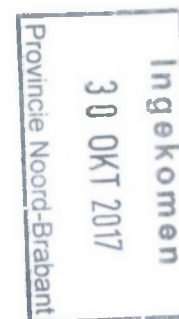


# Boardletter tussentijdse controle 2017

Provincie Noord-Brabant



GRF



Building a better  
working world

**VERTROUWELIJK**

Provinciale Staten van de provincie Noord-Brabant  
Postbus 90151  
5200 MC 's-HERTOGENBOSCH

Eindhoven, 26 oktober 2017

EKNS-ARUHH6/kvs

**Boardletter tussentijdse controle 2017**

Geachte Provinciale Staten,

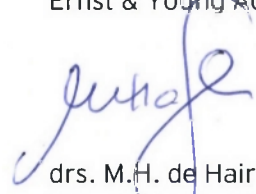
Met genoegen presenteren wij u hierbij onze boardletter 2017. Deze rapportage geeft een beeld van uw organisatie en de gerealiseerde vooruitgang in 2017. Provinciale Staten hebben ons de opdracht verstrekt om de jaarrekening 2017 van uw provincie te controleren. Onze tussentijdse bevindingen rapporteren wij door middel van deze boardletter.

In deze rapportage beperken wij ons tot de bevindingen en mogelijke verbeterpunten in de bedrijfsvoering en processen die wij hebben onderzocht in het kader van de controle van de jaarrekening en die naar onze mening van belang zijn voor het management, Gedeputeerde Staten (hierna: GS) en Provinciale Staten (hierna: PS). Dit heeft tot doel vanuit onze natuurlijke adviesfunctie een bijdrage te leveren aan het zelfcontrolerende vermogen van uw organisatie.

Wij hebben onze conceptbevindingen toegelicht en besproken met het management, de directie en GS. De aandachtspunten voor de jaarrekening 2017 voortvloeiend uit onze bevindingen, zijn in overleg met de organisatie in de jaarrekeningplanning van de provincie Noord-Brabant opgenomen.

Tot het geven van een nadere toelichting zijn wij graag bereid.

Hoogachtend,  
Ernst & Young Accountants LLP



drs. M.H. de Hair RA  
Externe accountant

# Inhoudsopgave

|                            |   |
|----------------------------|---|
| Waar staat de provincie    | 4 |
| Ons beeld van de processen | 9 |

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| Bijlagen                                 | 20 |
| 1. Samenvatting bevindingen en voortgang |    |
| 2. Onafhankelijkheid van de accountant   |    |

Totaal aantal pagina's: 24



**Waar staat de provincie**



# Waar staat de provincie

## Inleiding en inhoud boardletter

### Algemeen beeld

U constateert dat de veranderende maatschappij, waarin de externe en interne ontwikkelingen elkaar in hoog tempo opvolgen, vraagt om een groter adaptief vermogen van de organisatie. Wij constateren dan ook dat u inzet op een flexibele netwerkorganisatie, waarbij een reorganisatie van de ambtelijke topstructuur en de opheffing van de bestaande clusters belangrijke ontwikkelingen zijn. Deze ontwikkeling vertaalt zich verder in een nieuwe directiestructuur per 1 januari 2018. De organisatorische veranderingen hebben - gezien de aard van de wijzigingen - een belangrijke impact op de bedrijfsvoering. Vanzelfsprekend vragen wij - vanuit onze rol als accountant - voor voldoende aandacht voor waarborging van een goede beheersomgeving vanwege de functiewijzigingen.

### Bestuurlijke aandachtspunten

Naast de organisatorische en wettelijke wijzigingen identificeren wij - in het kader van de jaarrekeningcontrole 2017 - een tweetal bekende bestuurlijke aandachtspunten.

#### 1. Financiële sturingsinformatie

In lijn met de aanbevelingen in ons accountantsverslag vragen wij de aandacht van GS om de sturingswaarde van financiële informatie richting PS te verhogen door de tijdigheid en betrouwbaarheid te verbeteren. Dit betekent ook het vroegtijdig signaleren van afwijkingen ten opzichte van de (initiële) begroting en deze door te vertalen in begrotingswijziging. Wij constateren dat GS in het kader van het opstellen van de bestuursrapportage en de begroting 2018 detailanalyses heeft uitgevoerd ten aanzien van de huidige uitnutting van budgetten ten opzichte van de begroting, waarbij onderbestedingen hebben geleid tot bijstellingen.

De bestuursrapportage en begroting 2018 waren ten tijde van onze tussentijdse controle nog niet in finale vorm beschikbaar. De uiteindelijke realisatie 2018 zal moeten uitwijzen of de ingezette verbetermaatregelen haar vruchten afwerpen. In deze boardletter doen wij nadere aanbevelingen ten aanzien van dit proces. Specifiek merken wij op dat wij met name verbetermogelijkheden zien ten aanzien van de permanente en tijdige beschikbaarheid van betrouwbare tussentijdse informatie.

#### 2. De juiste financiële doorvertaling van de transacties met uw verbonden partijen

De intensieve samenwerking met verbonden partijen maakt een stevige beheersorganisatie noodzakelijk. Ook in 2017 zien wij de (financiële) belangen toenemen; zo is OLSP Holding B.V. overgenomen van de BOM. In het kader van de jaarrekening 2017 is het belangrijkste aandachtspunt de juiste verwerking van kapitaalverstrekkingen, leningen en garantstellingen aan deelnemingen en overige verbonden partijen. De tijdige beschikbaarheid van gedegen financiële analyses - als onderbouwing voor de waardering van deze financiële vaste activa - heeft de afgelopen jaren geleid tot een belangrijk knelpunt in de controle. In het bijzonder noemen wij de bij de jaarrekening 2016 gerapporteerde onzekerheden ten aanzien van de waardering van de Ruimte voor Ruimte II C.V. Deze onzekerheden zijn in een laat stadium (oktober 2017) door middel van een controleverklaring bij de jaarrekening 2016 weggenomen.

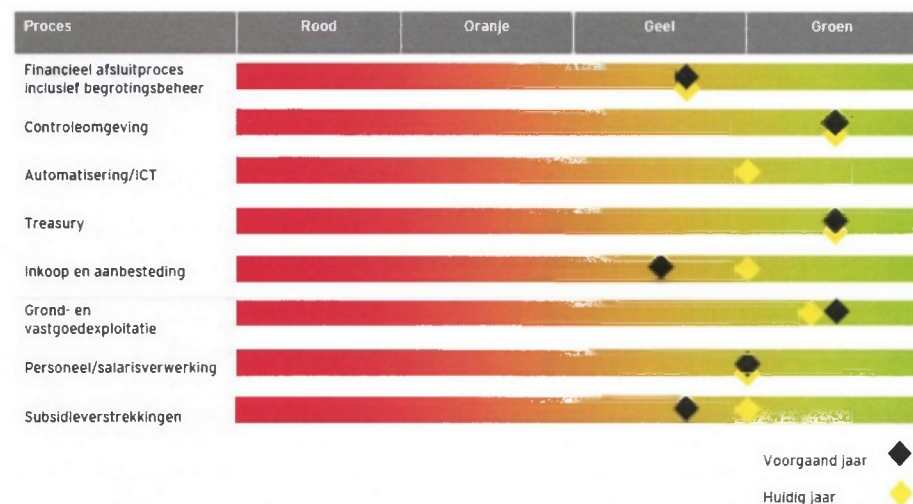
Wij vragen de aandacht van GS om zorg te dragen voor tijdige en gedegen financiële analyses op de ontvangen informatie. De naleving van de gemaakte afspraken met de verbonden partijen omtrent de tijdige aanlevering van relevante financiële informatie is hierbij cruciaal.

# Waar staat de provincie

## Inleiding en inhoud boardletter

### Bedrijfsvoeringsmonitor

In zijn algemeenheid constateren wij dat de bedrijfsprocessen binnen de provincie Noord-Brabant in de basis goed op orde zijn. Dit is ook zichtbaar in de bedrijfsvoeringsmonitor, zoals onderstaand weergegeven. In hoofdstuk 2 gaan wij nader op dit overzicht in.



Landelijk wordt al enige tijd gesproken over het feit dat overheidsorganisaties zelf met een in control statement moeten komen. Dit betekent dat de provincie zelfstandig de opzet en werking vaststelt van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Wij adviseren GS om zich te oriënteren op een mogelijke implementatie van een dergelijke in control statement. Naar onze mening kan dit een positieve bijdrage leveren aan de algehele beheersing van uw organisatie.

Om tot zo'n verklaring te komen, is het van belang een duidelijk stelsel van beheersmaatregelen te hebben die toetsbaar zijn en structureel werken. Hierbij is de algemene beheersing van uw IT-organisatie, de zogenaamde IT General Controls, van groot belang. Een groot aantal van uw beheersmaatregelen zijn verankerd in uw geautomatiseerde systemen. Het is dan ook van belang dat door adequate IT General Controls wordt gewaarborgd dat deze te allen tijde goed werken.

Wij constateren dat de volwassenheid van uw IT-organisatie ten opzichte van andere overheidsorganisaties hoog is, maar dat ten aanzien van adequaat werkende IT General Controls verbeteringen mogelijk zijn.

### Inhoud boardletter

In deze boardletter informeren wij u over onze bevindingen op het gebied van uw administratieve organisatie en interne beheersing. Bij deze bevindingen geven wij de risico's weer en doen wij aanbevelingen ter verbetering, indien wij daarvoor mogelijkheden zien. De vanuit uw organisatie ontvangen reactie op de opgenomen punten hebben wij opgenomen in de bijlagen.

Wij wijzen u erop dat een boardletter van nature kritisch van aard is, omdat deze zich richt op te verbeteren aspecten.



# Waar staat de provincie

## Inleiding en inhoud boardletter

Onze bevindingen vloeien voort uit onze gebruikelijke werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole. Deze werkzaamheden zijn gericht op het afgeven van een controleverklaring bij de jaarrekening 2017 van de provincie Noord-Brabant en omvatten daarom niet alle zaken die bij een specifiek op de organisatie gericht onderzoek naar voren zouden komen. Onze werkzaamheden zijn niet primair gericht op het opsporen van fraudes of onregelmatigheden in uw organisatie.

Indien onze werkzaamheden aanwijzingen opleveren voor opgetreden fraudes of onregelmatigheden, dan rapporteren wij u daar direct over. Dit is tot op heden niet aan de orde geweest.

Wij volgen de wijze waarop binnen uw organisatie wordt omgegaan met punten uit eerdere boardletters. Wij stellen dergelijke punten opnieuw aan de orde indien wij van mening zijn dat nadere aandacht van GS nog steeds op zijn plaats is.

### Naleving wet- en regelgeving

Op basis van artikel 11 lid k van EU-verordening 537/2014, alsmede Standaard 240 informeren wij PS over significante kwesties in verband met de tijdens de controle geconstateerde niet-naleving of vermoedelijke niet-naleving van wettelijke en bestuursrechtelijke bepalingen, voor zover deze relevant worden geacht voor het vermogen van PS om haar taken te vervullen. Daarnaast rapporteren wij fraude en illegale handelingen waarbij het hoger kader (ambtelijke organisatie/GS) is betrokken, en over fraude en illegale handelingen (of deze nu door het hoger kader of door andere werknemers zijn veroorzaakt) die een onjuistheid van materieel belang in de jaarrekening tot gevolg hebben. Dit is tot op heden niet aan de orde geweest.



# Waar staat de provincie

## Kernpunten in onze controle

### Kernpunten in de onze controleaanpak

#### Gegevensgerichte controle

Wij verrichten de controle van de jaarrekening door middel van een combinatie van procesgerichte en gegevensgerichte controlemaatregelen, gebaseerd op een risicoanalyse. De controle 2017 vindt grotendeels gegevensgericht plaats, wat betekent dat wij door middel van statistische steekproeven achteraf vaststellen of de transacties correct zijn verwerkt. Als gevolg van de verscherpte eisen voor de accountant rondom een systeemgerichte controleaanpak kunnen wij in mindere mate steunen op uw processen en de daarin opgenomen beheersmaatregelen. De aangescherpte eisen zien in belangrijke mate toe op de inhoudelijke documentatievereisten, alsmede de zichtbaarheid van de uitgevoerde beheersmaatregelen.

Duidelijk is dat de controles achteraf, tot op heden aantonen dat er weinig fouten in de processen plaatsvinden. Dit onderschrijft het positieve beeld, zoals wij dit schetsen in de bedrijfsvoeringsmonitor. Met het oog op de doorgroei naar een in control statement achten wij het verstandig om een analyse op te stellen van de aanscherpingsmogelijkheden van uw beheersmaatregelen zodat in de toekomst de controles procesgericht (en dus vooraf) kunnen plaatsvinden. Wij vragen daarbij in het bijzonder aandacht voor de inhoudelijke vastlegging van de uitgevoerde beheersmaatregelen binnen de bedrijfsprocessen.

#### De risicoanalyse

De 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, adresseren. De risicoanalyse is een iteratief proces en stellen wij gaandeweg bij indien nodig. Ditzelfde geldt voor onze kernpunten in de controle.

De tot op heden onderkende belangrijkste aandachtsgebieden in onze controle, onze zogenaamde kernpunten in de controle, zijn:

- ▶ financiële risico's rondom deelnemingen;
- ▶ complexiteit Wet Normering Topinkomens (WNT);
- ▶ waardering grond- en vastgoedexploitaties;
- ▶ aanbestedingsrechtmatigheid;
- ▶ risico dat management de provinciale procesafspraken doorbreekt.

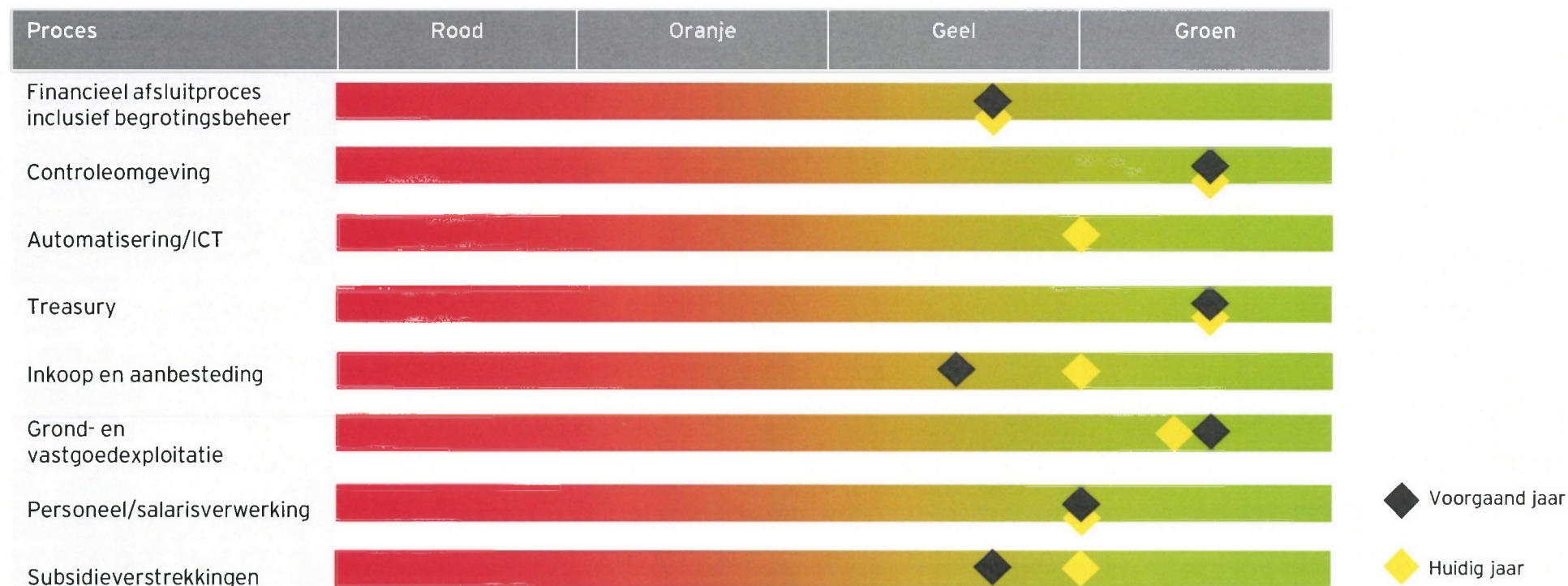
Wij rapporteren met name in ons accountantsverslag naar aanleiding van de jaarrekeningcontrole over deze kernpunten.



## **Ons beeld van de processen**

# Ons beeld van de processen

## Procesbeoordeling en bedrijfsvoeringsmonitor



**Rood** Het proces heeft belangrijke bevindingen en aanbevelingen met een hoog risico die op korte termijn actie behoeven.

**Oranje** Het proces heeft meerdere bevindingen met een gemiddeld risicoprofiel die voor onze jaarrekeningcontrole 2017 actie behoeven.

**Geel** Het proces heeft enkele bevindingen met een gemiddeld risicoprofiel die voor onze jaarrekeningcontrole 2017 actie behoeven.

**Groen** Het proces heeft geen of beperkte bevindingen met een laag risicoprofiel. Deze kunnen worden meegenomen worden bij de verdere verbetering van de AO/IB.

NB. In totaliteit onderkennen wij een zevental categorieën, te weten: rood, oranje, geel, groen en de tussencategorieën (zoals geel-groen)

# Ons beeld van de processen

## **Uw processen zijn in de basis op orde**

Op basis van onze tussentijdse controle 2017 constateren wij - evenals voorgaand jaar - dat de processen in de basis goed op orde zijn. Ten opzichte van voorgaand jaar constateren wij dat het proces inkoop en aanbestedingen is verbeterd door vastlegging van de prestatielevering te formaliseren en de implementatie van een contractenregister.

## **Aard en reikwijdte interim-controle**

Wij merken volledigheidshalve op dat wij de werking van de interne beheersmaatregelen niet volledig hebben getest dan wel detailcontroles hebben uitgevoerd. Ons beeld komt derhalve met name voort uit het in kaart brengen van de opzet en het vaststellen van het bestaan van de verschillende processen.

## **Leeswijzer**

Ten aanzien van de processen omtrent de financiële afsluiting (waaronder begrotingsbeheer), inkoop (waaronder aanbesteding), automatisering en subsidieverstrekingen hebben wij tijdens onze tussentijdse controle meerdere bevindingen geconstateerd. Deze processen hebben wij in de bedrijfsvoeringsmonitor opgenomen als "geel/geel-groen" en worden op de volgende pagina's nader behandeld. Onze aanbevelingen aangaande het financieel afsluitproces zijn reeds in het vorige hoofdstuk opgenomen. De processen welke wij kwalificeren als "groen" hebben wij niet nader toegelicht.

Voor een compleet beeld van de detailbevindingen en de voortgang hierin verwijzen wij naar bijlage 1 Totaaloverzicht bevindingen en voortgang.





# Ons beeld van de processen

## Entity level controls

Entity level controls richten zich op de beheersmaatregelen voor de organisatie als geheel. Entity level controls hebben een voorwaardelijk karakter als het gaat om de effectiviteit van de interne beheersing in de processen van uw organisatie. De organisatiecultuur is hierbij een belangrijk element, welke sterk wordt bepaald door de “Toon aan de top”. Wij besteden bij onze controlewerkzaamheden aandacht aan uw entity level controls, voor zover wij dit relevant achten voor onze jaarrekeningcontrole. Entity level controls kunnen volgens de theorie in de volgende categorieën worden verdeeld:

- ▶ interne beheersomgeving
- ▶ risicomanagement
- ▶ monitoring
- ▶ informatie en communicatie
- ▶ beheersmaatregelen

Wij constateren dat uw organisatie op alle aspecten druk doende is om de algehele beheersomgeving blijvend aan te scherpen. In het bijzonder noemen wij daarbij initiatieven zoals “de week van de integriteit”, integriteitaudits en de nadrukkelijke aandacht voor een integer overheidshandelen. Met name op het gebied van informatie en communicatie (planning-en-controlcyclus) zien wij vanuit onze natuurlijke adviesfunctie verbetermogelijkheden.

## Informatie en communicatie

Binnen uw planning-en-controlcyclus wordt PS periodiek geïnformeerd over de begroting, voortgang (bestuursrapportage) en verantwoording (jaarstukken). Deze planning-en-controlproducten vervullen voor PS een essentiële rol bij het op effectieve wijze kunnen uitvoeren van haar toezichthoudende en controlerende rol.

## Frequentie financiële informatie

Er is bewust voor gekozen om eenmaal per jaar tussentijds te rapporteren over de (financiële) voortgang in de bestuursrapportage. Hierdoor is de mogelijkheid voor PS om tussentijds bij te sturen op financiële realisatie beperkt. Zo valt te constateren dat de eerste financiële voortgangsrapportage pas één jaar na goedkeuring van de primaire begroting wordt besproken. Dit in combinatie met de geconstateerde structurele onderbesteding ten opzichte van de begroting, maakt dat wij u adviseren om de frequentie van tussentijdse financiële rapportering te verhogen. Hierbij kan worden overwogen om met een afwijkingen-rapportage te werken om de administratieve last voor de organisatie van de aanvullende rapportering beheersbaar te houden.

## Betrouwbaarheid begroting

In ons accountantsverslag naar aanleiding van de jaarrekeningcontrole 2016 hebben wij gerapporteerd omtrent de omvangrijke onderbestedingen op de (primaire) begroting 2016, hetgeen voor een belangrijk deel wordt veroorzaakt door te optimistische ramingen. Wij hebben GS geadviseerd om te onderzoeken of de kwaliteit van de primaire begroting kan worden verbeterd en of afwijkingen ten opzichte van de gewijzigde begroting in een eerder stadium kan worden gesignaleerd en verwerkt.

Op het moment van onze tussentijdse controle en het opstellen van onze rapportage was de bestuursrapportage en de begroting nog niet beschikbaar. Wij hebben inlichtingen ingewonnen bij relevante functionarissen over de verbeterstappen binnen het begrotingsproces. Ten behoeve van de begroting 2018 en in het kader van de bestuursrapportage heeft GS een analyse uitgevoerd naar de huidige uitnutting ten opzichte van de begroting 2017. Naar aanleiding van deze analyse wordt de noodzakelijke bijstelling in kaart gebracht ten behoeve van een begrotingswijziging.

# Ons beeld van de processen

Op dit moment kunnen wij nog geen uitspraak doen over de effectiviteit van de ingezette verbeteringen. Wel merken wij op dat de kwaliteit van uw begrotingsbeheer staat en valt met betrouwbare basisinformatie (uw financiële administratie). Op dit moment constateren wij dat deze informatie 1) nog niet tijdig bij is ten aanzien van niet routinematige boekingen 2) de bijstelling van de begroting afhankelijk is van de informatie van de budgethouder. Wij doen u dan ook de volgende aanbevelingen.

## **Tussentijdse afsluiting van uw administratie**

Wij constateren dat er op dit moment geen structureel proces aanwezig is rondom het tussentijds afsluiten van de financiële administratie. De organisatie is voornemens om na de implementatie van een nieuwe versie van SAP per kwartaal af te sluiten. Dit plan is echter nog niet nader geconcretiseerd. Wij vragen daarbij ook specifiek uw aandacht voor de schattingsposten, zoals voorzieningen en de waardering activa.

Door het periodiek afsluiten van de financiële administratie neemt de grip toe, omdat de mogelijkheden tot bijsturen op afwijkingen ten opzichte van de begroting worden verbeterd. Wij adviseren GS om spoedig te starten met de uitwerking van het plan en qua timing het afsluitproces aan te laten sluiten bij de huidige planning-en-controlcyclus.

## **Data-analyse resultaatboekingen 2016**

Om een beeld te krijgen over de tijdigheid waarin boekingen worden uitgevoerd hebben wij - met behulp van nieuwe data-analyse tools - de boekingen met betrekking over het boekjaar 2016 geanalyseerd. Hierbij hebben wij de invoerdatum van de resultaatboekingen vergeleken met de periode waarop de boeking betrekking heeft.

Op basis van onze analyse constateren wij enerzijds dat 10% van alle resultaatboekingen, welke betrekking hebben op boekjaar 2016 plaatsvinden in 2017. Anderzijds constateren wij dat omvangrijke resultaatboekingen plaatsvinden die drie maanden na de daadwerkelijke boekingsdatum ligt. Het is van belang dat de "late" boekingen nader worden geanalyseerd en waar mogelijk structureel worden teruggebracht.

## **Objectiveerbaarheid informatie budgethouder**

Binnen het proces aangaande het opstellen van de tussentijdse rapportage en de initiële opbouw van de begroting 2018 is er vanuit planning en control in samenwerking met de budgethouder een forse inspanning geleverd om te komen tot een herziene inschatting van de uitnutting van de budgetten. Wij complimenteren u met deze verbeterslag en adviseren u richting toekomst om gestructureerd de voortgang van de budgetuitnutting te objectiveren. Daarbij adviseren wij u de rollen en verantwoordelijkheden van de budgethouder nader te duiden, zodat deze budgethouder ook de juiste middelen en informatie heeft om volledige budgetverantwoordelijkheid te nemen. Het objectiveren van uitgangspunten en verwachtingen vergt een aanpassing in de werkwijze van de budgethouders en de medewerkers, die de uitnutting toetsen.

# Ons beeld van de processen

## Analyse verplichtingen/voorzieningen

Wij constateren dat in het kader van de jaarrekeningcontrole de volledigheid van de getroffen voorzieningen op de inbaarheid van leningen, waardering sloopvergoedingen, de waardering van deelnemingen en de risico's uit hoofde van garantstellingen een belangrijk aandachtsgebied in de controle zijn. Vanzelfsprekend verwachten wij van u een toereikende analyse ter onderbouwing van de waardering bij de jaarrekening. Wij merken op dat deze analyses ten opzichte van voorgaande jaren aan kwaliteit winnen, maar (mede gezien de tijdige beschikbaarheid van informatie) een blijvend punt van aandacht is. Ook adviseren wij u hier zichtbaar tussentijdse analyses op uit te voeren.

Ook merken wij op dat het aantal claimstellingen de afgelopen jaren in omvang is toegenomen. Wij stellen vast dat het periodiek beoordelen van de lopende claimstellingen centraal plaatsvindt door huisjuristen van de provincie. Deze periodieke beoordeling vindt met name plaats vanuit een juridische invalshoek en in mindere mate vanuit het perspectief van verslaggeving (het BBV) en de juiste verantwoording in de jaarrekening. Hierdoor bestaat het risico dat in aanmerking te nemen claimstellingen onjuist in de jaarrekening worden verwerkt.

**Wij adviseren GS om ten aanzien van de periodieke beoordeling van claimstellingen te zorgen voor een gedegen verslaggevingstoets door een financieel specialist.**

## WNT-verantwoording

Jaarlijks wordt - in het kader van de jaarrekening - de verantwoording in het kader van de Wet Normering Topinkomens (WNT) opgesteld. Vanwege de hoge complexiteit van de wetgeving en de zeer lage tolerantie voor afwijkingen, waardoor een verhoogde kans bestaat op een materiële fout in de jaarrekening, merken wij de WNT-verantwoording als één van de belangrijke aandachtspunten aan binnen in onze controle. Voor de WNT-verantwoording 2017 onderkennen wij daarnaast de volgende specifieke bijzonderheden:

- ▶ de juiste en volledige verantwoording van de afronding van het dienstverband met de voormalig griffier;
- ▶ de juiste en volledige verantwoording van de afspraken met de vertrekkend algemeen directeur;
- ▶ de juiste en volledige verantwoording van de gegevens van de in dienst komende algemeen directeur.

Ten aanzien van het proces rondom het opstellen van de WNT-verantwoording constateren wij dat een gedegen juridische toets ontbreekt.

Wij adviseren GS om tijdig te starten met het opstellen van de WNT-verantwoording in het kader van de jaarrekening 2017 en binnen het proces een juridische en fiscale toets te borgen, zodat de WNT juist wordt verantwoord in de jaarrekening. Daarnaast adviseren wij GS om de impact van de recente wijzigingen in de WNT in kaart te brengen en toe te passen in het proces rondom het opstellen van de WNT-verantwoording.



# Ons beeld van de processen

## Inkoop en aanbesteding

Wij constateren dat ten opzichte van voorgaand jaar procesverbeteringen zijn doorgevoerd. Zo is er in 2017 een beleid opgesteld en ingevoerd ten aanzien van de vastlegging van de prestatielevering. Op deze wijze wordt in opzet een eenduidige vastlegging van de prestatielevering gewaarborgd. Daarnaast zijn de procedures rondom contractbeheer verder aangescherpt teneinde de volledigheid van het contractenregister te borgen en - door signaleringen - risico's op aanbestedingsonrechtmatigheden te verminderen. Wij onderschrijven deze acties.

Voor een verdere beheersing adviseren wij u de voor de volgende procesbevindingen mitigerende maatregelen in te richten.

## Funciescheiding prestatieverklaring

Wij constateren dat ten aanzien van een aantal inkoopcategorieën geen funciescheiding wordt afgedwongen tussen de prestatieverklaarder en de budgethouder. Dit resulteert ten aanzien van deze inkoopstromen - waarvan de prestatielevering lastig kan worden vastgesteld - in een verhoogd risico op onregelmatigheden.

Wij adviseren GS om ten aanzien van deze inkoopstromen verdere funciescheiding in te richten en uit te voeren. In het kader van de jaarrekeningcontrole voeren wij in samenwerking met de afdeling Auditing en Procesmanagement aanvullende controlewerkzaamheden uit op deze specifieke facturenstroom.

## Naleven aanbestedingsrechtmatigheid

Vanuit onze tussentijdse controle hebben wij - in lijn met de bevindingen vanuit de afdeling Auditing en Procesmanagement - geconstateerd dat het geldende inkoopbeleid in een aantal gevallen onvoldoende door uw organisatie wordt nageleefd. Deze bevindingen zien met name toe op foutieve aanbestedingen vanuit voorgaande jaren (doorloopfouten).

Daarnaast constateren wij dat een tweetal materiële inkopen niet conform de nationale Aanbestedingswet zijn gegund. Wij dienen deze inkopen op basis van de Kadernota Rechtmatigheid als formeel onrechtmatig aan te merken. De formele onrechtmatigheid houdt in dat de afwijking geen effect heeft op ons rechtmatigheidsoordeel bij de jaarrekening.

Wij merken overigens wel op dat het aantal fouten in omvang terugloopt. Desalniettemin adviseren wij GS stringent te blijven toezien op de naleving van het inkoopbeleid. Daarnaast vragen wij de aandacht van GS om ten aanzien van de doorloopfouten corrigerende maatregelen te treffen. Tot slot adviseren wij u tijdig aan de hand van het contractenregister aflopende contracten opnieuw volgens de geldende aanbestedingsrichtlijnen te beoordelen.

# Ons beeld van de processen

## Het aanmaken en wijzigen van crediteurenstamgegevens

Tijdens onze tussentijdse controle hebben wij vastgesteld dat - ten aanzien van mutaties in crediteurenstamgegevens - ongewenste functievermenging bestaat ten aanzien van één functionaris. Deze functionaris is zowel bevoegd tot het aanmaken/wijzigen van crediteurenstamgegevens als tot het controleren van de facturen voor betalingen in SAP. Naar aanleiding van deze bevinding is door de organisatie vastgesteld dat deze ongewenste functievermenging niet heeft geresulteerd in onrechtmatige betalingen.

**Wij adviseren GS om vooraf te borgen dat functievermenging niet plaats kan vinden door de rechten van deze functionaris in SAP aan te passen naar de gewenste situatie en deze rechten periodiek te beoordelen.**

## Juistheid afgrenzing lasten

Vanuit onze detailcontroles op het inkoopproces hebben wij geconstateerd dat een aantal facturen betrekking heeft op 2016, terwijl de kosten in boekjaar 2017 worden verantwoord. Hoewel de bedragen voor de jaarrekening niet materieel zijn en wij bij onze jaarrekeningcontrole hebben vastgesteld dat alle materiële kosten in het juiste boekjaar zijn verantwoord, is deze verwerkingswijze niet in overeenstemming met het BBV. Wij zullen de impact van deze bevindingen op onze controlewerkzaamheden nader onderzoeken.

**Wij adviseren GS om ten aanzien van deze bevindingen de oorzaak te achterhalen en indien noodzakelijk bijstelling van de procedure door te voeren zodat lasten in de juiste periode worden verantwoord.**

## Grond- en vastgoedexploitatie

In overeenstemming met het beheerstatuut van het ontwikkelbedrijf worden PS tweemaal per jaar geïnformeerd over de stand van zaken van de projecten in het ontwikkelbedrijf. De tussentijdse herijking van de grond- en vastgoed exploitaties is hierbij de input voor deze rapportage. Tijdens onze tussentijdse controle constateren wij dat in 2017 tussentijds geen volledige herijking heeft plaatsgevonden van de grond- en vastgoedexploitaties. Daarbij merken wij op dat voor enkele belangrijke projecten er momenteel ontwikkelingen gaande zijn, welke van invloed zijn op de herijking van een aantal projecten.

Wij achten een tussentijdse herijking van de grond- en vastgoedexploitaties van groot belang zodat tijdig inzicht bestaat ten aanzien van eventuele waarderingsrisico's. **Wij adviseren GS om de tussentijdse herijking alsnog uit te voeren conform de interne procedure. In het kader van onze jaarrekeningcontrole achten wij het vanzelfsprekend noodzakelijk dat deze herijking alsnog zal plaatsvinden.**

Daarnaast onderkennen wij ten behoeve van de jaarrekening de volgende specifieke aandachtspunten.

## Ontwikkelingsmaatschappij Ruimte voor Ruimte (ORR) gronden

Een deel van de zogenaamde "ORR gronden" maken voorlopig geen onderdeel meer uit van de contractuele afspraken met de ORR.

Wij adviseren GS om de mogelijke waarderingsrisico's in kaart te brengen op basis van een grondexploitatieberekening. Wij vragen specifiek aandacht voor een toereikende onderbouwing bij de nog te realiseren kosten en opbrengsten.

# Ons beeld van de processen

## Logistiek Park Moerdijk (LPM)

Inzake LPM zijn wij geïnformeerd over de huidige stand van zaken. Het inpassingplan ligt door een drietal ingestelde beroepen wederom ter goedkeuring bij de Raad van State. Doordat de Raad van State dit voorjaar vragen heeft gesteld aan het Hof van Justitie in Luxemburg, of het Programma Aanpak Stikstof (PAS) in overeenstemming is met de Europese Habitatrichtlijn, heeft de economisch levering van de gronden nog niet plaats kunnen vinden. Gezien deze ontwikkeling is het nog niet geheel duidelijk wanneer de economische overdracht van de gronden daadwerkelijk plaats gaat vinden. Aangezien de allonge een looptijd heeft tot en met 31 december 2017, vragen wij uw aandacht om - indien noodzakelijk - zorg te dragen voor een tijdige juridische verlenging van de allonge. Daarnaast dient de impact van een eventuele verlenging op de waardering te worden bepaald.

## Personeel en salarisverwerking

In het kader van onze tussentijdse controle hebben wij het personeelsproces in opzet en bestaan getoetst. Naar aanleiding hiervan constateren wij dat een groot aantal controles binnen het personeelsproces plaatsvinden. Wij adviseren de mogelijkheid te onderzoeken om het gebruik van het standenregister te implementeren.

## Subsidieverwerking

In 2015 is de subsidieadministratie SAP GM geïmplementeerd. In 2016 werden de mogelijkheden binnen de rapportage-omgeving nog niet volledig gebruikt en tevens waren nog niet alle verstrekte subsidies opgenomen in SAP GM. In 2017 heeft de organisatie stappen gezet om de subsidieadministratie volledig te maken. Hierbij zijn alle oude subsidieverstrekingen opgenomen in SAP GM.

Ten aanzien van deze oude subsidies constateren wij dat vanwege de technische beperkingen geen financiële verplichting is opgenomen. Hierdoor kan er geen directe totaalaansluiting worden gemaakt tussen de subsidieadministratie en de financiële administratie. In het kader van de jaarrekeningcontrole vragen wij u extracomptabel deze totaalaansluiting te maken om de juiste en volledige verwerking vast te kunnen stellen. Deze aansluiting dient zowel gemaakt te worden voor de subsidielasten als voor de bestaande subsidieverplichtingen.

## Afgrenzing subsidielasten

Een belangrijk aandachtspunt in de controle betreft de juiste afgrenzing van subsidielasten rondom jaareinde. Binnen het reguliere proces is nog onvoldoende aandacht voor de vraag of de subsidielast aan de juiste jaarschijf wordt toegerekend. Wel constateren wij dat vanuit de afdeling Subsidies en Auditing en Procesmanagement diverse gegevensgerichte controles achteraf worden uitgevoerd om in het kader van het opstellen van de jaarrekening te waarborgen dat subsidielasten in het juiste boekjaar worden verantwoord.

Wij adviseren GS om binnen de reguliere processen de juiste afgrenzing van de subsidielasten te borgen.



# Ons beeld van de processen

## ICT en informatiebeveiliging

In het kader van de jaarrekeningcontrole is de inrichting van de informatiserings- en automatiseringsomgeving ten aanzien van de financiële administratie beoordeeld. De nadruk heeft gelegen op de algemene IT-beheersmaatregelen (wijzigingsbeheer en logische toegangsbeveiliging) voor de applicatie SAP die van belang is in het kader van de jaarrekeningcontrole. Een betrouwbare gegevensverwerking door middel van effectieve algemene IT-beheersmaatregelen is een randvoorwaarde voor het al dan niet gebruik kunnen maken van de geprogrammeerde controlemaatregelen in SAP.

Op basis van de door ons geconstateerde tekortkomingen op het gebied van logische toegangsbeveiliging en wijzigingenbeheer kunnen wij voor de jaarrekeningcontrole niet zonder meer steunen op de betrouwbare werking van controlemaatregelen binnen de applicatie SAP. Aanvullende controlewerkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole zijn hierdoor noodzakelijk. In de volgende paragrafen is een nadere onderbouwing voor deze conclusie opgenomen.

## Actuele ontwikkelingen

De provincie Noord-Brabant is een project gestart om het huidige SAP-landschap te migreren naar een nieuwe SAP Hana-omgeving. Dit is een compleet nieuwe versie en inrichting van SAP. De verwachting van de organisatie is dat de inrichting in 2018 wordt gerealiseerd. De impact op de organisatie van een dergelijke implementatie is groot, mede omdat het effect van de keuze van een compleet nieuwe inrichting een grote verandering in de processen teweeg kan brengen. De wijze waarop de betrouwbaarheid van de gegevensmigratie naar de SAP Hana-omgeving en de AO/IC-inrichting wordt gegarandeerd, is een belangrijk aandachtspunt. Het is belangrijk dat alle uitgevoerde werkzaamheden, keuzes en beslissingen op adequate wijze worden vastgelegd en gecontroleerd. Vanuit onze rol als controlerend accountant dienen wij hier in een vroegtijdig stadium een gedegen beeld van te verkrijgen.

## Logische toegangsbeveiliging

Het doel van logische toegangsbeveiliging is het zorg dragen dat toegang tot informatievoorziening is beperkt tot daartoe geautoriseerde personen en dat rechten in de applicaties conform het "need-to-know" principe zijn ingericht. Autorisatiebeheer is dan ook een fundamenteel onderdeel van informatiebeveiliging binnen een organisatie. Ten aanzien van autorisatiebeheer hebben wij de onderstaande aandachtspunten.

- ▶ Procedures met betrekking tot het aanmaken, aanpassen en verwijderen van gebruikersaccounts zijn formeel opgesteld, maar niet breed bekend binnen de organisatie en zodoende niet door eenieder aangehouden.
- ▶ Procedures met betrekking tot het beheer van gebruikersaccount die beschikken over vergevorderde rechten zijn formeel opgesteld, maar niet breed beschikbaar en bekend binnen de organisatie.

Het risico is aanwezig dat bedrijfskritieke gegevens door onbevoegden kunnen worden benaderd. Wij adviseren GS om stringent toe te zien op de naleving van de opgestelde procedures rondom het beheer van gebruikersaccounts.

## Wijzigingsbeheer

De provincie is voor de uitvoering van haar primaire processen in belangrijke mate afhankelijk van de juiste werking van SAP. Het beheerst doorvoeren van softwarematige updates en wijzigingen binnen SAP is daarom van groot belang.

Op basis van onze werkzaamheden constateren wij dat wijzigingen in SAP niet altijd adequaat worden getest en dat de testwerkzaamheden niet altijd structureel worden vastgelegd. Het risico is aanwezig dat onjuiste wijzigingen worden doorgevoerd waardoor functionaliteiten of rapportages in de applicaties niet meer betrouwbaar werken of applicaties onverwachts niet beschikbaar zijn. Wij adviseren GS er op toe te zien dat wijzigingen conform de procedure worden doorgevoerd en vastgelegd.

# Ons beeld van de processen

## Beheer databases

Wij hebben tevens vastgesteld dat het beheer van databases (als onderdeel van het technisch beheer) is uitbesteed aan een externe serviceprovider. Met de toenemende rol van outsourcing is het van belang dat er een gedegen procedure ten aanzien van uitbestede diensten is gedocumenteerd. Wij hebben gedurende onze werkzaamheden vastgesteld dat er op dit moment geen formele procedure is opgesteld en is ingericht. Wij adviseren, mede gezien de beweging om meer en meer uit te besteden, om een procedure op te stellen en in te richten. Deze procedure dient het outsourcing proces te ondersteunen en te waarborgen dat uitbestede processen op de juiste wijze worden uitgevoerd. Door het ontbreken van procedures en gestandaardiseerde werkwijzen bestaat het risico dat de dienstverlening van externe serviceproviders niet voldoende is en dat de provincie hiervan zich niet bewust is. Op dit moment is dit van toepassing op het beheer van de databases.

## Dataprivacy

Wij willen u attenderen op de vanaf mei 2018 van toepassing zijnde Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).

De provincie heeft in het kader van de AVG samen met een externe partij de processen in kaart gebracht waarbij persoonsgegevens van belang zijn. Hiermee loopt de provincie voor op andere overheidsorganisaties. Wij onderschrijven het belang van de genomen acties. Wij willen benadrukken dat op dit moment nog niet is voldaan aan alle eisen die aan u gesteld worden vanuit de AVG. Het is daarom aan te raden dat de provincie zo snel mogelijk gepast beleid en procedures inricht om te voldoen aan de wetgeving.



A close-up photograph of a hand holding a white tablet. The tablet screen is visible, showing a dark background with some faint, illegible text. A bright yellow rectangular overlay is positioned on the right side of the tablet, containing the word 'Bijlagen' in black, bold, sans-serif font. The background is blurred, showing what appears to be a wooden table and some out-of-focus objects.

**Bijlagen**



# Samenvatting bevindingen en voortgang

## Bijlage 1

Hierna geven wij u inzicht in het totaaloverzicht van onze bevindingen. Ook treft u onze gezamenlijke prioriteitstelling aan, waarbij wij gebruikmaken van de aanduidingen hoog (rood), gemiddeld (oranje) en laag (groen).

Het overzicht geeft de ontwikkeling van de bevindingen qua aard en omvang ten opzichte van 2016 weer. Daaruit valt te herleiden dat een aantal bevindingen die wij in voorgaande jaren hebben gerapporteerd door u zijn opgepakt en niet meer aan de orde zijn. Daarnaast constateren wij dat op een aantal van de overige punten ook stappen vooruitgezet zijn.

# Samenvatting bevindingen en voortgang

## Bijlage 1

| Nr. 2016 | Proces                   | Bevinding                                                                                                                                                       | Paginanummer                                 | Prioriteit 2016 | Prioriteit 2017   |
|----------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------|-------------------|
| 1        | Financieel afsluitproces | Beheersing verbonden partijen: ontbreken van tijdige onderbouwing en financiële analyses inzake de waardering van kapitaalverstrekkingen en verstrekte leningen | 12                                           | Hoog            | Hoog              |
| 2        | Financieel afsluitproces | Geen (volledige) tussentijdse afsluiting                                                                                                                        | 11                                           | Middel          | Middel            |
| 3        | Financieel afsluitproces | Juiste afgrenzing kosten                                                                                                                                        | 14                                           | Middel          | Middel            |
| 4        | Subsidieproces           | Ontbreken aansluiting tussen subadministratie SAP GM en de financiële administratie                                                                             | 15                                           | Middel          | Middel            |
| 5        | Subsidieproces           | Dossiervorming rondom de beoordeling van subsidieaanvragen en -vaststellingen kan verder worden aangescherpt                                                    | -                                            | Laag            | Laag              |
| 6        | Inkoop en aanbesteding   | Naleving van aanbestedingswetgeving en bestaande contracten is nog niet afdoende geborgd                                                                        | 13                                           | Hoog            | Middel            |
| 7        | Inkoop en aanbesteding   | Een volledig centraal contractenregister ontbreekt                                                                                                              | -                                            | Middel          | Opgelost in opzet |
| 8a       | Inkoop en aanbesteding   | Formalisatie inzake de eenduidige vastlegging van de prestatielevering ontbreekt                                                                                | -                                            | Hoog            | Opgelost in opzet |
| 8b       | Inkoop en aanbesteding   | Functievermenging tussen de prestatieverklaarder en de budgethouder ten aanzien van enkele inkoopstromen                                                        | 13                                           | Hoog            | Hoog              |
| 10       | Inkoop en aanbesteding   | Controle op van het toepassing zijnde regime (inkoop versus subsidie) door orderdesk kan worden aangescherpt                                                    | Gezien beperkte bedrag niet nader toegelicht | Middel          | Middel            |

# Samenvatting bevindingen en voortgang

## Bijlage 1

| Nr. 2016 | Proces           | Bevinding                                                                   | Paginanummer | Prioriteit 2016 | Prioriteit 2017 |
|----------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|-----------------|
| 11       | Personeelsproces | Vastlegging beheersmaatregelen onvoldoende zichtbaar                        | -            | Middel          | Opgelost        |
| 12       | Grondexploitatie | Tussentijdse herijking grondexploitaties heeft niet volledig plaatsgevonden | 14           | -               | Middel          |
| 13       | IT               | Naleving procedures logische toegangsbeveiliging en wijzigingsbeheer        | 16           | -               | Middel          |
| 14       | IT               | Opstellen en inrichten procedure inzake uitbesteding beheer database        | 16           | -               | Middel          |



# Onafhankelijkheid van de accountant

## Bijlage 2 Onafhankelijkheid

### Bevestiging

Wij hebben alle aspecten geanalyseerd die onze onafhankelijkheid gedurende het jaar zouden kunnen bedreigen. Daar waar onafhankelijkheidsregels dit vereisen, hebben wij aanvullende waarborgen ingevoerd.

| Overzicht kosten van de dienstverlening 2017                          | Kosten 2017 tot op heden in € | Toelichting                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kosten van de controle 2017 <sup>(1)</sup>                            | 25.000                        | Dit betreft de eerste voorschotnota van de reguliere jaarrekeningcontrole 2017                                                                                                                         |
| Kosten van de controle 2016 <sup>(1)</sup>                            | 48.828                        | Dit betreft afrekening van de reguliere jaarrekeningcontrole 2016                                                                                                                                      |
| Kosten van met de controle samenhangende werkzaamheden <sup>(2)</sup> | 6.718                         | Deze kosten hebben enerzijds betrekking op: <ul style="list-style-type: none"><li>► de kosten inzake subsidiecontroles</li><li>► de kosten aangaande het bijwonen van het treasury committee</li></ul> |
| Kosten van fiscale dienstverlening <sup>(1)</sup>                     | 0                             | n.v.t.                                                                                                                                                                                                 |
| Kosten van alle overige dienstverlening <sup>(2)</sup>                | 11.925                        | Kosten inzake SAP audit training                                                                                                                                                                       |
| <b>Totale kosten</b>                                                  | <b>92.471</b>                 |                                                                                                                                                                                                        |

1 Hierbij gaat het om vergoedingen en onkosten met betrekking tot de controle over het boekjaar en tussentijdse beoordelingen, ongeacht wanneer deze in rekening zijn gebracht of de diensten zijn verleend.

2 Hierbij gaat het om vergoedingen en onkosten met betrekking tot diensten die zijn verleend tussen januari en september van het boekjaar 2017, ongeacht wanneer de vergoedingen en onkosten in rekening zijn gebracht.