

Ernst & Young Accountants LLP
Mevrouw drs. M.H. de Hair RA
Postbus 455
5600 AL EINDHOVEN

Brabantlaan 1
Postbus 90151
5200 MC 's-Hertogenbosch
Telefoon (073) 681 28 12
Fax (073) 614 11 15
www.brabant.nl
IBAN NL86INGB0674560043

Bereikbaarheid met
openbaarvervoer: zie
www.brabant.nl/busentaxi

Onderwerp

Bestuurlijke reactie op Boardletter 2018

Geachte mevrouw M. de Hair,

Datum

7 november 2018

Ons kenmerk

C2234603/4431806

Uw kenmerk

REQ2906821/ds

Op 29 oktober jl. ontvingen wij van u de concept Boardletter 2018, met het verzoek om een bestuurlijke reactie. Wij voldoen graag aan uw verzoek.

Wij willen u bedanken voor uw heldere rapportage en de plezierige wijze waarop u uw werkzaamheden heeft vormgegeven in samenspel met de provinciale organisatie.

Algemeen beeld

In het algemene beeld schetst u de externe en interne ontwikkelingen waar de provincie mee te maken heeft. Het gaat hier onder andere om de ontwikkeling naar een opgabegepaste netwerkorganisatie, omvangrijke interne projecten (SAP S/4 HANA en de herinrichting van de financiële administratie), de overdracht van Logistiek Park Moerdijk, opzetten MKB-plus faciliteit en de implementatie van de nieuwe Omgevingswet.

U geeft ons mee dat de diverse externe en interne ontwikkelingen blijvend aandacht vragen van de organisatie in het licht van de jaarrekening en interne beheersing.

- Bij de ontwikkeling naar een opgabegepaste netwerkorganisatie bestaat in de uitvoering integraal aandacht voor het borgen van een adequate beheersomgeving. De interne en externe ontwikkelingen zoals bijv. het opzetten van MKB-plus faciliteit worden meegenomen in het jaarrekeningtraject en de vertaling daarvan in de jaarrekening wordt, conform eerdere jaren, tijdig met u afgestemd.

Bedrijfsvoeringsmonitor

De uitkomsten van de tussentijdse controle bevestigen uw beeld dat de processen binnen de provincie in de basis goed op orde zijn. U constateert dat de organisatie afgelopen jaar aan de slag is gegaan met uw aanbevelingen van voorgaand jaar. Zo zijn de procedures rondom “periodiek aansluiten” beschreven in protocollen en hebben de eerste aansluitingen reeds plaatsgevonden. Daarnaast constateert u dat de procedures rondom de WNT-verantwoording zijn aangescherpt en dat ingewikkelde casussen adequaat en tijdig worden onderzocht.

Diverse initiatieven zijn –hangende de implementatie van SAP S/4HANA- nog lopende en niet afgerond hetgeen ertoe leidt dat in de bedrijfsvoeringsmonitor de vooruitgang beperkt zichtbaar is. U adviseert om de nog resterende aanbevelingen ook op te volgen.

- Zoals u al aangeeft lopen er veel initiatieven die door de implementatie van SAP S/4 HANA en de herinrichting van de financiële administratie nog niet kunnen worden afgerond. Op de opvolging van de resterende aanbevelingen én de nieuwe aanbevelingen uit deze Boardletter wordt continu gestuurd en deze worden periodiek gedeeld met de Directie.

Periodiciteit tussentijdse (financiële) stuurinformatie

U adviseert wederom om de frequentie van de informatie over de voortgang van de uitvoering van de begroting via bestuursrapportage aan PS te verhogen.

Daarbij adviseert u ook om, in het kader van de evaluatie van de beleids – en P&C-cyclus, met PS te bespreken of de informatiebehoefte bestaat om de tussentijdse rapportering verder uit te breiden met de begroting- en de realisatiecijfers.

- Deze bestuursperiode is ervoor gekozen om met één bestuursrapportage te werken. Gelet op uw eerder adviezen en de wensen vanuit PS om frequenter gedurende het begrotingsjaar bij te kunnen sturen is in 2018 bij de behandeling van de jaarstukken 2017 een rapportage over de eerste drie maanden van 2018 gevoegd. Daarin zijn inderdaad geen realisatiecijfers opgenomen conform de huidige financiële verordening (artikel 6 lid 3). Na de verkiezingen worden met PS opnieuw afspraken gemaakt over de frequentie en opzet van de documenten in de P&C-cyclus. In de evaluatie zullen beide adviezen van de accountant worden meegenomen.

Begrotingsproces

U heeft afgelopen jaren aandacht gevraagd voor verbeteringen van het begrotingsproces –en beheer. Ondanks het ingezette traject ‘realistisch ramen’ is naar uw mening verdere doorgroei mogelijk. U adviseert om de primaire en gewijzigde ramingen meer realistisch op te stellen en tussentijdse bijsturing plaats te laten vinden op basis van een analyse van tussentijdse resultaten. Tussentijds afsluiten van de financiële administratie acht u daarbij een belangrijk instrument.

Datum

7 november 2018

Ons kenmerk

C2234603/4431806

- Naar aanleiding van de PS-behandeling van de jaarstukken 2016 waarbij de forse onderbesteding van de begroting een belangrijk onderwerp in de discussie was, zijn maatregelen genomen om het realiteitsgehalte van de ramingen in de begroting te verbeteren. Dit heeft in 2017 en 2018 geleid tot belangrijke bijstellingen in begroting en meerjarencijfers. Voor de jaarrekening 2017 heeft dit geleid tot een fors lagere onderbesteding. Voor de jaarstukken 2018 en verder wordt gestreefd de onderbesteding van de begroting verder terug te dringen en beter beheersbaar te houden. In 2018 is tevens gestart met periodiek aansluiten van de administratie waarmee ramingen en stand van zaken met betrekking tot de realisatie worden bewaakt.

Datum

7 november 2018

Ons kenmerk

C2234603/4431806

Samenwerking verbonden partijen

In lijn met de strategie van de organisatie om meer toe te groeien naar een opgavegestuurde netwerkorganisatie constateert u dat de financiële belangen, diversiteit en complexiteit rondom verbonden- en samenwerkingspartijen toenemen. De intensieve samenwerking met partners en de diversiteit aan vormen van financiering maken een goede beheersing van deze samenwerking noodzakelijk. U constateert dat de provincie dit onderkent en dat de provincie investeert om meer sturing en grip te krijgen. Hierbij vraagt u het management toe te zien op naleving van de gemaakte afspraken met de verbonden- en samenwerkingspartijen over de aanlevering van relevante financiële informatie en hiervoor een tijdschema op te stellen.

- Jaarlijks wordt voor de verbonden partijen een kalender opgesteld met de aanlevertermijnen van relevante financiële informatie van de verbonden partijen. Die kalender wordt met verbonden partijen kortgesloten en met de accountant gedeeld. De termijnen worden gemonitord en voor de meest belangwekkende verbonden partijen vindt er nadere afstemming tussen de accountant van de provincie en de accountants van de desbetreffende verbonden partijen plaats. Voor de leningen die de provincie heeft verstrekt worden in 2018 de belangrijkste rapporteringsmomenten in SAP GM vastgelegd zodat op de naleving van termijnen beter kan worden gestuurd.

Logistiek Park Moerdijk (LPM)

U geeft aan dat de kans bestaat dat het inpassingsplan van LPM ten tijde van de afwikkeling van de jaarrekeningcontrole 2018 nog niet definitief is goedgekeurd door de Raad van State. U vraagt daarom om een goede onderbouwing van de schattingspost in de jaarrekening betreffende de waardering van de gronden van LPM.

- De onderbouwing van de schattingspost van de gronden van LPM en de eventuele onzekerheden daarbij hebben onze blijvende aandacht en zullen waar nodig in de (toelichting op de) jaarrekening worden aangepast aan de meest recente (richtinggevende) informatie. Vooralsnog wordt, conform

huidige planning, de economische levering van de gronden voorzien in het 3^e kwartaal van 2019.

Datum

7 november 2018

Ons kenmerk

C2234603/4431806

Herinrichting van uw financieel systeem

Een belangrijke ontwikkeling binnen de organisatie betreft de implementatie van SAP S/4HANA die gepaard gaat met de herinrichting van het financieel systeem. De transitie wordt eind 2018 gefinaliseerd en vanaf begin 2019 in productie genomen. U onderkent dat dit project een intensief traject is voor de gehele organisatie en schetst daarbij een aantal risico's. U geeft daarom een aantal overwegingen mee aan het management:

- Eigenaarschap van het project bij de provincie houden en zorg voor een integrale samenwerking tussen de externe deskundigen in de gehele transitie.
- Blijf het totale traject van implementatie nauwgezet monitoren en herijk de initieel opgestelde business case periodiek.
- Neem de aandachtspunten, die vanuit het oogpunt van interne beheersing van belang zijn, mee bij de implementatie.
- Verwerk de controle op de dataconversie en de vastlegging daarvan in een conversieplan.
- In verband met de grotere belasting voor de organisatie door de implementatie in combinatie met het jaarrekeningtraject wordt erop aangedrongen de voortgang nauwgezet te volgen.
- Deze aandachtspunten worden door de organisatie herkend en zijn grotendeels al geborgd binnen het project. De externe deskundigen hebben allen een afgebakende scope en de coördinatie en samenwerking wordt wekelijks afgestemd door de twee programmamanagers.
Recent is de governance ingeregeld op twee niveaus: de diverse programmamanagers worden als business-vertegenwoordigers op hun onderdelen direct betrokken en de stuurgroep is ingericht met directe koppeling naar strategisch niveau. Via dagelijkse aansturing en frequente voortgangsrapportages wordt de totale voortgang gemonitord. Stakeholders worden op deze manier intensief betrokken. Daarnaast vindt intensivering van communicatie en versteviging van de implementatie plaats. De bewaking van de grotere belasting voor de organisatie in combinatie met het jaarrekeningtraject is ook onderkend.
- Er is bij de start van de herinrichting (1,5 à 2 jaar geleden) geen kwantitatieve businesscase opgesteld, alleen kwalitatieve aspecten zijn benoemd (die niet smart zijn vastgelegd), waardoor periodieke herijking, zoals bedoeld, niet zinvol is. We hebben u daarom gevraagd om de diverse opgestelde functioneel ontwerpen op onderlinge integraliteit en beoogde doelstellingen te beoordelen.
- De te verrichten controles op de dataconversie worden in samenspraak met functioneel beheer, administraties en interne auditing gedefinieerd. U bent gevraagd om het migratieplan te valideren.

Tussentijdse afsluiting van uw administratie

U heeft kennisgenomen van de nieuwe protocollen waarin de procedures rondom “periodiek aansluiten” zijn beschreven. In het kader van de verdere doorontwikkeling adviseert u om een draaiboek op te stellen waarin alle werkzaamheden zijn opgenomen die uitgevoerd dienen te worden voor een afsluiting van de financiële administratie.

- Naar aanleiding van de ervaringen met het opstellen van de jaarrekening 2017 is gedurende 2018 een systeem van maandelijkse controles ingericht waarbij subadministraties worden aangesloten met de financiële administratie. Mede met het oog op de invoering van SAP/HANA is er voor gekozen om verder(gaande) stappen af te wachten tot na de invoering van SAP/HANA en het proces van de jaarrekening 2018. Achterliggend doel van de periodieke aansluitingen is om tussentijds een goed actueel beeld van de financiële situatie gedurende het jaar te kunnen geven. Om dit te realiseren, zullen verdere inspanningen in 2019 zich niet alleen richten op het vraagstuk van de periodieke aansluiting/afsluiting, maar ook over de snelheid waarmee facturen worden geboekt, financiële mutaties worden doorgevoerd in de financiële administratie, rapportages beschikbaar komen, etc.

Datum

7 november 2018

Ons kenmerk

C2234603/4431806

Doorontwikkeling VBIC naar een “in control statement”

Als uitvloeisel van de voorstellen van de commissie Depla en ter versterking van de dialoog tussen PS en GS is de verwachting dat de invulling van de accountantsverklaring met ingang van de jaarrekening 2021 wordt gewijzigd. Vooruitlopend op deze rechtmatigheidsverklaring van GS adviseert u de provincie door te groeien naar een organisatie die aantoonbaar in control is.

- De wetgeving is nog in de maak, daarom is op dit moment nog niet helder wat de reikwijdte gaat worden van de rechtmatigheidsverklaring. Wij volgen de ontwikkelingen hieromtrent op de voet. Op dit moment worden er handvatten (een framework) ontwikkeld op het niveau van programmamanagers waarmee zij zichzelf kunnen afvragen of ze in control zijn. Dit najaar wordt gestart met een pilot. Wanneer daar aanleiding toe is gaan wij met u in gesprek.

Inkoop en aanbesteding

U geeft aan dat er ten opzichte van voorgaand jaar procesverbeteringen zijn doorgevoerd in het inkoop -en aanbestedingsproces. U bent van mening dat het proces in de basis op orde is. Wel constateert u dat het geldende inkoopbeleid in een aantal gevallen onvoldoende door de organisatie is nageleefd. Deels betreft het doorlooptijden vanuit voorgaande jaren en anderzijds zijn er enkele inkoopdossiers waarbij gedurende het huidige jaar de aanbestedingsregels onvoldoende zijn nageleefd. U adviseert om ten aanzien van deze nieuwe onrechtmatigheden een “root cause” analyse uit te voeren om inzicht te krijgen in oorzaken van de onrechtmatige aanbestedingen.

- In lijn met uw advies wordt voor de jaarrekening 2018 een analyse uitgevoerd om inzicht te krijgen in de oorzaken waarna verbetermaatregelen getroffen kunnen worden om deze rechtmatigheidsfouten in het vervolg te voorkomen.

Datum

7 november 2018

Ons kenmerk

C2234603/4431806

Funciescheiding prestatieverklaring

U merkt op dat ten aanzien van een aantal inkoopcategorieën geen funciescheiding wordt afgedwongen tussen de bestelfunctie, prestatieverklaring en de finale goedkeuring van een inkoopfactuur.

- Bij de implementatie van SAP S/4HANA begin 2019 wordt deze funciescheiding ingericht. Voor het controlejaar 2018 worden door de afdeling Auditing nog aanvullende interne controles gedaan om vast te stellen of zich onrechtmatigheden hebben voorgedaan.

Subsidieproces

In 2018 zijn alle "oude" subsidieverstrekingen ingevoerd in SAP GM. U acht dit een goede ontwikkeling en vraagt de organisatie om extracomptabel een totaalaansluiting/rondrekening in beeld te brengen tussen de subadministratie en de financiële administratie.

- Met de omzetting van de "oude" subsidieverplichtingen is een belangrijke stap gezet naar een administratief volledig uniforme werkwijze. Voor dit jaar zal – gelijk aan vorig jaar - weer een totaalaansluiting/rondrekening van subsidielasten en verplichtingen extracomptabel in beeld worden gebracht.

U constateert verder ten aanzien van het subsidieproces dat de beoordeling van vaststellings- en toekenningsbeschikkingen een adequaat proces is. In een verdere doorgroei naar een systeemgerichte controle adviseert u om de zichtbaarheid en eenduidigheid van de vastleggingen binnen het proces te verbeteren.

- Bij de verdere ontwikkeling van het subsidieproces zal aandacht worden besteed aan eenduidigheid en zichtbaarheid van de vastleggingen.

Automatisering/ICT

Tijdens de tussentijdse controle heeft u de inrichting van de bestaande IT beheersprocessen in opzet gecontroleerd. Overall constateert u dat de procedures in opzet toereikend zijn en dat er sprake is van een volwassen beheersorganisatie. U heeft echter nog een tweetal bevindingen rondom IT General Controls:

- Formaliseren beleid rondom beheer van extern uitbestede IT-services;
- Beperken van verhoogde rechten ten aanzien van specifieke (custom) rollen in SAP.

- Het beleid rondom beheer van extern uitbestede IT-services maakt deel uit van de implementatie van de Sourcing Strategie die door I&I breed in uitvoering wordt gebracht in 2018. Het betreft de gehele ICT-voorziening.
- In het kader van de implementatie van SAP S/4HANA worden de autorisatie rollen opnieuw tegen het licht gehouden. Het advies over de specifieke (custom) rollen in SAP, zal daarin worden meegenomen.

Datum

7 november 2018

Ons kenmerk

C2234603/4431806

Informatiebeveiliging

De Zuidelijke Rekenkamer heeft in de periode juni 2017 – januari 2018 onderzoek verricht naar de informatiebeveiliging van de provincie Noord-Brabant. Daaruit bleek dat de informatiebeveiliging in opzet voldoende is ingericht maar dat de provincie in de uitvoering op enkele punten kwetsbaar is gebleken in de beheersing van informatiebeveiligings-risico's. U adviseert daarom dat het van belang is dat er wordt toegezien op de naleving van gemaakte afspraken.

- De aanbevelingen van de Zuidelijke Rekenkamer zijn door de provincie overgenomen. Vooruitlopend op het rapport van de Zuidelijke Rekenkamer heeft de provincie de sturing en governance op het terrein van informatiebeveiliging versterkt. Zowel door meer aandacht voor het thema in de directie alsmede door het aantrekken van een onafhankelijke Chief Information Officer.

Het college van Gedeputeerde Staten herkent de bevindingen en kan zich goed vinden in de aanbevelingen. De aanbevelingen sluiten veelal goed aan op verbeter- en professionaliseringstrajecten die al zijn ingezet.

De Boardletter geeft het college wederom vertrouwen dat met haar activiteiten wordt voldaan aan de eisen die gesteld worden aan getrouw en rechtmatig handelen.

Gedeputeerde Staten van Noord Brabant,

de voorzitter,

de secretaris,

prof. dr. W.B.H.J. van de Donk

M.J.A. van Bijnen

cc: Provinciale Staten