

Aan het bestuur van  
de gemeenschappelijke regeling  
het Noordelijk Belastingkantoor  
Postbus 88  
9700 AB GRONINGEN

Datum  
2 november 2020

Behandeld door  
R.L.J. Goeman MSc RA

Ons kenmerk  
2020-ML-300002.701

Onderwerp  
Managementletter 2020

Geachte bestuursleden,

Als onderdeel van de jaarrekeningcontrole 2020 hebben wij in september 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 en opdrachtgevers.

Naar aanleiding van deze interimcontrole informeren wij u in deze managementletter over onze bevindingen. In deze rapportage richten wij ons in het bijzonder 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. Wij bedanken de medewerkers van het Noordelijk Belastingkantoor 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 interne beheersing en (verbijzonderde) interne controle;
3. Opvolging aanbevelingen vanuit de managementletters 2018 en 2019;
4. Belangrijke (nieuwe) bevindingen vanuit de interimcontrole 2020;
5. Actualiteiten en aandachtspunten ten behoeve van de jaarrekeningcontrole 2020.

Hoogachtend,

Astrium Overheidsaccountants B.V.

Was getekend,

Drs. N.E. Lansbergen RA EMITA RE

# MANAGEMENTLETTER 2020



**Noordelijk  
Belastingkantoor**

## 1. Inleiding

Onze interimcontrole 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 interimcontrole 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 boekjaar 2020. 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 beseffen ons dat onze managementletter in beginsel positief-kritisch is. Wij rapporteren immers voornamelijk over de eventuele risico's 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, met de daarin opgenomen maatregelen van interne beheersing, kunnen worden doorgevoerd. Wij zijn graag bereid u te ondersteunen in het uitwerken van beheersingsmaatregelen in relatie tot de aanbevelingen en oplossingsrichtingen zoals beschreven in deze managementletter.

Deze managementletter is op 26 oktober 2020 besproken met uw directeur en controller.

## 2. Conclusie interne beheersing en (verbijzonderde) interne controle

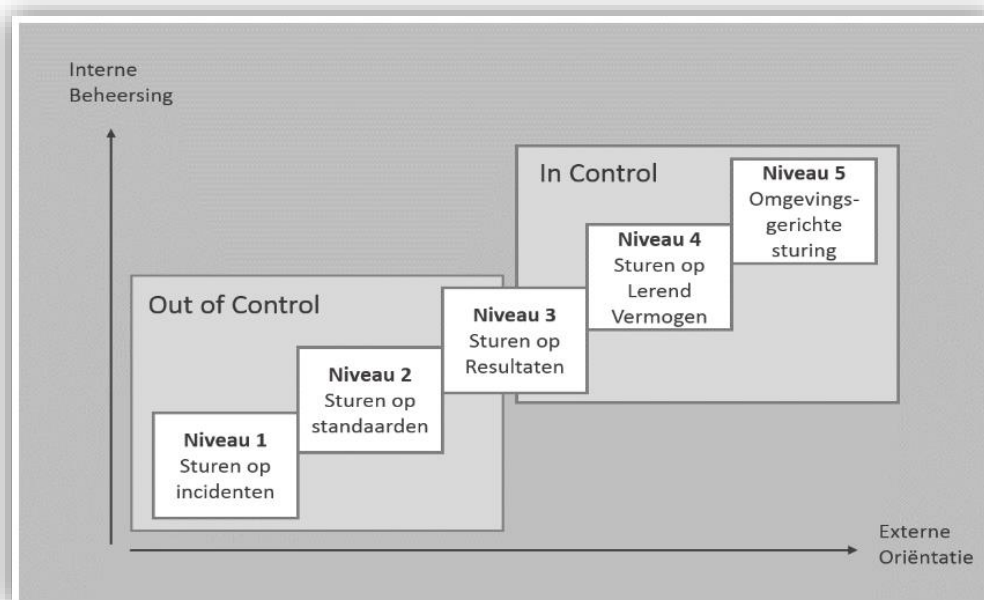
### 2.1 Administratieve organisatie en interne beheersing

Het afgelopen jaar heeft het Noordelijk Belastingkantoor belangrijke stappen gezet in het verder verbeteren van de bedrijfsvoering. In 2019 zijn een tweetal onderzoeken uitgevoerd naar de bedrijfsvoering en de ICT van het Noordelijk Belastingkantoor. De hieruit voortkomende verbeterpunten zijn opgenomen in een aparte rapportage ‘Second Opinion’. De deelnemers hebben extra middelen beschikbaar gesteld voor de uitvoering ervan. Per juni 2020 is aan alle 41 verbeterpunten invulling gegeven, met uitzondering van het formatie calculatiemodel (afronding staat gepland voor het eerste kwartaal 2021).

Hieruit kunnen wij concluderen dat er wederom grote stappen zijn gezet in het verbeteren en verder optimaliseren van de bedrijfsvoering, waaronder de ICT-omgeving. Dit blijkt ook uit:

- ✓ Het terugdringen van het aantal terugbelverzoeken en klachten (48 tot en met juli 2020 tegenover 95 tot en met juni 2019);
- ✓ Ten aanzien van de ICT is medio 2020 decharge verleend op het bestek van GOUW-IT en er zijn afspraken gemaakt om de performance verder te verbeteren. Onderdeel hiervan was de overgang per september 2020 van de hosting van de applicatie bij ICT Groningen naar het Gouw Hosting platform;
- ✓ Daarnaast loopt er een traject met GOUW-IT om de applicatie verder te optimaliseren;
- ✓ Binnen het NBK is ook een datawarehouse ontwikkeld, waaruit relevante rapportages standaard kunnen worden gegenereerd.

De interne beheersing van de processen van het Noordelijk Belastingkantoor bevond zich, na oprichting tussen niveau 1 en 2 (zie onderstaand plaatje).



Door de stappen die de afgelopen jaren zijn gezet en is de interne beheersing binnen de organisatie verschoven richting niveau 4. Hierbij is de organisatie steeds verder ‘in control’ en daarnaast steeds meer in staat in te spelen op een veranderende omgeving. Via data-analyse is de kwaliteit en betrouwbaarheid van de data daarnaast vergroot en is optimalisatie van processen de nieuwe doelstelling geworden.

## 2.2 Verbijzonderde interne controle

De doelstelling van de verbijzonderde interne controle is om:

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

Sinds 2019 wordt veel tijd en energie gestoken in het ontwikkelen van het datawarehouse. Dit datawarehouse wordt onder andere gebruikt om managementinformatie te verbeteren, maar geeft ook de mogelijkheid om geautomatiseerde controlevergelijkingen (lees ‘data-analyse’) te maken. Het voordeel hiervan is dat er meer gericht kan worden op geconstateerde afwijkingen en dat minder steekproeven nodig zijn om tot hetzelfde of zelf hoger inzicht c.q. niveau van betrouwbaarheid te komen. Door gebruik te maken van het datawarehouse heeft de verbijzonderde interne controle zich verder ontwikkeld richting continuous monitoring en hebben wij in de accountantscontrole een stap kunnen zetten richting continuous auditing.

Belangrijkste advies op dit moment is om de rapportages en controles vanuit het datawarehouse nog verder toe te spitsen op het doel; namelijk het aantonen van de juistheid en vooral ook de volledigheid van de brongegevens (waaronder objecten en subjecten) in uw belastingapplicatie. Zodoende kan bij de uitvoering van de interne controles nog verder worden gestuurd op afwijkingen in de processen.

## 2.3 Rechtmatigheidsverantwoording 2021

Met ingang van boekjaar 2021 zal het aspect rechtmatigheid geen expliciet onderdeel meer uitmaken van onze controleverklaring bij de jaarstukken. Hierbij merken wij wel op dat de betreffende wetswijzigingen nog niet zijn doorgevoerd. De verwachting is wel dat dit voor het einde van kalenderjaar 2020 wordt gerealiseerd.

Vanaf het kalenderjaar 2021 zal de directie van het Noordelijk Belastingkantoor middels de rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening, zelfstandig verantwoording aan het algemeen bestuur moeten afleggen omtrent het rechtmatig handelen van de organisatie. Deze verantwoording ziet toe op de rechtmatigheid van de transacties die het gevolg zijn van de eigen bedrijfsprocessen van het Noordelijk Belastingkantoor, zoals personeelskosten, investeringen en inkoop en betalingen. De accountant zal de juistheid van deze bewering vervolgens toetsen.

Het intern controleplan 2020 is met name gefocust op de processen die het Noordelijk Belastingkantoor in het kader van de belastingen uitvoert voor haar deelnemers. Om te komen tot een goede basis voor de rechtmatigheidsverantwoording is het van belang om het intern controleplan voor 2021 verder te verbreden naar de eigen bedrijfsvoeringsprocessen van het Noordelijk Belastingkantoor. Wij hebben hierover al diverse overleggen gevoerd met uw IC medewerker en controller en blijven hierover met de organisatie in gesprek zodat de rechtmatigheidsverantwoording in 2021 op een goede wijze kan worden ingevuld door het Noordelijk Belastingkantoor.

### 3. Opvolging aanbevelingen vanuit de managementletters 2018 en 2019

De bevindingen van voorgaande jaren, zoals gerapporteerd in de managementletters 2018 en 2019, zijn hieronder samengevat. Wij hebben deze bevindingen voorzien van een prioritering en adviezen alsmede de status ten tijde van de interimcontrole 2020. Groen geeft aan dat de bevinding reeds is opgevolgd, oranje geeft aan dat deze nog onderhanden is en rood geel geeft aan dat er (nog) niets is gedaan met deze aanbeveling.

Verwijzing managementletter 2018/2019	Prioriteit	Advies 2018/2019	Status 2020
Paragraaf 4.2.1 (2018)  <i>Opstellen van actuele procesbeschrijvingen</i>	Gemiddeld	Wij <u>adviseren</u> om de huidige gang van zaken ten aanzien van de processen te beschrijven en deze werkwijze met de betreffende medewerkers door te nemen om zodoende tot een breed gedragen procesbeschrijving alsmede uitvoering van werkzaamheden te komen.	<u>In uitvoering</u> In 2019 is gestart met het inventariseren (en beknopt in kaart brengen) van de processen. In 2020 is voor deze processen gestart met een risicoanalyse, waarbij naast de financiële risico's ook de normen van de BIO (Baseline Informatiebeveiliging Overheid) worden getoetst.  De processen met de hoogste risico's zullen daarbij als eerste worden beschreven en indien nodig zullen in deze processen aanvullende beheersmaatregelen worden geïmplementeerd.
Paragraaf 4.7.1 (2018)  <i>Ontvangst en registratie contant geld</i>	Hoog	Wij adviseren om de procedure contant geldverkeer aan te scherpen door binnen dit proces functiescheiding te creëren. Hierbij is het aan te bevelen de afboeking en controle door medewerkers van verschillende afdelingen te laten verrichten. Daarnaast adviseren wij om de belastingplichtige een handtekening voor akkoord op het kwitantiebewijs te laten zetten.	<u>Afgewikkeld</u> Momenteel wordt al gewerkt volgens de gewijzigde procedure. De medewerker KCC boekt nu de aanslag daadwerkelijk af in de belastingapplicatie.  De senior KCC of een medewerker van een ander team moet deze debiteurenafboeking controleren en het totaal van het ontvangen contante geld (dagelijks) controleren. Het kwitantiebewijs is inmiddels aangepast, waarbij een handtekening door de belastingplichtige vereist is.
Paragraaf 4.7.2 (2018)  <i>Controle en/of toekennen van bezwaarschriften</i>	Gemiddeld	Wij adviseren om in Gouw een tweede autorisatie bij toegewezen bezwaarschriften (verminderingen) boven de € 1.000 te laten afdwingen. Mocht dit niet haalbaar zijn dan adviseren wij om periodiek een query te draaien waarbij je kunt zien of toegekende bezwaarschriften boven de € 1.000 zijn geautoriseerd door een tweede persoon.	<u>Afgewikkeld</u> In overleg met Gouw IT is gebleken dat het op korte termijn niet mogelijk is om de functiescheiding door het systeem te laten afdwingen.  Inmiddels is een query ontwikkeld waarmee de autorisatie, achteraf, door de IC gecontroleerd kan worden. Uit praktische overwegingen is hierbij door IC een ondergrens van € 5.000 gekozen.

<p>Paragraaf 4.3 (2019)</p> <p><i>Implementatie voorschriften AVG</i></p>	<p>Gemiddeld</p>	<p>Op dit moment hanteert het Noordelijk Belastingkantoor het Informatiebeveiligingsbeleid van de Gemeente Groningen.</p> <p>Wij <u>adviseren</u> om het 'formele' informatiebeveiligingsbeleid voor het Noordelijk Belastingkantoor op korte termijn (als)nog op te stellen.</p>	<p><u>Afgewikkeld</u></p> <p>Een groot aantal voorschriften uit hoofde van de AVG zijn inmiddels geïmplementeerd. In 2020 is daarnaast ten behoeve van de expertise en continuïteit een externe CISO aangesteld. Ook is in het kader van de Baseline Informatie Overheid in het voorjaar van 2020 een gap-analyse uitgevoerd. De komende periode wordt hard gewerkt om de aanbevelingen hieruit op te volgen.</p>
<p>Paragraaf 4.4.1 (2018)</p> <p><i>Controle mutaties in de salaris-administratie</i></p>	<p>Gemiddeld</p>	<p>Wij <u>adviseren</u> om voorafgaand aan deze salarisbetaling een steekproefsgewijze controle uit te voeren aan de hand van een betaalbestand en een standenregister en belangrijke afwijkingen door de salarisadministrateur te laten verklaren. Op deze manier kan de juistheid en rechtmatigheid van de salarisbetalingen 'intern' worden vastgesteld.</p>	<p><u>Afgewikkeld</u></p> <p>Met ingang van begin 2020 wordt maandelijks een standenregister opgesteld, waarin verklaringen worden gegeven voor de mutaties ten opzichte van de voorgaande maanden. Dit standenregister wordt door de controller gecontroleerd.</p> <p>Het zichtbaar vastleggen van de uitgevoerde controle is nog een aandachtspunt.</p>

## 4. Belangrijke (nieuwe) bevindingen vanuit de interimcontrole 2020

### 4.1 Geautomatiseerde gegevensverwerking

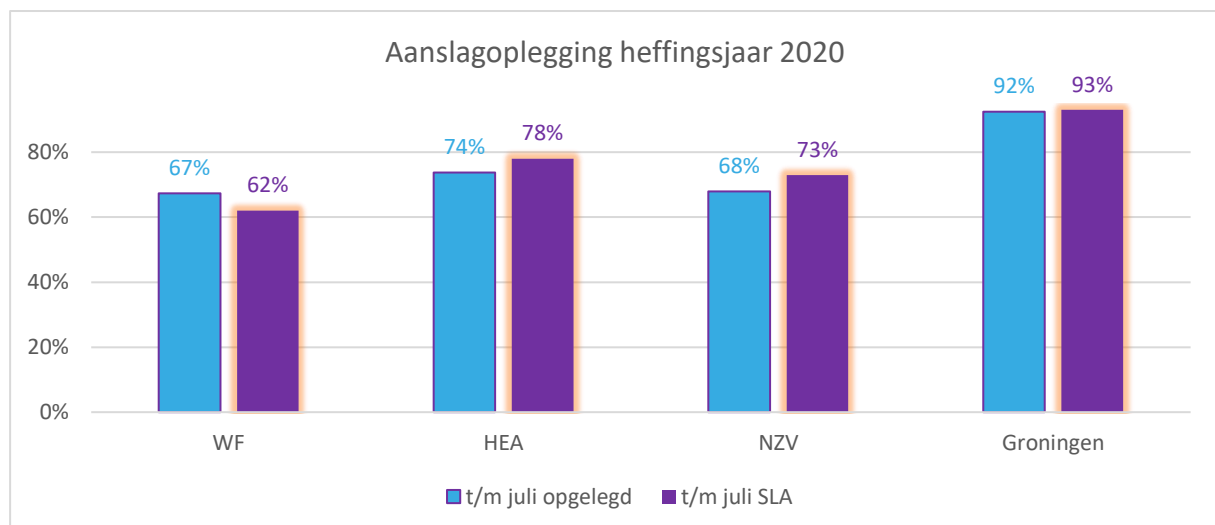
Automatisering en de afhankelijkheid hiervan speelt een steeds grotere rol binnen organisaties. Voor het kunnen steunen op de inhoud in een applicatie is het belangrijk dat de beheersing rondom de applicatie aan bepaalde randvoorwaarden voldoet. Het effectief werken van de IT General Controls is een randvoorwaarde om te kunnen steunen op de inhoud van de applicatie.

Het Noordelijk Belastingkantoor wordt geconfronteerd met meerdere uitdagingen op het gebied van IT, namelijk de implementatie van Gouw-IT (belastingapplicatie) en de performance van de algehele IT-omgeving die wordt geleverd door gemeente Groningen.

De organisatie heeft veel geïnvesteerd in het implementeren van de geformuleerde verbetervoorstellen. Er zijn extra medewerkers ingehuurd om achterstanden weg te werken, de hosting van de belastingapplicatie is overgeheveld naar het Gouw Hosting platform. Als gevolg hiervan zijn de achterstanden in de aanslagoplegging inmiddels fors teruggedrongen.

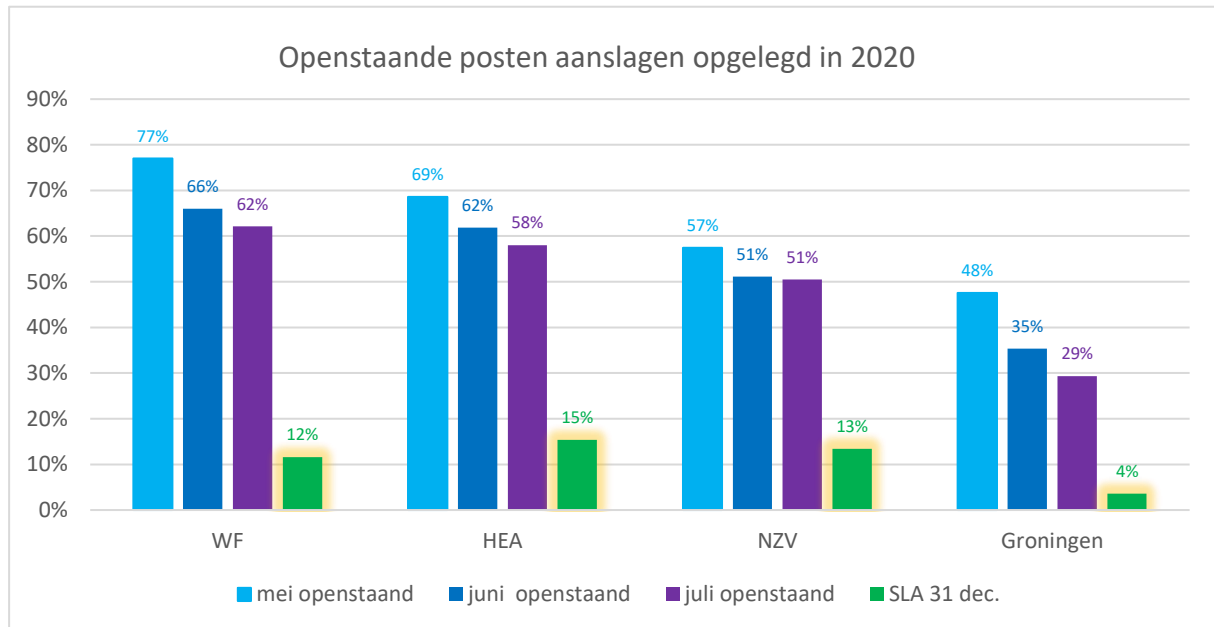
### 4.2 Achterstanden heffing en inning van belastingen

Als gevolg van de moeizaam verlopen implementatie van Gouw-IT, waardoor niet alle door het Noordelijk Belastingkantoor gewenste functionaliteiten beschikbaar waren, zijn diverse werkzaamheden handmatig uitgevoerd. Mede hierdoor zijn in het verleden achterstanden ontstaan in de heffing en inning van de belastingen voor de opdrachtgevers en kan nog niet worden voldaan aan het door het Noordelijk Belastingkantoor gewenste (kwaliteits)niveau van dienstverlening aan de opdrachtgevers. Het afgelopen jaar is echter een forse inhaalslag gerealiseerd, waardoor de afwijkingen van de in de SLA gestelde norm in 2020 al behoorlijk zijn teruggedrongen. Hieronder volgt een overzicht van de aanslagoplegging (t/m juli 2020) in relatie tot de prestatie-indicatoren:



Ten aanzien van de aanslagoplegging is de verwachting van het Noordelijk Belastingkantoor dat de prestatie-indicatoren aan het eind van het kalenderjaar 2020 gehaald worden.

Als gevolg van het Corona-virus heeft de (dwang)invordering stilgelegen van eind maart tot en met 15 augustus. Daarna is de invordering weer opgestart. De verwachting is daardoor dat de SLA normen, voor de openstaande posten 2020 aan het einde van het jaar, niet geheel worden gehaald.



Ook voor de jaren 2017 tot en met 2019 wordt het in de SLA afgesproken percentage naar verwachting niet gerealiseerd als gevolg van het stilvallen van de dwanginvordering in verband met het Corona-virus.

### 4.3 Impact Corona-virus

Zoals in de vorige paragraaf beschreven hebben de door het bestuur genomen maatregelen, in het kader van het Corona-virus, invloed op onder andere de voortgang van het (dwang)invorderingstraject. Daarnaast heeft het Corona-virus uiteraard ook een belangrijke invloed op de organisatie. Sinds medio maart wordt door de medewerkers van het Noordelijk Belastingkantoor voornamelijk vanuit huis gewerkt.

Wij hebben geconstateerd dat alle bedrijfsvoeringsprocessen en ingerichte beheersingsmaatregelen ook vanuit huis zijn blijven functioneren. In een aantal gevallen werd voorheen nog gewerkt met handmatige parafen. In die gevallen heeft het Noordelijk Belastingkantoor met goedkeuring van het MT, maatregelen getroffen om op een andere wijze de vereiste functiescheidingen af te dwingen en zichtbaar te maken. De gewijzigde werkwijze doet naar onze mening geen afbreuk aan de ingerichte beheersingsmaatregelen van het Noordelijk belastingkantoor.

## 5. Actualiteiten en aandachtspunten ten behoeve van de jaarrekeningcontrole 2020

### 5.1 Verantwoordingsformat WNT 2020

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 2020 is inmiddels gepubliceerd en benaderbaar via de bijgevoegde link (<https://www.topinkomens.nl/actueel/nieuws/>).

Wij adviseren u goed kennis te nemen van het geactualiseerde WNT-verantwoordingsmodel en de verantwoording in de jaarrekening 2020 te baseren op basis van het nieuwe BZK model.

### 5.2 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 interimcontrole 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(controle)werkzaamheden voor het boekjaar 2020 hebben wij verricht in september 2020. De belangrijkste bevindingen zijn in deze managementletter gerapporteerd.

De controlewerkzaamheden met betrekking tot de jaarrekening 2020 (balanscontroles) en de eindverantwoordingen van de belastingopbrengsten belastingen verwachten wij uit te voeren in februari 2021. Om een volgende stap te maken naar ‘continuous auditing’ is afgesproken om in december 2020 de werkzaamheden van uw verbijzonderde interne controles over het derde kwartaal te reviewen en tevens alvast voorbereidende werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole 2020 uit te voeren (met name detailcontroles).

Wij vertrouwen erop u met deze managementletter van dienst te zijn geweest en zijn graag bereid u een nadere toelichting te verstrekken.

Hoogachtend,

Astrium Overheidsaccountants B.V.

Was getekend,

Drs. N.E. Lansbergen RA EMITA RE

## **Verspreidingskring en disclaimer gebruik managementletter**

Deze managementletter is alleen bestemd voor de directie en het 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 managementletter 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.