

Succesfactoren voor Interne Beheersing bij de Vervoerregio Amsterdam

Hans van Dinther, concerncontroller

Relatiedag key2control, Limburgs Museum Venlo, 22 september 2022

| Inleiding | Aanloop | Visie en ambitie | Beleid | Aanpak | Rechtmatigheidsverklaring | Vooruitblik | Succesfactoren |



Aanpak rechtmatigheidsverklaring 2021

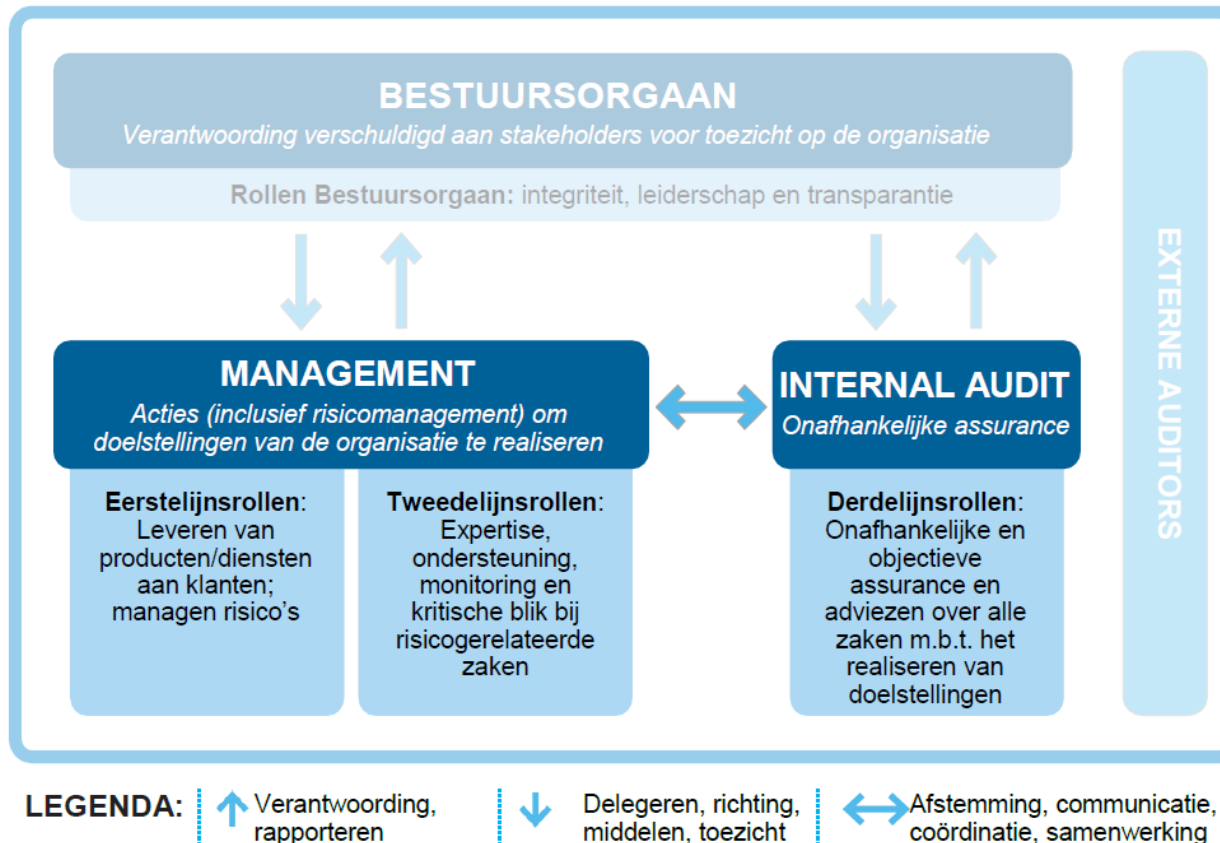
- **Aanloop**
 - Tekortkomingen in de interne beheersing aanpakken
- **Visie en ambitie laten vaststellen door directie**
- **Beleid laten vaststellen door dagelijks bestuur**
 - Mijlpaal 1: Rechtmatigheidsverklaring over 2021
 - Mijlpaal 2: In control statement over 2023
- **Serius werk maken van interne beheersing**
 - Management Control Systeem introduceren **key2control**
 - Leidinggevenden betrekken
 - Metingen uitvoeren
 - VIC systematisch uitvoeren en accountant betrekken

Aanloop

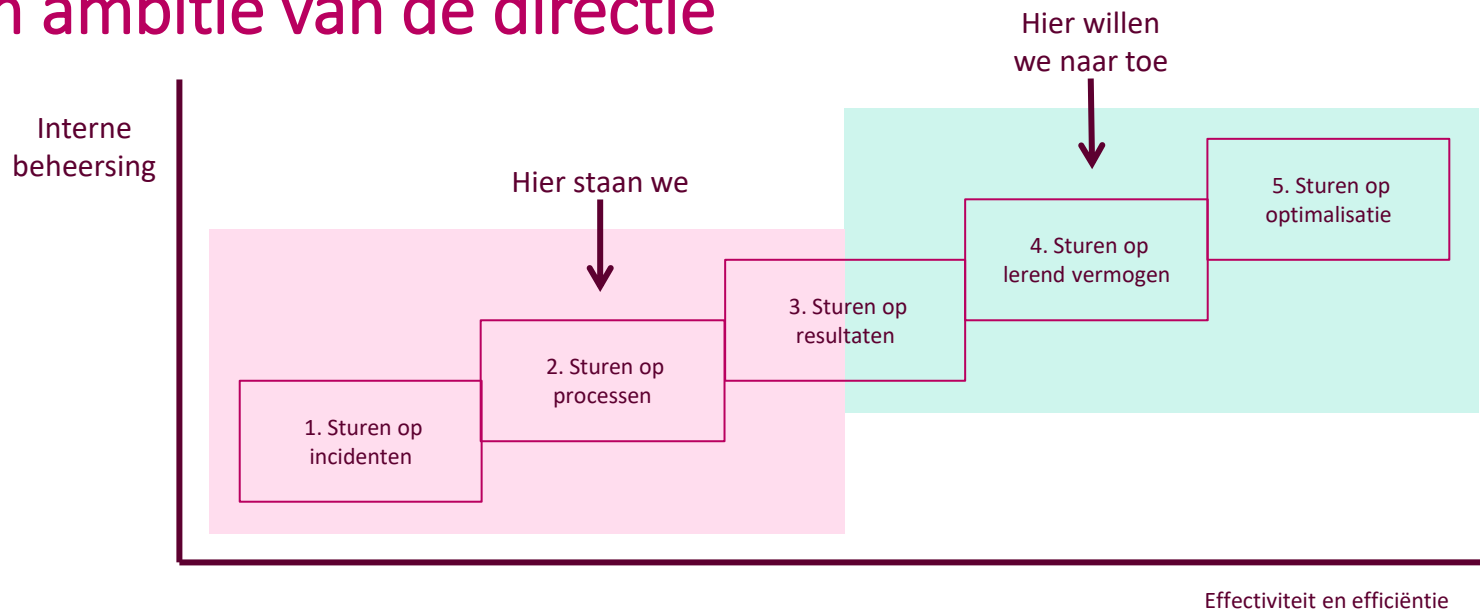
- **Tekortkomingen in de interne beheersing werden zichtbaar in 2018**
 - De Vervoerregio was een kleine organisatie (familiecultuur)
 - Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden onvoldoende duidelijk
 - Veel jaarlijkse aanbevelingen van de accountant
 - De organisatie is flink gegroeid
 - Reorganisatie in 2018
- **Aanpak: verbeterplan**
 - Inhuur externe concerncontroller
 - Registeraccountant
 - Controleplan 2019-2021
 - VIC opgezet en uitgevoerd door de projectcontrollers
 - Monitoring door dagelijks bestuur en rekeningcommissie

Visie en ambitie van de directie

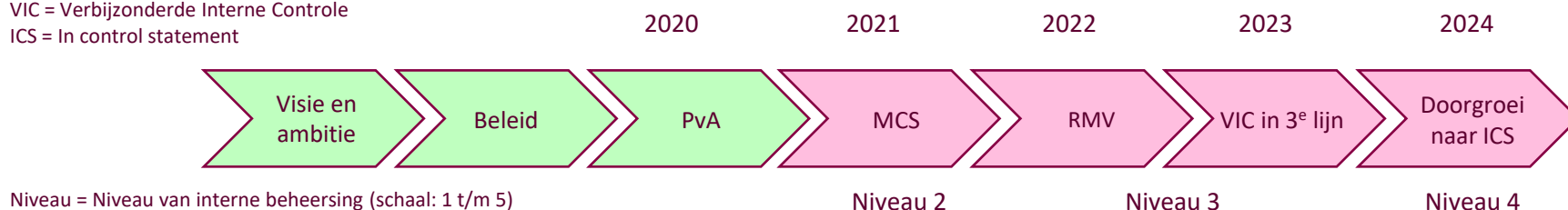
3 lijnen model



Visie en ambitie van de directie



MCS = Management Control Systeem
 RMV = Rechtmatigheidsverklaring
 VIC = Verbijzonderde Interne Controle
 ICS = In control statement



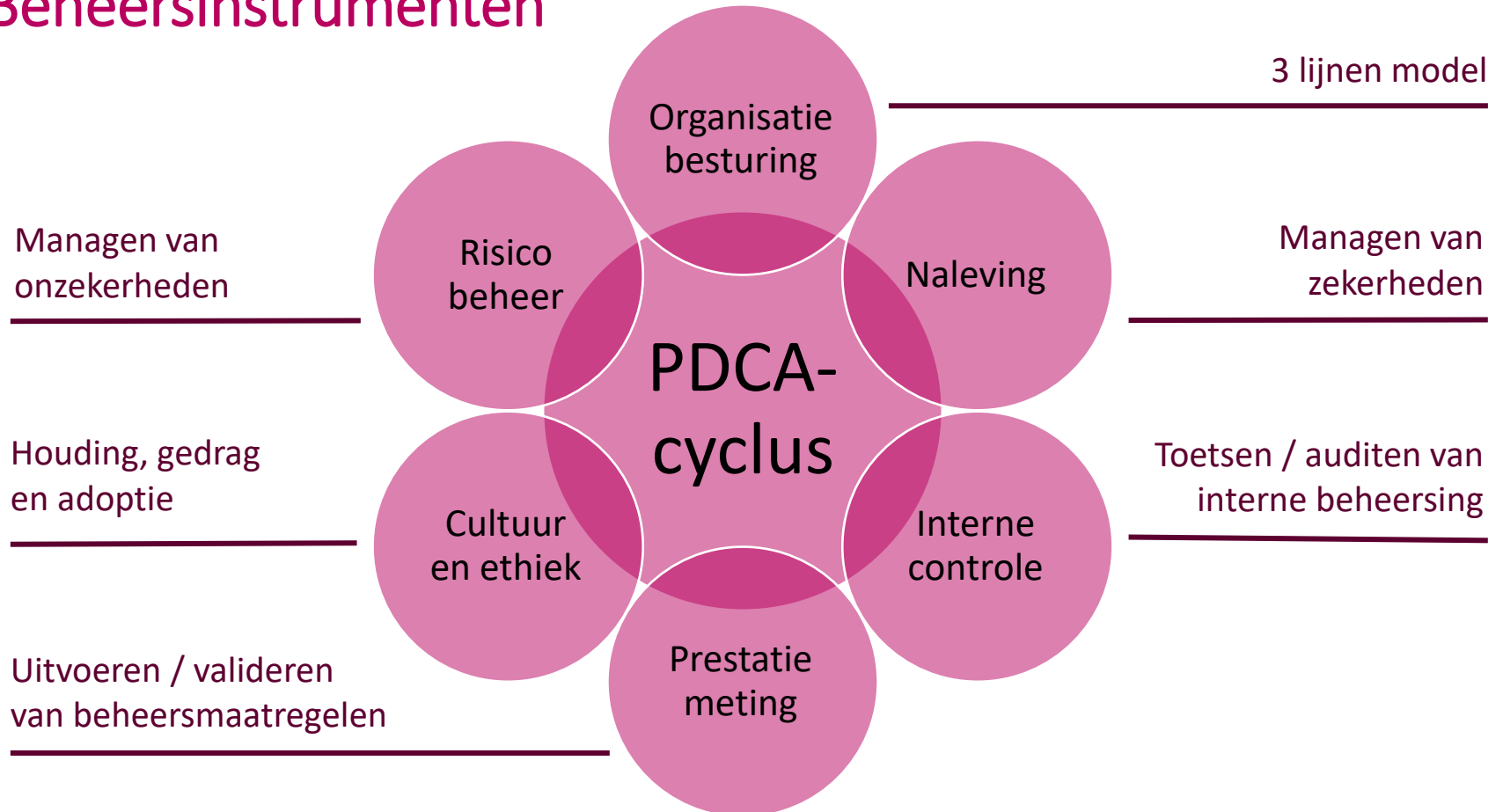
Beleid laten vaststellen door dagelijks bestuur

- **Dagelijks bestuur Vervoerregio vergelijkbaar met college B&W gemeenten**
- **Beleid vastgesteld in december 2020**
 - Mijlpaal 1: Rechtmatigheidsverklaring over 2021
 - Mijlpaal 2: In control statement over 2023
 - Verantwoordelijkheden, taken, rollen
 - Concerncontroller onafhankelijk
 - Beheersinstrumenten
- **Legitimatie en steun voor organiseren van de interne beheersing**

INHOUDSOPGAVE

1 Inleiding	4
1.1 Aanleiding	4
1.2 Kader	5
1.3 Doel	5
1.4 Visie en ambitie	5
2 Uitgangspunten	6
2.1 Definitie integrale interne beheersing	6
2.2 Afbakening	6
3 Beheersorganisatie	7
3.1 Interne organisatie (<i>Hoe stimuleren we samenwerking</i>)	7
3.2 Verantwoordelijkheden (<i>Wie is waarvan</i>)	7
3.3 Taken en rollen (<i>Hoe spelen we het spel</i>)	10
4 Beheersinstrumenten	11

Beheersinstrumenten



Aanpak verbetering interne beheersing



Management control systeem

- Een MCS is nodig voor het realiseren van een efficiëntie- en verbeterslag op het gebied van interne beheersing en te kunnen doorgroeien naar niveau 4.



Vergroten bewustwording

- Het bewustzijn bevorderen door informatie-uitwisseling via workshops.
- Risico dat de opgestelde ambitie en beleid een papieren tijger blijkt.



Actief betrekken leidinggevenden

- Betrokkenheid van leidinggevenden is cruciaal om jaarlijks een in control statement te kunnen afgeven.



Professionaliseren interne beheersing

- Gebaseerd op de wijze waarop het Three Lines Model vorm en inhoud krijgt.
- Met nadruk gericht op risicobeheer, prestatiemeting en PDCA-cyclus.

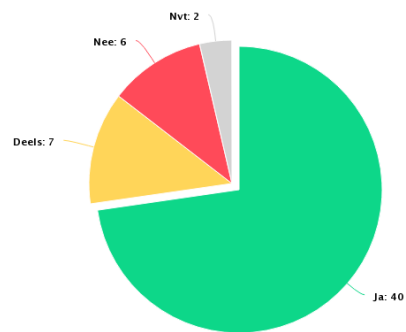


Doorontwikkeling VIC

- De VIC komt tot beter zijn recht door zich ook te richten op het preventieve deel van interne beheersing.

Management Control Systeem introduceren **key2control**

- **Aanschaf voorjaar 2021**
- **Stand interne beheersing in beeld brengen**
 - Leidinggevenden betrekken
 - Vervoerregio-specifieke normenkaders rechtmatigheid laten maken
 - Metingen via normenkaders met leidinggevenden en medewerkers
 - Normenkaders maken interne beheersingsaspecten duidelijk zichtbaar
 - Eenvoud **key2control** maakt de interne beheersing toegankelijk
- **Verbeteringen introduceren**
 - Plan Do Check Act cyclus (PDCA)
 - Acties prioriteren in **key2control**



Inkoop en aanbesteding/GR

Algemeen **Meten** Prioriteren Plannen Takenmanagement

Overzicht **Meting afronden**

2.1.3	<input checked="" type="radio"/> Personele bezetting inkopen	
2.1.4	<input type="radio"/> Scheiding van taken inkopen	
2.1.5	<input type="radio"/> Budgetbewaking inkopen	
2.1.6	<input type="radio"/> Managementinformatie inkopen	
2.2	Inkoopondersteuning	3 / 3
2.3	Inkoopprocedure en richtlijnen	8 / 8
3	Proces inkopen	15 / 15
3.1	Voortraject	2 / 2
3.2	Aanbesteding	5 / 5
3.3	Aangegane verplichtingen	2 / 2
3.4	Inkoopfacturen	6 / 6
4	Financieel systeem	15 / 15
4.1	Inrichting financieel systeem	8 / 8
4.2	Application controls inkopen	7 / 7
5	Interne Controle	3 / 3
5.1	Werkprogramma inkoop en aanbesteding	3 / 3

Stuurvragen:

1. Is de personele bezetting toereikend voor de uitvoering van het inkoopproces?

- Deels
 Ja
 Nee

2. Vindt periodiek afstemming plaats van de benodigde bezetting in relatie tot de vereiste activiteiten in het kader van het inkoopproces?

- Deels
 Ja
 Nee

Is de norm geïmplementeerd? *

- Ja Deels Nee

Opmerking

Eind 2020 is na afstemming en evaluatie van de werkdruk en takenpakket een extra informatieplaats gecreëerd voor inkoop.

Bestanden

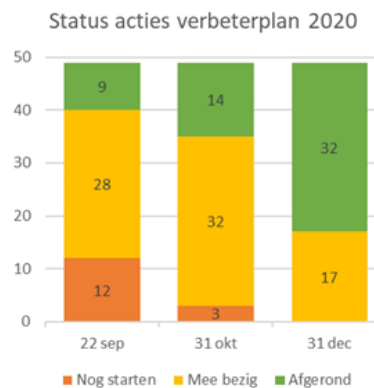
Bestanden kiezen Geen bestand gekozen

De maximaal toegestane grootte van alle bestanden samen is 20Mb.

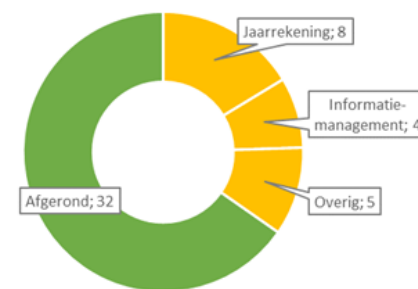
Opslaan

Ondertussen in 2020 ...

- **Jaarrekening 2020: Accountant PwC ziet dat we systematisch verbeteren**
- **VIC 2019 uitgevoerd + verslag van gemaakt**
- **Verbeterplan 2020 opgesteld en opgevolgd**
 - Rapporteren aan dagelijks bestuur en rekeningcommissie
- **VIC 2020 uitgevoerd + verslag van gemaakt**
 - Serieuze VIC uitgevoerd
 - Rapportage over de VIC
 - Goede basis voor controle 2020



Uitsplitsing nog niet afgeronde acties



Ondertussen in 2021 ...

- **Jaarrekening 2021: Accountant PwC ziet dat we steeds verder verbeteren**
- **Verbeterplan 2021 opgesteld en afgerond**
 - Rapporteren aan dagelijks bestuur en rekeningcommissie
 - Interne beheersing verbeterd
 - Nieuwe actiepunten pakken we op met **key2control**
- **Metingen met normenkaders in key2control**
 - Interne beheersingslandschap systematisch in beeld gebracht
 - Leidinggevenden en medewerkers betrekken
- **VIC 2021 uitgevoerd + verslag van gemaakt**
 - Serieuze VIC uitgevoerd (2^e lijn)
 - Rapportage over de VIC (3^e lijn)
 - Goede basis voor accountantscontrole 2021

• Mijlpaal 1: Rechtmatigheidsverklaring over 2021



Accountantsverslag 2021 | Vervoerregio Amsterdam

Onze kernboodschappen

Onze kernboodschappen in één oogopslag

De wisselwerking tussen de drie lijnen is verder geoptimaliseerd

De rechtmatigheidsverantwoording maakt al deel uit van de jaarrekening

Interne beheersing

De wisselwerking tussen de drie lijnen is verder geoptimaliseerd en er resteren geen bevindingen met prioriteit 'hoog'

Vanuit onze externe controle geen nieuwe significante tekortkomingen in de interne beheersing geconstateerd

De wisselwerking tussen de drie lijnen is verder geoptimaliseerd

Het interne beheersingslandschap is systematisch in beeld gebracht

De rechtmatigheidsverantwoording maakt al deel uit van de jaarrekening

Jaarrekening 2021

In de jaarrekening zijn de financiële overzichten met toelichtingen opgenomen over de bestede en ontvangen middelen van en door de Vervoerregio Amsterdam.

Rechtmatigheidsverklaring van het dagelijks bestuur

Het dagelijks bestuur is van mening dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties rechtmatig tot stand zijn gekomen binnen de daarvoor gestelde grens. In de paragraaf bedrijfsvoering is op basis van de Kadernota rechtmatigheid van de commissie BBV en op basis van de afspraken met de regiораad aanvullende informatie opgenomen over de financiële rechtmatigheid. In deze paragraaf heeft het dagelijks bestuur ook beschreven welke actie zij onderneemt om vermelde afwijkingen in de toekomst te voorkomen.

Blik op de toekomst

- **Mijlpaal 2: In control statement over 2023**
- **Uitbreiding normenkaders in key2control**
 - Informatiebeveiliging
 - Privacy
 - Frauderisicoanalyse via normenkader Integriteit in **key2control**
- **Verbeteringen VIC 2022**
 - Nieuw controleplan 2022-2025
 - VIC-medewerker (3^e lijn) i.p.v. projectcontrollers (2^e lijn)
 - Auditmodule in **key2control** i.p.v. Excel en Word
- **Systematisch verbeteren door acties te prioriteren in key2control**

10 Succesfactoren voor Interne Beheersing

- **Commitment en support van dagelijks bestuur en directie**
- **Onafhankelijke concerncontroller**
- **3 lijnen model**
- **Heldere aanpak met concrete mijlpalen**
- **Organisatie betrekken**
- **Interne beheersing in beeld brengen via metingen in **key2control****
- **Systematisch verbeteren door acties te prioriteren in **key2control****
- **Professionele VIC uitvoeren**
- **Accountant betrekken**
- **Houd vast aan je plan, wees koersvast**