwe medewerkers komen en in het verleden de afspraken niet altijd juist zijn gearchiveerd kost het medewerkers veel tijd deze schulden en vorderingen af te wikkelen. Daarnaast loopt u (door deze lange doorlooptijd) het risico dat bedragen niet meer terugontvangen worden, omdat de informatie niet meer volledig aanwezig is.

#### Geautomatiseerde omgeving

Tijdens onze controle hebben wij kennis genomen van de controle die Financial Audit van de gemeente Rotterdam uitgevoerd hebben op de geautomatiseerde omgeving. Wij willen u wijzen op deze constatering en aanbevelingen. De voornaamste aanbeveling ziet toe op het uitgeven en beheren van de beheeraccounts. Er is geconstateerd dat hiervoor geen toereikende procedure aanwezig is, waardoor het risico bestaat dat er ten onrechte beheeraccounts aanwezig zijn. Kenmerk van beheeraccounts is dat deze accounts vaak veel rechten en rollen hebben en niet persoonsgebonden zijn. Hierdoor is het risico op ongeoorloofde transacties waarbij bovendien niet vastgesteld kan worden wie deze transactie uitgevoerd heeft groter. Wij onderschrijven hierbij de aanbevelingen van de Financial Audit.

## 2. Overige bevindingen en aandachtspunten

### 2.2 Bedrijfsprocessen

#### Vooruitblik jaarrekeningcontrole

Zoals gezegd is afgelopen voorjaar de jaarrekeningcontrole een intensief traject geweest. Dit komt onder meer doordat wij onze controle moeten uitvoeren met een wettelijk voorgeschreven materialiteit en tijdens de jaarrekeningcontrole bleek dat veel afrekeningen van oudere jaren nog niet afgewikkeld zijn. Om gestructureerd deze achterstanden af te wikkelen adviseren wij een overzicht van de openstaande afrekeningen per jaar per zorgaanbieders inzichtelijk te maken en deze gestructureerd de komende weken af te wikkelen. Het risico voor het getrouw beeld van de jaarrekening wordt namelijk steeds groter. Als we de nagekomen baten en lasten in 2021 zien dan is er sprake van een flinke afwijking. Deze is niet materieel voor het beeld maar komt wel in de buurt van de maximaal acceptabele afwijking zoals wij deze in onze controle aanpak hebben ingeschat. Het niet oplossen van deze achterstanden leidt ertoe dat we voor de controle jaarrekening 2021 wederom een intensief traject voorzien om de 'niet ontdekte afwijking' in onze controle terug te brengen tot een acceptabel niveau. Voor een toelichting op de 'niet ontdekte afwijking' verwijzen wij naar bijlage 4.

In het besluit accountantscontrole decentrale overheden (BADO) is opgenomen dat wij de jaarrekening moeten controleren met een maximale goedkeuringstolerantie van 1% van de lasten. Voor GRJR betekent dit dat wij maximaal € 2,7 miljoen aan fouten kunnen accepteren. Dit saldo van 2,7 miljoen is gebaseerd op de (gewijzigde) begroting en zal aangepast worden op basis van de realisatie. In deze maximale toegestane fout moeten wij rekening houden met het feit dat wij steekproeven doen en daarmee een fout niet ontdekken. Praktisch betekent dit dat wij voor het verstrekken van een goedkeurend oordeel maximaal € 1,4 miljoen aan fouten accepteren. Het belangrijkste aandachtspunt bij het opstellen van de jaarrekening heeft betrekking op de overlopende posten. Doordat diverse afrekeningen voorgaand jaar nog als schuld of vordering op de balans staan en niet afgewikkeld zijn. Daarbij constateerden wij dat veel vorderingen (o.a. door verloop van personeel en het ontbreken van de kennis) onvoldoende onderbouwd kunnen worden. Hierdoor stijgt de onzekerheid jaarlijks en naderden we voorgaande boekjaren het grensbedrag voor een goedkeurend oordeel steeds dichterbij. Dit blijkt ook uit de tussentijdse cijfers 2021 waar een last die betrekking heeft over voorgaande jaren van € 1,2 miljoen in is opgenomen.

Deels is dit in lijn met onze conclusies van voorgaand jaar, waarin wij reeds aangegeven hebben dat er nog veel onzekerheden in de jaarrekening resteren. Deels is dit resultaat ook veroorzaakt doordat er alsnog andere eindafrekeningen zijn opgesteld dan bij de controle van de jaarrekening door GRJR is ingeschat. Deze laatste categorie zat niet in onze geconstateerde mogelijke fouten van voorgaand jaar. Tevens blijkt uit de tussentijdse cijfers van oktober 2021 dat er nog voor circa € 15,8 miljoen vorderingen en voor € 9,3 miljoen aan schulden openstaat over 2020 of eerder. Gezien de omvang van de bedragen is er redelijke spoed vereist om dit op te lossen.

Daarnaast willen wij u ook wijzen op de overige aandachtspunten die voorgaand jaar opgenomen waren in het accountantsverslag. De toegestane fout is uiteindelijk de cumulatieve afwijking van al onze controles.

Om dit tijdig te kunnen overzien heeft de organisatie extra capaciteit ingehuurd om de jaarrekening te kunnen opstellen en hebben wij te samen met de organisatie een tijdschema gemaakt (zie bijlage 3). Wij constateren dat het proces achter dit 'tijdschema' op dit moment nog onvoldoende SMART is uitgewerkt en adviseren u om duidelijke en concrete afspraken te maken, onder andere over de verantwoordelijke partijen en medewerkers en de momenten waarop escalatie plaats moet vinden.

Wij willen u erop wijzen dat het halen van dit tijdschema essentieel is om de controle tijdig te kunnen afwikkelen.

## 2. Overige bevindingen en aandachtspunten

### 2.4 Aandachtspunten voor komend jaar

#### Aandachtspunten voor komend jaar

Naast de reeds genoemde aandachtspunten voor de interne beheersing en de jaarrekening 2021 willen wij graag een aantal aandachtspunten voor 2022 noemen. Vanaf 2023 loopt de inkoop van de Jeugdhulp via de nieuwe contracten. De aanbesteding van deze contracten loopt op dit moment. Niet alleen de contracten worden vernieuwd, maar ook de verdeling tussen de lokale en regionale inkoop wijzigt. Hierdoor zijn er nog een aantal aanvullende punten waar u in 2022 aandacht voor dient te hebben.

#### Zorgcontinuïteit

Een van de belangrijke aspecten in de kwaliteit van de dienstverlening bij overgang van zorgcontracten is het garanderen van de continuïteit van de zorg. Wij adviseren u tijdig afspraken te maken tussen (de oude en nieuwe) zorgaanbieders over de overgang van cliënten. Wij vragen daarbij uw bijzondere aandacht voor de cliënten van de gemeenten Maassluis, Schiedam en Vlaardingen, aangezien deze inkoopcontracten niet meer via GRJR zijn ingekocht. Daarbij vragen wij u om eenduidige afspraken te maken over de financiële afwikkeling van deze zorgcontinuïteit.

#### Subsidiering

Naar aanleiding van de vorige aanbestedingen is ervoor gekozen om (aanvullend) subsidies te verstrekken. Wij begrijpen dat een deel van de huidige subsidies ook onderdeel wordt van de ontwikkelopgave die in de inkoopcontracten zijn opgenomen. Wij adviseren u alle subsidieverstrekkingen te evalueren en na te gaan of de nieuwe inkoopcontracten leiden tot een andere wijze van subsidiering. Wij vragen daarbij tevens te overwegen om een eigen subsidieverordening op te stellen waardoor u beter in staat bent op subsidies te sturen. Uiteraard is dit afhankelijk van de omvang en aard van de resterende subsidies.

#### Voorfinanciering

Bij de overgang in 2018 naar de huidige contracten bleek dat sommige zorgaanbieders voorfinanciering nodig hadden om de opdracht te kunnen uitvoeren. Vanuit deze contracten staat er momenteel nog een significant bedrag aan voorfinanciering uit. Wij begrijpen het belang van deze financiering om de zorg te kunnen leveren, maar adviseren u wel duidelijke afspraken te maken over de terugbetaling en de voorwaarden. Wij adviseren u deze afspraken te formaliseren. Bij langdurige voorfinanciering is feitelijk sprake van lening verstrekken aan de zorginstellingen, waarbij de vraag is of dit past bij de taken die u als jeugdhulpregio heeft.

#### Afspraken ontwikkelopgave

In de nieuwe inkoopcontracten is ook een vereiste opgenomen voor ontwikkelopgave waar zorgaanbieders zich aan verbinden. Voor deze ontwikkelopgave ontvangt de zorginstelling een bedrag waar een prestatieverplichting van de zorgaanbieder tegenover staat (vergelijkbaar met een subsidieverstrekking). Zoals geschreven in de notitie 'verantwoording subsidies' van de commissie BBV moeten deze lasten toegerekend worden aan het jaar waarin de zorgaanbieder de prestatie levert. Wij verzoeken u afspraken te maken met de zorgaanbieders over de (tussentijdse) verantwoording van deze ontwikkelopgaven zodat dit op een juiste wijze in de jaarrekening kan worden verwerkt.



## 2. Overige bevindingen en aandachtspunten

### 2.4 Aandachtspunten voor komend jaar

Afspraken administratieprotocol en Informatiebehoefte t.b.v. grip

#### Aandachtspunten voor komend jaar

U heeft ervoor gekozen om de toeleiding en validatie van Jeugdhulptrajecten decentraal te beleggen en het contractmanagement centraal uit te voeren. Dit betekent dat u van de gemeentelijke administraties afhankelijk bent voor de inschatting van de verplichtingen en het opstellen van tussentijdse (financiële) informatie. Afgelopen jaren hebben wij diverse malen geconstateerd dat gemeenten divers omgaan met de registratie van de onderhanden trajecten, waardoor niet alle informatie vergelijkbaar is. Dit ziet o.a. op de registratie en aanpassing van de registratiedatum, startdatum zorgtrajecten en einde zorgdatum. Om dit in de toekomst te voorkomen bent u gestart met het inrichten van een dashboard, zodat u op een juiste en eenduidige administratie kunt sturen. Wij raden u aan om (op basis van de nieuwe contracten) het administratieprotocol te herzien en af te stemmen met de zorgaanbieders en de gemeente. De naleving van het protocol is uiteindelijk de basis van het inschatten van de juiste verplichtingen.

Verdeling bijdragen gemeenten

Een deel van de deelnemende gemeenten heeft ervoor gekozen meer lokaal in te kopen. Hierdoor zal ook de wijze waarop gemeenten bijdragen moeten worden herzien. Nu wordt deze bijdrage berekend op basis van de 'vlaktax'. Wij adviseren u tijdig na te denken over de nieuwe systematiek, mede doordat deze van invloed kan zijn op de wijze waarop de bijdrage doorwerkt in de jaarrekening van de gemeente. De wijze waarop de lasten verantwoord moeten worden in de jaarrekening van de gemeenten is afhankelijk van het delegeren dan wel mandateren van de taken. In de huidige gemeenschappelijke regeling is dit niet eenduidig vermeld. Doordat de vlaktax verdeling zorgt voor een bijdrage die (in het betreffende jaar) niet gerelateerd is aan de werkelijke zorglasten van een gemeente is feitelijke sprake van delegeren. Bij verandering van deze systematiek kan dit wijzigen. Wij verzoeken u om die reden tijdig afspraken te maken over de nieuwe verdeelsystematiek en hierin de impact op de jaarrekening(controle) in mee te nemen. Indien sprake is van mandatering zouden de lasten van GRJR namelijk één op één doorwerken in jaarrekening van de gemeenten en moet GRJR de jaarrekening eerder vaststellen zodat de werkelijke uitgaven in de jaarrekeningen van de gemeenten verwerkt kunnen worden. Uiteraard kunt u er ook voor kiezen de gemeenschappelijke regeling hierop aan te passen.

Planboard

Wij schatten in dat het implementeren van alle wijzigingen en zorgdragen voor een 'soepele' overgang komend jaar de nodige aandacht zal vragen. Om te borgen dat acties tijdig uitgezet en afgewikkeld worden, raden wij u aan om een duidelijk planboard te maken. Wij adviseren hierbij om acties smart te maken en te voorzien van een deadline, zodat tijdig geschakeld kan worden als blijkt dat er (door welke omstandigheden ook) vertragingen ontstaan.

## 2. Overige bevindingen en aandachtspunten

### 2.5 Bedrijfsprocessen

Deze managementletter bevat onze bevindingen die zijn gebaseerd op de onze werkzaamheden in het kader van de jaarrekeningcontrole voor het jaar eindigend op 31 december 2021. Deze werkzaamheden zijn dan ook niet gericht op het geven van een oordeel over de interne beheersing van uw organisatie als geheel.

Voorgaand jaren hebben wij tijdens onze besprekingen met u diverse aanbevelingen benoemd ter verdere optimalisering van de bestaande administratieve organisatie en interne beheersing. In deze management letter geven wij u een schriftelijke update van onze bevindingen.

In het overzicht hiernaast zijn de bevindingen met prioriteit 'hoog' opgenomen. Een totaaloverzicht van de detailbevindingen is opgenomen in bijlage 1.

In de tabel rechts is een totaal overzicht opgenomen van de het totaal aantal detailbevindingen. De bevindingen en onze aanbevelingen worden op de volgende pagina's van deze managementletter uitgebreider toegelicht.

De kleur van de het symbool geeft de status van de constatering aan.

- = opgelost
- = actie ondernomen, maar nog niet afgerond
- = te beperkte actie ondernomen, waardoor dit bij de jaarrekening nog steeds een verhoogd aandachtspunt is
- = geen actie ondernomen

	Bevindingen met prioriteit hoog	Overige bevindingen
<b>Aantal nieuwe aanbevelingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Aantal aanbevelingen uit voorgaande jaren	4	4
Waarvan opgelost in 2021	1	1
<b>Resterende aanbevelingen uit voorgaande jaren</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Waarvan nog geen acties zijn ondernomen	1	
<b>Aantal openstaande aanbevelingen</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

#	Proces	Bevinding	Status	Prioriteit 2021	Prioriteit 2020
	Subsidies	Subsidieregister	<span style="color: green;">●</span>	-	Gemiddeld
	Betalingen	SHA-code betalingen	<span style="color: green;">●</span>	-	Hoog
1	Subsidies	Controle rechtmatigheid van de subsidieverstrekking	<span style="color: orange;">●</span>	Gemiddeld	Hoog
2	Subsidies	Controle rechtmatigheid van de subsidievestigingen	<span style="color: red;">●</span>	Hoog	Hoog
3	Automatisering	Wijzigingen crediteurenstamgegevens	<span style="color: orange;">●</span>	Gemiddeld	Gemiddeld
4	Automatisering	Wijzigingenbeheer	<span style="color: orange;">●</span>	Laag	Laag
5	Monitoring	Normenkader	<span style="color: black;">●</span>	Hoog	Gemiddeld
6	Monitoring	Eindafrekening voorgaande jaren	<span style="color: red;">●</span>	Hoog	Hoog

## 2. Overige bevindingen en aandachtspunten

### 2.6 Status Rechtmatigheidsverantwoording

Stand van zaken in verband met invoering  
Rechtmatigheidsverantwoording

#### Rechtmatigheidsverantwoording

De verwachting is dat besluitvorming over de invoering van de rechtmatigheidsmededeling medio 2022 zal plaatsvinden. In het huidige voorstel is opgenomen dat enkel aspecten die de rechtmatigheid raken betrokken worden in de rechtmatigheidsverantwoording. Hiermee is de impact van de rechtmatigheidsverantwoording beperkter dan eerst gedacht. Dit betekent dat de verantwoordelijkheid van de controles waarbij sprake is van 'getrouwheidsaspecten' bij de accountant blijft liggen. De exacte impact van dit laatste uitgangspunt is op dit moment onduidelijk, omdat veel controles zowel rechtmatigheidsaspecten als getrouwheidsaspecten bevatten. Hierbij kunt u bijvoorbeeld denken aan het onderscheid tussen getrouwheid en rechtmatigheid bij toeleiding van de Jeugdhulp.

Controleaspecten waarbij eenduidig is vast te stellen dat het enkel rechtmatigheidsaspecten betreft zijn:

- Begrotingsrechtmatigheid
- Kredietrechtmatigheid
- Aanbestedingsrechtmatigheid

Wij constateren dat de impact van deze punten beperkt zijn op uw organisatie. Wij adviseren u wel om de ontwikkelingen inzake het onderscheid rechtmatigheid en getrouwheid bij de Jeugdhulp in de gaten te houden, omdat dit wel een wezenlijke impact kan hebben op uw werkzaamheden. Wij constateren dat u op dit moment uw interne controle onvoldoende heeft ingericht om een oordeel te kunnen geven over de rechtmatige toeleiding en validatie van de Jeugdhulp. Mocht dit toch onder de rechtmatigheidsmededeling gaan vallen, dan verzoeken wij u tijdig stappen te zetten om deze controles te kunnen uitvoeren. Een eerste stap zou wat ons betreft zijn om een gedegen toetsingskader en controleaanpak op te stellen en af te stemmen met de deelnemende gemeenten. Mede omdat GRJR niet zelf beschikt over de informatie voor deze controles, maar hierbij afhankelijk is van deze gemeenten.

## 2. Overige bevindingen en aandachtspunten

### 2.7 Fraudeanalyse

Verantwoordelijkheid dagelijks bestuur

#### Frauderisicoanalyse

De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en detecteren van fraude berust bij het dagelijks bestuur. Deze verantwoordelijkheid betreft ook het onderhouden van een zodanige interne beheersing om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken, zonder dat deze afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Op basis van onze uitgevoerde interim-controle hebben wij vastgesteld dat de organisatie wel aandacht heeft voor frauderisico's en de preventie daarvan, maar dat het niet beschikt over een frauderisicoanalyse. Wij achten het verstandig om intern de frauderisicoanalyse op te stellen en deze te formaliseren, ook met het oog op de ontwikkelingen rondom de rechtmatigheidsmededeling.

Voor de frauderisicoanalyse zijn de volgende aandachtspunten van belang:

- Uitvoeren van een organisatie-brede frauderisico inventarisatie, zodat een door de hele organisatie gedragen frauderisicoanalyse kan worden opgesteld.
- Voeren van een frauderisico discussie tussen organisatie en dagelijks bestuur.
- Uitwerken van de getroffen beheersingsmaatregelen ter afdekking van onderkende frauderisico's.
- Identificatie van restrisico's en verbetermaatregelen treffen om waar nodig deze restrisico's af te dekken.
- Informeren naar de interne fraudebeheersing binnen de afdelingen (o.a. contractmanagement) en deelnemende gemeenten.
- Informeren naar ontdekte of vermoede fraudes.

Naast het opstellen van deze analyse adviseren wij u om deze vervolgens te delen met de het algemeen bestuur, om daarmee zichtbaar te maken hoe het bestuur fraude(risico's) heeft geanalyseerd en daarmee omgaat.



# **Bijlage 1: detailbevindingen**



# Detailbevindingen

## Uitleg opbouw

In dit hoofdstuk zijn de significante bevindingen opgenomen.


Per bladzijde van deze managementletter is een bevinding opgenomen met daarbij het risico en een aanbeveling. Bij elke bevinding staat de datum van de eerste vermelding aangegeven te samen met de gradatie van de constatering. Bij de prioriteit staat de mate van belangrijkheid en urgentie.

Per bevinding zullen wij aangeven welke alternatieve werkzaamheden wij zullen uitvoeren om het geconstateerde risico (gegevensgericht) te ondervangen.





Voor bestaande bevindingen geven wij tevens een update van de status van deze bevinding in het huidige boekjaar.

### Bevinding

In dit blok wordt aangegeven wat gedurende de accountantscontrole is geconstateerd en waarvan wij u graag op de hoogte willen brengen.

Prioriteit	Boekjaar bevinding	Status
Urgentie en belang van de bevinding	Boekjaar eerste vermelding	   
	<b>Risico</b> Hierbij geven wij aan wat de risico's zijn van de bevinding en wat de gevolgen voor uw onderneming kunnen zijn.	
	<b>Aanbeveling</b> Hier geven wij u aanbevelingen met betrekking tot de bevinding. Deze aanbeveling is een mogelijke oplossing voor de bevinding.	
	<b>Update boekjaar / Gevolgen jaarrekeningcontrole</b> Hier geven wij een update van de bevinding wanneer deze in een eerder boekjaar is geconstateerd. Tevens kan de bevinding gevolgen hebben voor de controleaanpak / omvang van onze controlewerkzaamheden. Op deze plaats maken wij hier eveneens vermelding van.	

De kleur van de het symbool geeft de status van de constatering aan.

-  = opgelost
-  = actie ondernomen, maar nog niet afgerond
-  = te beperkte actie ondernomen, waardoor dit bij de jaarrekening nog steeds een verhoogd aandachtspunt is
-  = geen actie ondernomen

# Detailbevindingen

## Controle rechtmatigheid van de subsidieverstrekking

### Bevinding

Wij constateren dat subsidies vanaf verstrekking 2021 vastgelegd worden in een subsidieregister, waardoor er een volledig overzicht is op afgegeven subsidies. De organisatie is bezig om een applicatie in te richten zodat alle beschikbare documentatie (aanvraag, beoordeling, tussentijdse besprekingen met de subsidieontvanger) ook vastgelegd worden en kwaliteitstoetsing afdwingbaar is.

Wij hebben vastgesteld dat geen zichtbare controle plaatsvindt die toeziet op de rechtmatigheid van de subsidieverstrekking. In de opzet is er sprake van het uitvoeren van een formele toets, waarbij vastgesteld wordt of de aanvraag voldoet aan de vereisten en er recht is op een subsidie. Deze controles worden niet zichtbaar vastgelegd of gearhiveerd.

Prioriteit	Boekjaar bevinding	Status
Hoog	2015	
	<b>Risico</b> Subsidies zijn niet rechtmatig verstrekt of achteraf kan niet meer aangetoond worden dat subsidies rechtmatig verstrekt zijn, danwel wat de motivering is voor het verstrekken van de subsidie. Hierdoor is het ook lastiger om objectief de vaststelling te kunnen bepalen.	
	<b>Aanbeveling</b> Wij adviseren u de rechtmatigheidscontrole van de subsidieverlening zichtbaar vast te leggen. Enerzijds in de vorm van vastgestelde kaders en anderzijds door het zichtbaar uitvoeren en autoriseren van een formele en materiële toets.  Tevens verwijzen wij bij deze aanbeveling naar de constatering nummer 3.	
	<b>Gevolgen jaarrekeningcontrole</b> Wij zullen tijdens de jaarrekeningcontrole de subsidieverstrekkingen integraal controleren en vragen u om een realistische inschatting te maken van de verwachte vaststelling 2021.	

# Detailbevindingen

## Controle rechtmatigheid van de subsidievaststelling

### Bevinding:

Wij hebben vastgesteld dat geen zichtbare controle plaatsvindt die toeziet op de rechtmatigheid van de subsidievaststelling. Net als bij het proces rondom de subsidieverlening is sprake van een formele en materiële toets ter beoordeling van het ingediende verzoek.

Wij verwijzen wel naar de vorige detailbevinding waarin de implementatie van een subsidieapplicatie is beschreven. Hiermee wordt het ook mogelijk de vaststelling beter te monitoren.

Prioriteit	Boekjaar bevinding	Status
Hoog	2016	
	<b>Risico</b> Subsidies zijn niet rechtmatig verstrekt of achteraf kan niet meer aangetoond worden dat subsidies rechtmatig verstrekt zijn, danwel wat de motivering is voor het verstrekken van de subsidie. Hierdoor is het ook lastiger om objectief de vaststelling te kunnen bepalen.	
	<b>Aanbeveling</b> Wij adviseren u de rechtmatigheidscontrole van de subsidievaststelling zichtbaar vast te leggen. Enerzijds in de vorm van vastgestelde kaders en anderzijds door het zichtbaar uitvoeren en autoriseren van een formele en materiële toets.	
	<b>Gevolgen jaarrekeningcontrole</b> De toetsing op de rechtmatigheid van de vaststellingen 2020 dient voor de jaarrekeningcontrole afgerond te zijn. Voor de subsidieverleningen 2021 moet de verwachte vaststelling onderbouwd zijn op basis van informatie (bijvoorbeeld op basis van tussentijdse verantwoordingen en besprekingen met de subsidieontvanger)	

# Detailbevindingen

## wijzigen crediteurenstamgegevens





### Bevinding:

Wij hebben vastgesteld dat er geen 4-ogen principe aanwezig is bij het wijzigen van crediteurenstamgegevens. (2018)

### Opvolging 2021

Wij signaleren dat er binnen de betaaltool een procedure voor gebruikersbeheerproces is gedocumenteerd en dat alle rollen in kaart zijn gebracht. Wij stellen daarbij wel vast dat er nog geen aandacht is voor de wijze waarop omgegaan wordt met beheeraccounts.

Aangezien in de betaaltool het grootste risico is dat er ten onrechte betalingen plaatsvinden, is het voornaamste risico hierbij dat ten onrechte betalingen plaatsvinden.

Prioriteit	Boekjaar bevinding	Status
Laag	2015	
	<b>Risico</b> Mogelijkheid op onrechtmatige betalingen en/of transacties.	
	<b>Aanbeveling</b> Wij adviseren nu de bevoegdheden tot het wijzigen van crediteurenstamgegevens te scheiden van de bevoegdheden tot het verrichten/klaarzetten van betalingen. Wij adviseren u om dit binnen de betaaltool in te regelen, waardoor ook de functiescheiding tussen de gemeenten en uw organisatie mogelijk is.	
	<b>Gevolgen jaarrekeningcontrole</b> Middels data-analyse zullen wij vaststellen of er onterechte betalingen gedaan zijn.	

# Detailbevindingen

## Wijzigingenbeheer betaaltool




### Bevinding 5: Wijzigingenbeheer betaaltool

#### Bevinding:

Wij constateren dat er geen procesbeschrijving aanwezig is voor het wijzigingenbeheer.

#### Opvolging 2021

Wij constateren dat er een procedure aanwezig is voor de implementatie van wijzigingen. Hiermee is de bevinding deels opgevolgd. In deze wijzigingsprocedure is 'het uitvoeren van een impactanalyse' niet opgenomen. Wij adviseren u deze te integreren in de procedure zodat (zichtbaar) vastligt wat de impact van een wijziging is en u in staat bent een weloverwogen keuze te maken bij het doorvoeren van de wijziging.

Prioriteit	Boekjaar bevinding	Status
Laag	2019	
	<b>Risico</b> Mogelijk onbetrouwbare financiële verslaggeving en/of onrechtmatige betalingen doordat wijzigingen in de applicatie niet juist zijn doorgevoerd. .	
	<b>Aanbeveling</b> Wij adviseren u om de 'impactanalyse' op te nemen in het beleid en procedures met betrekking tot wijzigingenbeheer.	



# Detailbevindingen




## Normenkader

### Bevinding:

Wij hebben vastgesteld dat GRJR geen actueel normenkader heeft. In het huidige (verouderde) normenkader is o.a. niet opgenomen op basis van welke verordeningen de Jeugdhulplasten gecontroleerd dienen te worden.

Wij willen u erop wijzen dat dit normenkader een startpunt is voor de rechtmatigheidscontroles en daarmee essentieel om te kunnen voldoen aan de vereisten van de rechtmatigheidsmededeling.

Daarnaast zal het algemeen bestuur o.a. aan moeten geven met welke diepgang deze controles uitgevoerd moeten worden. Dit betekent dat ook bepaalde verordeningen (waaronder de financiële verordening) geactualiseerd moeten worden. Wij adviseren u tijdig te starten met deze actualisaties, mede doordat dit de diepgang en opzet van interne controles bepaalt.

Prioriteit	Boekjaar bevinding	Status
Hoog	2019	
	<b>Risico</b> Risico op onrechtmatige transacties of onduidelijkheid op basis van welke normen de rechtmatigheid getoetst is.	
	<b>Aanbeveling</b> Wij adviseren u te inventariseren welke verordeningen u verplicht moet opstellen en welke verordeningen u wenst na te komen. Wij adviseren u deze op te nemen in een geactualiseerd normenkader. Voor de behandeling van de jaarrekening dient deze door het algemeen bestuur te worden vastgesteld.	





# Detailbevindingen

## Eindafrekening voorgaande jaren

### Bevinding:

In het controle jaar 2019 en 2020 hebben wij geconstateerd dat er nog diverse te vorderen en te betalen bedragen met zorginstellingen over voorgaande jaren openstonden.

Tijdens de interim-controle 2021 hebben wij vastgesteld dat er nog steeds voor een significant bedrag aan oudere vorderingen en schulden openstaat. Wij adviseren u dit dringend uit te zoeken, niet enkel omdat dit tot onzekerheden en fouten in de jaarrekening leidt, maar ook omdat het relatief (onnodig) veel tijd kost om dit jaarlijks opnieuw te onderbouwen en uit te zoeken.

Prioriteit	Boekjaar bevinding	Status
Hoog	2019	
	<p><b>Risico</b>                      Risico dat geld van zorginstellingen niet teruggevorderd kan worden en/of de liquiditeit van zorginstellingen in het geding komt doordat zij hun geld nog niet ontvangen hebben. Alsook het risico dat het inzicht ontbreekt om tot een goede afrekening te komen indien deze afrekeningen jaren op zich laat wachten.</p>	
	<p><b>Aanbeveling</b>                      Wij adviseren u om de af te rekenen bedragen af te wikkelen in het opvolgende boekjaar. Aangezien de productieverantwoordingen van zorgaanbieders medio april (van het volgende boekjaar) beschikbaar zijn zou het ons inziens mogelijk moeten zijn om uiterlijk in de zomer (van het volgende boekjaar) alle afrekeningen definitief af te handelen.</p>	
	<p><b>Gevolgen jaarrekeningcontrole</b>                      Voor bedragen die nog niet afgewikkeld zijn verzoeken wij u voor de jaarrekening controle 2021 de inschatting van de overlopende posten te onderbouwen. Dit kan bijvoorbeeld door de zorginstelling te laten bevestigingen dat zij de vordering of schuld erkennen.</p> <p>Om gestructureerd deze vorderingen en schulden af te wikkelen adviseren wij een overzicht van de openstaande afrekeningen per jaar per zorgaanbieder inzichtelijk te maken en deze gestructureerd de komende weken af te wikkelen. Het risico voor het getrouw beeld van de jaarrekening wordt namelijk steeds groter.</p>	

A high-angle photograph of a person's hands writing in a spiral-bound notebook. The person is wearing a dark grey, textured sweater. A silver pen is held in their right hand. To the left of the notebook is a silver laptop with a black keyboard. The background is a plain, light-colored surface.

# Bijlage 2: Actuele ontwikkelingen in het kader van onze natuurlijke adviesfunctie

# Overige onderwerpen

## Wijzigingen in relevante verslaggevingsvoorschriften

Een goede voorbereiding is het halve werk, en daarom geven we alvast een vooruitblik op de belangrijkste nieuwe bepalingen. Zowel vanuit de wet als het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

### Wijziging Schatkistbankieren

In de beleidsdoorlichting schatkistbankieren van juli 2019 is onder meer geconstateerd dat decentrale overheden kampen met administratieve lasten bij schatkistbankieren. Het kabinet heeft in de beleidsdoorlichting het probleem erkend dat met name decentrale overheden die structureel rood staan en slechts incidenteel overtollige middelen hebben met hogere administratieve lasten te maken hebben dan gewenst is. Met een eventuele verhoging dan wel een andere berekening van het drempelbedrag komt het kabinet aan deze bezwaren tegemoet.

Vanaf 1 juli 2021 is voor gemeenten (en provincies, waterschappen en hun gemeenschappelijke regelingen) met een begrotingstotaal tot € 500 miljoen de drempel voor het verplicht schatkistbankieren verhoogd naar 2% van het begrotingstotaal (was 0,75%) met een minimum van € 1 miljoen (was € 250.000).

Voor gemeenten met een begrotingstotaal van € 500 miljoen of meer wordt de drempel € 10 miljoen (was € 3,75 miljoen) plus 0,2% van het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat.

Dit betekent dat provincies, gemeenten en waterschappen op basis van hun verantwoordingsvoorschriften twee drempelbedragen voor 2021 moeten hanteren, te weten:

- een drempelbedrag voor het eerste half jaar (huidige situatie);
- een drempelbedrag voor het tweede half jaar (nieuwe situatie).

Voor de berekening van het nieuwe drempelbedrag heeft het Rijk de volgende voorbeeld berekening ter beschikking gesteld:

<https://www.dst.nl/schatkistbankieren/documenten/publicaties/2021/06/29/voorbeeld-berekening-drempelbedrag>

In de voorbeeld jaarrekening welke Baker Tilly tegen het einde van het jaar publiceert wordt ook een verantwoordingsvoorbeeld voor de jaarrekening met een splitsing naar de oude en de nieuwe situatie opgenomen.

# Overige onderwerpen

## Wijzigingen in relevante verslaggevingsvoorschriften



Een goede voorbereiding is het halve werk, en daarom geven we alvast een vooruitblik op de belangrijkste nieuwe bepalingen. Zowel vanuit de wet als het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

### Rechtmatigheidsverantwoording

Inmiddels is duidelijk geworden dat de rechtmatigheidsverantwoording door het dagelijks bestuur met een jaar is uitgesteld. Het eerste jaar waarover het dagelijks bestuur expliciet verantwoording gaat afleggen wordt naar verwachting 2022. Op dit moment is er nog geen beslissing genomen over het wetsvoorstel. Wij adviseren u deze ontwikkelingen te volgen, omdat dit impact kan hebben op de beschikbare tijd om uw organisatie voldoende voor te bereiden.

Veel organisaties zijn in 2020/2021 al met de voorbereidingen begonnen. Het is wenselijk om al voor de definitieve invoering al ervaring op te doen met het zelfstandig uitvoeren van de benodigde interne controle. Het voordeel daarvan is dat 'kinderziektes', discussies en inzicht in de benodigde tijdsbesteding vroegtijdig inzichtelijk zijn. Daar kunt u uw voordeel mee doen in de aanloop naar het eerste verantwoordingsjaar.

In de praktijk ervaren wij dat veel organisaties zich vooral richten op de versterking van de verbijzonderde interne controle. Dat is een prima aanpak die ook goed kan voorzien in de benodigde werkzaamheden om te komen tot de rechtmatigheidsverantwoording. Het instrument is echter ook nadrukkelijk geïntroduceerd om de interne beheersing van de organisatie te versterken. Wij adviseren u dan ook om zeker aandacht te besteden aan de interne controlemaatregelen in de primaire processen zelf. Daarbij draait het niet alleen om de handelingen van bij het proces betrokken ambtenaren. Juist de inzet van de mogelijkheden die de proces ondersteunende applicaties bieden kan efficiënt zijn. Een in het systeem ingerichte beheersmaatregel is in beginsel effectiever en efficiënter dan een handmatige beheersmaatregel.

In 2021 hebben wij organisaties ondersteund bij de inrichting van de rechtmatigheidscontrole in het kader van deze ontwikkeling. Daarbij zijn ook workshops met raden, colleges en ambtelijke organisatie succesvol gebleken om de eigen ambitie, kaders en aanpak te bepalen. We besteden daarbij expliciet aandacht aan verantwoordelijkheden, waarbij juist ook de andere portefeuillehouders dan de portefeuillehouder financiën worden betrokken bij deze ontwikkeling. In onze visie kan de portefeuillehouder financiën weliswaar systeemverantwoordelijk zijn, de verantwoordelijkheid voor financieel rechtmatig handelen ligt bij ieder bestuurslid. Ook is het belangrijk om aandacht te besteden aan de verwachtingen van het algemeen bestuur voor wat betreft communicatie over mogelijke rechtmatigheidsfouten. Daarbij gaat het enerzijds om het vroegtijdig informeren als er om specifieke redenen niet rechtmatig gehandeld kan of gaat worden en anderzijds als de interne controle constateert dat er niet rechtmatig is gehandeld. Wij adviseren daar in het eerste jaar praktische afspraken over te maken. De rechtmatigheidsverantwoording is onder andere bedoeld om de communicatie tussen algemeen bestuur en dagelijks bestuur (raad en college) rondom financiële rechtmatigheid te versterken. Ons advies is: benut het moment!

Financieel rechtmatig handelen is een belangrijk streven voor een gemeenschappelijke regeling. De praktijk is wel eens weerbarstig, soms moet snel gehandeld worden (denk aan inkopen in de tijd van de Corona lockdowns: handhaving, verkeersmaatregelen, noodvoorzieningen). Het open en transparante gesprek tussen algemeen en dagelijks bestuur is dan raadzaam.

Een handreiking om te komen tot de rechtmatigheidsverantwoording is toegezegd door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, die is echter nog niet beschikbaar.

# Overige onderwerpen

## Wijzigingen in relevante verslaggevingsvoorschriften

2021

### Kadernota rechtmatigheid

De commissie BBV heeft recent een addendum op de Kadernota 2018 uitgebracht. Hierin zijn de volgende stellige uitspraken en aanbevelingen gedaan. We adviseren u hier bij het opstellen van de jaarstukken 2021 rekening mee te houden. We merken daarbij op dat de twee laatste aanbevelingen ook al in de Kadernota 2018 waren opgenomen, maar dat wij constateren dat niet alle organisaties een duidelijke invulling hebben gegeven aan deze afspraken tussen dagelijks en algemeen bestuur.

#### Stellige uitspraken

- Niet-financiële onrechtmatigheden in verband met het niet naleven van bepalingen in de Wet fido en bijbehorende regelingen moeten in de paragraaf bedrijfsvoering worden opgenomen en toegelicht.

#### Aanbevelingen

- De commissie BBV adviseert om geconstateerde fraude door (eigen) medewerkers toe te lichten in de paragraaf bedrijfsvoering.
- De commissie BBV adviseert om kaders op te nemen in de financiële verordening, ex artikel 212 Gemeentewet, indien specifieke budgetten bij onder uitputting op jaareinde in bestemmingsreserves worden opgenomen.

Met ingang van het verslagjaar 2022 wordt dan de verantwoordelijkheid van het dagelijks bestuur voor de rechtmatigheid benadrukt doordat het dagelijks bestuur een verantwoording over rechtmatigheid af moet gaan geven in plaats van de accountant. De Kadernota Rechtmatigheid is vooruitlopend op de wetwijziging geheel herzien, daarbij zijn een groot aantal stellige uitspraken en aanbevelingen herzien ten opzichte van voorgaande uitingen. We adviseren u integraal kennis te nemen van de notitie. Het is daarnaast belangrijk om op korte termijn voorbereidingen te treffen, daarbij zijn onder andere de volgende stappen van belang:

- Stel het normenkader op en werk deze uit door middel van een toetsingskader en een controleplan. Stem dit controleplan, op basis waarvan het dagelijks bestuur van plan is de rechtmatigheid in de jaarstukken aan te tonen, vooraf met uw accountant af.
- Stem tijdig de kaders tussen dagelijks en algemeen bestuur af. Doe dit door niet alleen het normenkader en de verantwoordingsgrens vast te laten stellen, maar ook goede afspraken over de inhoud van de paragraaf bedrijfsvoering te maken. Laat u daarin adviseren door uw accountant.
- Gebruik 2021 als "oefenjaar" om enerzijds de afspraken tussen algemeen en dagelijks op de juiste wijze te krijgen ingericht en anderzijds om uw verbijzonderde interne controle verder te optimaliseren. We adviseren u om dit moment van de invoering van de rechtmatigheidsmededeling te gebruiken om de inrichting van uw administratieve organisatie en interne controle tegen het licht te houden.

2022



# Overige onderwerpen

## Wijzigingen in relevante verslaggevingsvoorschriften

Notities BBV

### Notitie paragraaf bedrijfsvoering

De commissie BBV heeft, mede naar aanleiding van het uitbrengen van de geactualiseerde kadernota rechtmatigheid, recent de notitie Paragraaf Bedrijfsvoering aangepast. Hierin zijn de volgende stellige uitspraken en aanbevelingen gedaan die ingaan over het boekjaar 2022.

#### Stellige uitspraken

- In de paragraaf bedrijfsvoering wordt, op basis van de kadernota rechtmatigheid van de commissie BBV en op basis van de afspraken met het algemeen bestuur, aanvullende informatie opgenomen over de individueel geconstateerde afwijkingen uit de rechtmatigheidsverantwoording.
- In de paragraaf bedrijfsvoering beschrijft het dagelijks bestuur welke actie hij onderneemt om de afwijkingen in de rechtmatigheidsverantwoording in de toekomst te voorkomen.
- Niet-financiële onrechtmatigheden in verband met het niet naleven van bepalingen in de wet Fido en bijbehorende Regelingen moeten worden opgenomen en toegelicht in de paragraaf bedrijfsvoering.

#### Aanbevelingen

- De commissie BBV adviseert kaderstelling op het gebied van bedrijfsvoering niet bij begroting vorm te geven, maar door middel van de (financiële) verordening of nota bedrijfsvoering aan het algemeen bestuur voor te leggen en deze periodiek te herzien.
- De commissie BBV adviseert focus aan te brengen in de paragrafen. Minimaliseer herhalingen tussen verordeningen, nota's, programma's en paragrafen. Maak hierbij gebruik van verwijzingen binnen begroting of jaarverslag teneinde de omvang van deze documenten te beperken en daarmee de toegankelijkheid voor het algemeen bestuur te vergroten.
- De commissie BBV adviseert om afspraken te maken tussen algemeen en dagelijks bestuur over de wijze waarop met niet financiële onrechtmatigheden wordt omgegaan. Deze afspraken kunnen onderdeel zijn van de nota bedrijfsvoering of de financiële verordening.
- De commissie BBV adviseert om geconstateerde fraude(s) vanuit de eigen organisatie door bijvoorbeeld medewerkers toe te lichten in de paragraaf bedrijfsvoering.



# Overige onderwerpen

## Overige aandachtspunten



Financiële verordening

### Grensbedrag belangrijke verplichtingen

Vanuit de wetgeving is voorgeschreven om belangrijke financiële verplichtingen op te nemen en toe te lichten onder de 'Niet in de balans opgenomen verplichtingen'. Er is echter geen nadere duiding gegeven aan het begrip 'belangrijk' waardoor dit ter interpretatie is door de gemeente zelf. Om te waarborgen dat dit op een consistente wijze en in overeenstemming met de verwachtingen vanuit de raad wordt toegepast adviseren wij u om een grensbedrag op te nemen in de financiële verordening.

Wijziging in controlestandaarden

### Aankondiging impact NV COS 315

Vanaf boekjaar 2022 treedt de nieuwe controlestandaard 315 in werking. Deze standaard vormt het 'hart' van de controleaanpak en behandelt de risicoanalyse. Er wordt meer nadruk gelegd op het risico-inschattingsproces wat de basis verschaft voor het identificeren en inschatten van de risico's op een afwijking van materieel belang en het opzetten van verdere controlewerkzaamheden. Daarnaast komen er wijzigingen ten aanzien van indirecte en directe interne beheersingsmaatregelen en in hoeverre deze geëvalueerd worden bij de opzet of implementatie.

De exacte impact op de uitwerking voor de controleopdracht 2022 zal in de komende periode meer duidelijk worden en in aanloop naar de controle 2022 zullen wij dit met u bespreken.

# Overige onderwerpen

## Overige aandachtspunten

Sociaal domein 'in control'

### Prestatielevering sociaal domein

Een voorwaarde om aan de rechtmatigheids- en getrouwheidseisen van de uitgaven binnen het sociaal domein te voldoen is dat de prestatie, in dit geval dus de ingekochte zorg, daadwerkelijk is geleverd aan de inwoner van de betreffende gemeente. In de praktijk is dit bij veel gemeenten al meerdere jaren een complexe situatie. De prestatielevering binnen het sociaal domein is mede een complex proces omdat de privacy van de inwoners, welke de zorg ontvangen, vanzelfsprekend van belang is. In de huidige situatie zijn veel gemeenten (nog) in belangrijke mate afhankelijk van de productieverantwoordingen met bijbehorende controleverklaringen van ZIN (zorg in natura) zorgaanbieders voor het aspect prestatielevering.

De afhankelijk van de productieverantwoording (met bijbehorende controleverklaring) leidt er in de praktijk veelal toe dat het jaarrekeningproces en de planning & control cyclus van de gemeente wordt vertraagd in afwachting van de productieverantwoordingen. Daarnaast worden eventuele verschillen in de productie o.b.v. de administratie van de zorgaanbieder en de administratie van de gemeente pas in een laat stadium inzichtelijk, hetgeen nadelig is voor de beheersbaarheid en het tijdig inzichtelijk hebben van de bestedingen. De problematiek omtrent het onderwerp prestatielevering binnen de zorg speelt landelijk en is niet nieuw. Om deze reden heeft de NBA reeds in 2019 de notitie 'controle interne beheersing Jeugd en Wmo voor gemeenten en accountants' gepubliceerd. In deze notitie wordt onder andere het onderwerp prestatielevering nader uitgewerkt.

Een aantal organisaties hebben de afgelopen jaren reeds meer aandacht geschonken aan het onderwerp prestatielevering binnen het sociaal domein. Meerdere gemeenten verrichten inmiddels bijvoorbeeld aanvullend onderzoek naar de prestatielevering voor zorg welke wordt gefinancierd middels persoonsgebonden budget waarmee eventuele rechtmatigheids- en getrouwheidsonzekerheden kunnen worden verminderd. Wij zien dat ook ten aanzien van ZIN verhoogde interesse bij diverse gemeenten is om voor het aspect prestatielevering de regie in eigen hand te nemen en ook hierin zijn de eerste stappen gezet door een aantal gemeenten.

Wij adviseren uw organisatie om voor het aspect prestatielevering binnen het sociaal domein een ambitieniveau te bepalen. Is de huidige werkwijze omtrent het borgen van de prestatielevering binnen het sociaal domein de meest geschikte optie voor de regio, of hebben gemeenten de wens om meer de regie in eigen hand te nemen voor het borgen van de prestatielevering? Hierbij is er vanuit de wetgeving geen exacte methode bepaald op welke wijze de prestatielevering van ingekochte zorg aangetoond dient te worden. Dit geeft uw organisatie een vorm van vrijheid om meerdere informatiebronnen en stromen, bijvoorbeeld reeds ontvangen informatie m.b.t. klachten, te gebruiken voor het aantonen van de prestatielevering.

Wij denken graag mee met uw organisatie op welke wijze, die aansluit met de ambitie en behoefte, de prestatielevering van de ingekochte zorg kan worden aangetoond. Mogelijk kan dit bijdragen aan een verbeterde planning & control cyclus, waarbij op onverwachte en ongewenste gebeurtenissen eerder bijgestuurd kan worden.



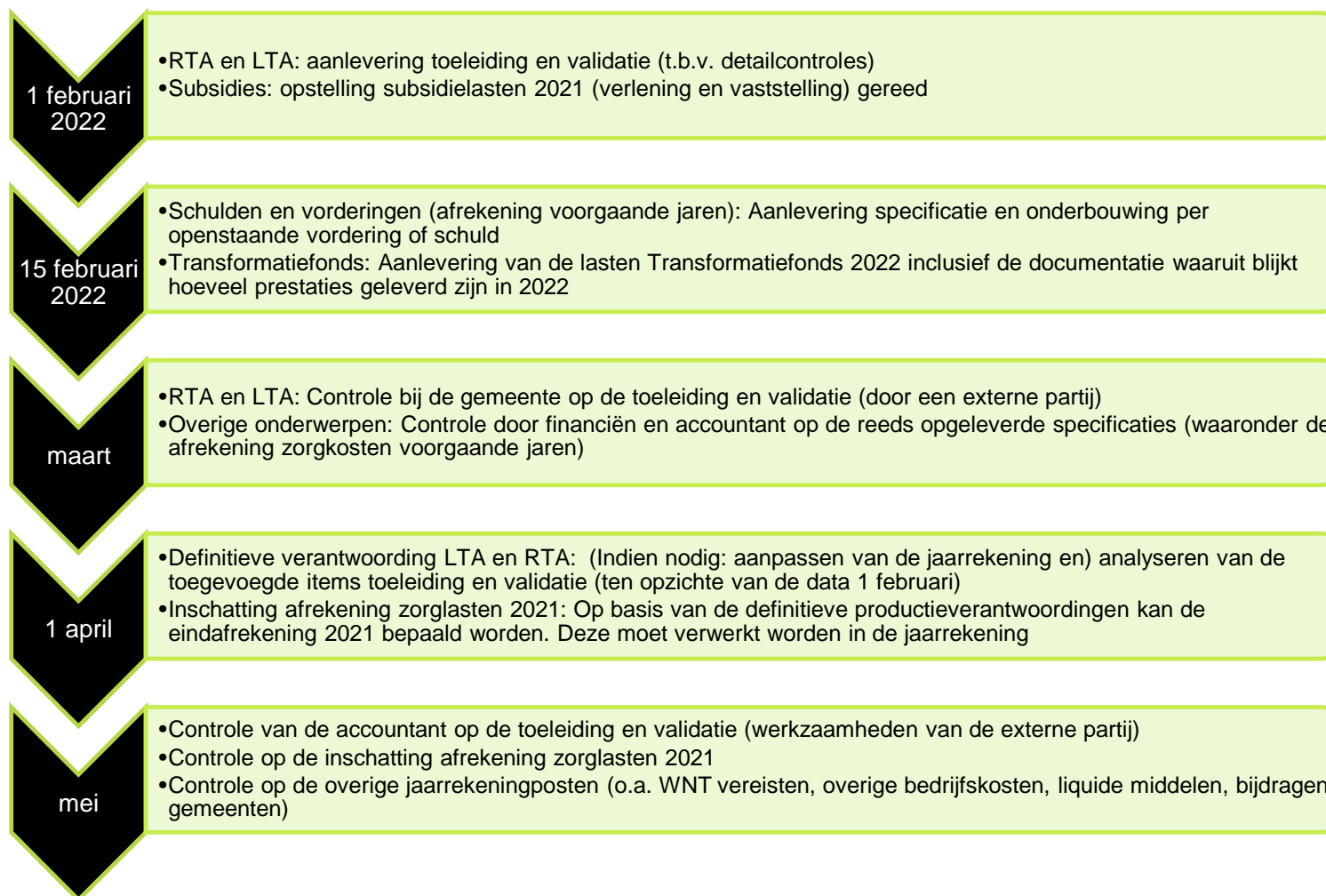
# **Bijlage 3: Afspraken jaarrekeningcontrole**

# Afspraken jaarrekeningcontrole

Voorgaand jaar hebben wij tijdens de controle een zestal kernpunten gedefinieerd. Deze punten zijn essentieel in het opstellen van een betrouwbare jaarrekening. Dit betreft de volgende punten:

- Vorderingen en schulden eindafrekening voorgaande jaren
- Verantwoording subsidiebelastingen en subsidieafrekeningen
- Transformatiefonds
- Verantwoording LTA
- Controle toeleiding en validatie (RTA en LTA)
- Inschatting afrekeningen zorglasten 2021

Voor de controle 2021 hebben wij hiernaast aangegeven op welke momenten wij verwachten dat de verantwoording van deze onderwerpen aangeleverd wordt.





A high-angle photograph of a person's hand writing in a spiral-bound notebook. The person is wearing a dark grey, textured sweater. To the left of the notebook is a silver laptop with a black keyboard. The background is a plain, light-colored surface. The text 'Bijlage 4: De evaluatie van onze bevindingen bij de controle' is overlaid in large, bold, black font across the lower half of the image.

# Bijlage 4: De evaluatie van onze bevindingen bij de controle

# De evaluatie van onze bevindingen bij de controle

Voordat wij een controleverklaring verstrekken moeten wij de constatering en bevindingen van onze controle evalueren. Bij deze evaluatie zijn wij gebonden aan de voorschriften NV COS 450.

Eén van de punten waarmee wij rekening moeten houden bij deze evaluatie is de impact van de eventuele 'niet-ontdekte afwijking'

## De 'niet ontdekte afwijking'

Na afloop van een controle evalueren wij aan de hand van onze bevindingen tot welk oordeel wij komen en of eventuele controleverschillen verwerkt moeten worden in de jaarrekening. Bij deze evaluatie houden wij rekening met:

- Het totaal van de tijdens de controle geaccumuleerde afwijkingen ten opzichte van de materialiteit; en
- De aard van de geïdentificeerde afwijkingen en de omstandigheden waarin deze voorkomen.

Een van de aspecten die onder het laatste onderdeel valt is de evaluatie of de geconstateerde bevinding een mogelijke indicatie is voor andere 'niet-ontdekte afwijkingen'.

Doordat wij bij de controle van de Jeugdhulp lasten bij onze werkzaamheden gebruik maken van steekproeven moeten wij in onze controle evaluatie rekening houden met deze 'niet-ontdekte afwijking'. Werken met steekproeven heeft als 'voordeel' dat wij niet de hele massa hoeven te controleren, maar op basis van een selectie een oordeel kunnen vellen. De consequentie is echter wel dat er een kans bestaat dat wij een afwijking in de jaarrekening niet ontdekken. Deze niet-ontdekte afwijking bepalen wij voorgaande aan de controle door te werken met een lagere 'uitvoeringsmaterialiteit' dan de door het algemeen bestuur bepaalde materialiteit.

In de 'planning' van onze controle berekenen we enerzijds de materialiteit op basis van de voorschriften en anderzijds de materialiteit waarmee wij de controle verrichten. De omvang van deze 'niet-ontdekte fout' is afhankelijk van de diepgang waarmee wij onze controle insteken. Daarbij geldt: 'Hoe groter de diepgang van onze controle, hoe kleiner de niet-ontdekte fout'. De omvang van deze 'niet-ontdekte fout' berekenen wij aan de hand van de materialiteit waarmee wij controleren. Schematisch ziet dit er als volgt uit:

Omschrijving	Bedrag
Totaal materialiteit (gebaseerd op Burap Q3)	€ 2.800.000
-/- Niet-ontdekte afwijking	€ 1.400.000
<b>Totaal maximaal te accepteren afwijking</b>	<b>€ 1.400.000</b>

Bij een cumulatieve afwijking van meer dan € 1.400.000 moeten wij evalueren of wij voldoende hebben gedaan dat het aannemelijk is dat de niet-ontdekte afwijking kleiner is dan € 1.400.000. Om dit te concluderen kan het zijn dat wij aanvullende werkzaamheden moeten uitvoeren. Wanneer sprake is van een mogelijke fout, moeten wij evalueren of we deze 'onzekerheid' weg kunnen halen door aanvullende werkzaamheden. Indien dit mogelijk is, mogen wij de controle niet afronden. Aangezien veel constatering samenhangen met het afwickelen van de eindafrekeningen Jeugdhulp is het ons inziens meestal mogelijk deze onzekerheid weg te nemen. Op zo'n moment zal de controle enkel extra tijd kosten.

Gedurende het jaarrekeningtraject hebben wij periodiek besprekingen ingeplant met de secretaris en de business controller om de voortgang hierop te bewaken.

