

Aan het college van burgemeester en wethouders
van de gemeente Aa en Hunze
T.a.v. mevrouw M. Tent, gemeentesecretaris
Postbus 93
9460 AB GIETEN

Gemeente Aa en Hunze	
Ingek.:	29 JAN. 2020
Nr.	
T.	

Datum: 29 januari 2020
Kenmerk: 2019.028
Onderwerp: Managementletter interim-controle 2019

Geachte mevrouw Tent,

Met ingang van het boekjaar 2019 zijn wij benoemd als accountant van de gemeente Aa en Hunze. In opdracht van uw Raad voeren wij de controle van de jaarrekening over het boekjaar 2019 uit. De opdracht is hiertoe namens de Raad aan ons bevestigd door middel van een opdrachtbevestiging met daarin een aantal formele aspecten in relatie tot onze opdracht en de communicatie daarover. Onderdeel van de opdracht is het uitvoeren van een interim-controle, ter voorbereiding op de controle van de jaarrekening, waarin we met name aandacht besteden aan de interne beheersing binnen de voor de accountantscontrole relevante processen.

In deze managementletter brengen wij u verslag uit over de in het kader van de interim-controle uitgevoerde werkzaamheden. De managementletter is gericht aan het college van burgemeester en wethouders, maar we gaan er gezien het kennismakingsgesprek met de auditcommissie van 27 november 2019 van uit dat onze bevindingen ook worden doorgeleid naar deze commissie.

Wij duiden de onderwerpen en processen die we in onze werkzaamheden hebben betrokken en geven daarbij onze bevindingen en adviezen. Deze managementletter is op 28 januari 2020 ambtelijk besproken.

De indeling van deze managementletter is als volgt:

1. De gemeente Aa en Hunze
2. Samenvatting interim-controle 2019
3. Controleproces 2019
4. Procesbevindingen 2019
5. Overige aandachtspunten
6. Controle jaarrekening
7. Afsluiting

Wij bedanken de organisatie voor de medewerking die we bij de uitvoering van onze werkzaamheden hebben gekregen en we hopen dat de managementletter u ondersteunt bij het realiseren van de noodzakelijke verbeteringen in uw bedrijfsvoering.

MANAGEMENTLETTER

1. DE GEMEENTE AA EN HUNZE

De gemeente Aa en Hunze heeft de bestuurlijke ambities verwoord in het collegeprogramma 2018 - 2022 met de titel: Samen Doen!. De ambities zijn uitgewerkt in een viertal inhoudelijke pijlers. Daarbij is het uitgangspunt dat de beleidswensen moeten passen binnen de ruimte die de financiële positie van de gemeente toestaat, met andere woorden, de gemeente staat voor degelijk financieel beleid met een sluitende meerjarenbegroting.

Samen doen is niet slechts de titel van het collegeprogramma, want er is niet alleen sprake van "samen doen" tussen burgers en gemeente, maar er is ook sprake van samenwerking tussen de gemeente Aa en Hunze en enkele aangrenzende gemeenten. Zo maakt Aa en Hunze gebruik van de diensten van de gemeente Tynaarlo op het gebied van personeelszaken en salarisverwerking en verzorgt Aa en Hunze de belastingheffing voor de gemeenten Assen en Tynaarlo. Dit betekent dat wij voor wat betreft de salariscontrole gebruik maken van de werkzaamheden van de accountant van de gemeente Tynaarlo en dat andersom wij werkzaamheden zullen verrichten bij de gemeente Aa en Hunze ten behoeve van de gemeenten Assen en Tynaarlo. Daarmee is in de inrichting van onze controles rekening gehouden.

Richting 2020 en verder werkt de gemeente aan het programma Anders Om Doen. Doel van dat programma is de doorontwikkeling van de planning & control in de gemeente van een beheersinstrument (met name terugkijken) naar een sturingsinstrument (meer vooruitkijken). Een interessante ontwikkeling, die we in deze interim-controle buiten beschouwing laten, maar waaraan we in komende controles en rapportages zeker aandacht zullen geven.

2. SAMENVATTING INTERIM-CONTROLE 2019

Onderwerp	Bevindingen
Inrichting van de interne beheersing	Uit onze controlewerkzaamheden blijkt dat er sprake is van voldoende bewustzijn binnen de organisatie van het belang van proceskwaliteit inclusief een adequate interne beheersing en de daarbij behorende interne controle. Gedurende de interim-controle hebben we vastgesteld dat de gemaakte proces- en procedureafspraken voldoen aan de eisen die daaraan gesteld mogen worden. Passend bij gemeenten van vergelijkbare omvang constateren we dat de controlehandelingen die in de processen plaatsvinden niet altijd zichtbaar en reproduceerbaar worden vastgelegd.
Sociaal domein	Tegenwoordig vormen de uitgaven in het sociaal domein een substantieel en nog steeds groeiend onderdeel van de begroting van gemeenten. Grip krijgen op deze kosten is een uitdaging waar uw gemeente net als veel anderen, nog steeds mee aan het worstelen is. De kwaliteit van de cliëntadministraties is aan het verbeteren, maar de ketenafhankelijkheid (SVB, CAK, Attenta, individuele zorgaanbieders) blijft nog steeds.
Opbrengst verantwoording	De controlemechanismen van de gemeente zijn primair gericht op de rechtmatigheid van de kosten. Er is minder aandacht voor de zichtbare borging van de volledigheid van de opbrengstverantwoording.
IT-omgeving	Er is in de basis voldoende bewustzijn van het belang van een goede IT-organisatie. We hebben aandachtspunten gesignaleerd ten aanzien van wachtwoordbeleid, borgen van rollen en autorisaties in de systemen en wijzigingenbeheer. De gemeente voldoet in opzet aan de eisen waaraan de Autoriteit Persoonsgegevens zegt te toetsen.
Inkopen en factuurbehandeling	De afgelopen jaren zijn door de aanscherping van regels ten aanzien van de inhuur (voorheen min of meer vrijgesteld van Europees aanbesteden) bij gemeenten steeds meer afwijkingen van het aanbestedingsrecht geconstateerd. Naleven van aanbestedingsregels is in eerste instantie een lijnverantwoordelijkheid, maar het risico van stapeling van opdrachten maakt dat centrale coördinatie onmisbaar is. We hebben gezamenlijk met inkoop en financiën een eerste analyse gemaakt van de transacties die mogelijk onrechtmatig zijn. Daarover zijn we nog in overleg. Bovendien is nog niet het gehele jaar 2019 in deze analyse betrokken. Het valt niet uit te sluiten dat bij de analyse van de inkopen over geheel 2019 zal blijken dat dit effect moet hebben op het accountantsoordeel ten aanzien van rechtmatigheid.
Subsidie verstrekking en prestatielevering	Bij het verlenen van subsidies worden de intern vastgestelde procedures gevolgd. Beschikkingen komen in functiescheiding tot stand. De gemeente wil meer gestructureerde aandacht gaan besteden aan het koppelen van prestaties en (gewenste) maatschappelijke effecten aan de subsidieverstrekking. Het ligt daarbij dan voor de hand om de subsidieverordening (daterend uit 2006) te actualiseren.

3. CONTROLEPROCES 2019

Het controleproces bestaat in de basis uit de fasen "Interim-controle" en "Jaarrekeningcontrole". Over de bevindingen en aandachtspunten resulterend uit onze interim-controle rapporteren wij u in deze managementletter. De accountantscontrole is één van de instrumenten die de Raad, het college en het management van de gemeente Aa en Hunze ondersteunen in hun oordeelsvorming over de bedrijfsvoering en de interne beheersing. De interim-controle richt zich primair op de wijze waarop processen zijn ingericht en interne beheersingsmaatregelen zijn geïmplementeerd. Door een combinatie van interviews, procescontroles en detailwerkzaamheden beoordelen wij de opzet en de werking van deze interne beheersingsmaatregelen en stellen wij vast dat betrouwbare verantwoordingsinformatie tot stand kan komen.

Wij hebben onze voorgenomen aanpak toegelicht in de vergadering van de Auditcommissie van 27 november 2019. Desgevraagd heeft de Auditcommissie aangegeven geen aanvullende aandachtspunten te hebben.

Wij hebben tijdens de interim-controle 2019 onder meer de volgende onderwerpen en processen onderzocht.

- Tussentijdse informatievoorziening.
- Personeel en salarissen: de juiste, tijdige en volledige verwerking van personeelsmutaties.
- Inkoop en aanbesteden: functiescheidingen in het inkoopproces, inkoopbevoegdheden en factuurverwerking en -autorisaties, aanbestedingsbeleid, vaststellen prestatielevering.
- Betalingsverkeer.
- Opbrengsten: beheersing en opbrengstverantwoording van diverse opbrengstenstromen.
- Subsidieverstrekingen: verantwoording en prestatielevering.
- Sociaal domein: rechtmatigheid van verstrekkingen.
- Memoriaalboekingen.
- IT: beheer en beveiliging van de geautomatiseerde omgeving.
- Grondexploitatie.

In hoofdstuk 4 gaan wij in op de diverse processen die tijdens de interim-controle 2019 zijn onderzocht. Daar waar nodig, zullen wij praktische adviezen geven ter verbetering van het betreffende proces. We gaan daarbij ook in op het referentiekader, onze waarnemingen en onze bevindingen. In hoofdstuk 5 vindt u de overige aandachtspunten.

4. PROCESBEVINDINGEN 2019

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk behandelen we de diverse processen die onderdeel zijn geweest van onze interim-controle 2019. Per proces beschrijven we kort en op hoofdlijnen de doelstelling van interne beheersingsmaatregelen in dat proces. Vervolgens geven we, voor zover van toepassing, onze bevindingen en adviezen.

4.2 Tussentijdse informatievoorziening

Wij verwachten ten aanzien van de tussentijdse informatievoorziening dat de organisatie het bestuur en de Raad adequaat informeert over de voortgang van de baten en lasten, de behaalde inhoudelijke resultaten, alsmede substantiële wijzigingen in de uitvoering van het door de Raad vastgestelde beleid. Ook een vooruitblik voor het jaar als geheel en eventuele structurele ontwikkelingen horen daarin een plaats te hebben.

In de financiële verordening is opgenomen dat het college de Raad door middel van tenminste een tussenrapportage informeert in de zin zoals omschreven in de alinea hiervoor.

In de raadsvergadering van 4 juli 2019, gelijktijdig met de jaarstukken over 2018, is de voortgangsnota 2019 geagendeerd. Daarin is ingegaan op belangrijke ontwikkelingen in de begroting 2019, de actuele financiële positie en baten en lasten, de financiële positie en de op grond van de ontwikkelingen benodigde bijstellingen van de budgetten 2019. Daarnaast is er in december een compacte Najaarsnota uitgebracht.

Met deze instrumenten gezamenlijk voldoet de rapportage aan de Raad aan de uitgangspunten van de financiële verordening.

4.3 Personeel en salarissen

De verwachting is een proces waarin waarborgen zijn opgenomen dat er geen fouten worden gemaakt in de verwerking van gegevens rondom personeel en de salarisbetaling en dat ongeautoriseerde mutaties worden voorkomen. Het vier-ogen-principe in de verwerking van mutaties is daarbij een belangrijke borging, evenals de beheersingsmaatregel dat alle personele mutaties worden geautoriseerd door of namens de directie. Deze maatregelen zijn in opzet geïmplementeerd binnen uw organisatie, rekening houdend met het feit dat de salarisadministratie is uitbesteed.

Na afloop van het boekjaar wordt van de dienstverlener inzake de salarisadministratie een jaarverantwoording ontvangen, voorzien van een controleverklaring van de dienstverlener. Bij de controle van de jaarrekening zullen we kennis nemen van deze documentatie.

De personeelsdossiers behoren een aantal vaste documenten te bevatten, zoals rondom de identificatie, de verklaring loonheffing, indien gewenst een VOG, en er moet helder vastliggen dat betrokkene de ambtseed heeft afgelegd. Tijdens de uitvoering van onze werkzaamheden is in de gesprekken met de organisatie niet helder geworden waar de verantwoordelijkheid ligt voor de volledigheid en de juistheid van deze personeelsdossiers. Als gevolg daarvan hebben wij onze werkzaamheden ten aanzien van deze dossiers nog niet kunnen uitvoeren. Dat zullen de we alsnog doen bij de uitvoering van de jaarrekeningcontrole.

We hebben kunnen constateren dat er voldoende aandacht wordt besteed aan de effecten van de invoering van de Wet Normering Rechtspositie Ambtenaren (WNRA). Dat is een hoofdzakelijk technisch onderwerp maar vanwege de doorwerking in werkprocessen, rechtspositieregelingen en de rol van de ondernemingsraad is het een onderwerp dat de nodige aandacht en capaciteit van de organisatie vraagt en heeft gevraagd.

4.4 Inkopen en factuurafhandeling

4.4.1 Inkopen en aanbesteden

In het inkoopproces is functiescheiding tussen bestelling, ontvangst en betaling een basisvoorwaarde voor een juiste en rechtmatige verwerking van facturen. Een adequate factuurcontrole voorkomt het betalen van niet geautoriseerde inkopen, dan wel het betalen voor niet ontvangen leveringen of diensten.

Tevens dient te worden voldaan aan de interne en externe regelgeving ten aanzien van inkopen en aanbesteden. De procescontroles zijn van groot belang voor een juist en rechtmatig inkoopproces.

Het formele kader voor accountants is dat wij op grond van het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (Bado) verplicht zijn om in de controle met betrekking tot de financiële rechtmatigheid aandacht te besteden aan de naleving van de aanbestedingswet. Gemeenten kunnen ervoor kiezen ook het eigen inkoopbeleid expliciet onderdeel te laten zijn van de rechtmatigheidstoetsing, maar dat is bij u niet aan de orde.

In de aanbestedingswet is de Europese aanbestedingsregelgeving verwerkt. Voor aanbesteding van leveringen en diensten is de Europese grens in 2019 € 221.000 (dit wordt overigens met ingang van 2020 € 214.000). Boven deze grens is, behoudens uitzonderingen, een Europese aanbesteding verplicht. Voor sommige diensten en leveringen gelden afwijkende drempelbedragen, bijvoorbeeld bij zorg gerelateerde diensten (drempel 2019: € 750.000). Onze toetsing richt zich primair op het gedeelte boven de Europese grenzen omdat de normstelling daarvan hard en dus toetsbaar is. De Gids Proportionaliteit ziet vooral toe op de opdrachten onder de Europese grens en geeft handvatten, en maar weinig dwingende voorschriften, als het gaat om welke procedure in welke situatie passend is. Afwijken is in die gevallen mogelijk maar vereist in dat geval een grondige motivering. Dat betekent dat duidelijk gemaakt moet worden waarom een bepaalde partij of een selectie van partijen geschikt is en waarom dat niet voor andere partijen zou kunnen gelden.

De kern van aanbesteden is het bevorderen van een zorgvuldig en transparant inkoopproces, waarbij de beste prijs - kwaliteitsverhouding wordt geselecteerd. Wat dat precies is, wordt in belangrijke mate aan organisaties zelf overgelaten maar wel met een verwachtingspatroon qua transparantie en zorgvuldigheid in de leverancierskeuze. Vanuit het perspectief van goed inkopen komen daar natuurlijk ook kwaliteitsaspecten bij zoals het tweezijdig vastleggen van gemaakte afspraken over prijs, levertijd en de van toepassing zijnde voorwaarden.

Belangrijk is om te vermelden dat het Europees aanbestedingsrecht het begrip opdracht niet alleen definieert als een concrete handeling, maar deze ook een tijdsdimensie mee geeft. Meerdere, soortgelijke opdrachten in de tijd dienen te worden samengevoegd tenzij dergelijke opdrachten niet voorzienbaar waren op het moment van een eerdere transactie. De inkoop van printerpapier heeft een bepaald repeterend karakter terwijl de vervangingsvraag voor bureaustoelen na de initiële aanschaf veel lastiger te bepalen is. Ook hier is motivering een belangrijk onderdeel van het op rechtmatige gronden kunnen afwijken van de Gids. De Europese regelgeving kent een classificatie van leveringen en diensten (de zogenaamde CPV-code), waarmee de vergelijkbaarheid van transacties is vastgelegd. Dergelijke vergelijkbare (voorgenomen) transacties dienen te worden samengeteld om de waarde van de opdracht te bepalen die aan de Europese grenzen moet worden getoetst. De inrichting van uw organisatie met decentrale bevoegdheden van de teams en decentrale budgetverantwoordelijkheid maakt het niet eenvoudig om te waarborgen dat de medewerker die het inkoopproces initieert, niet alleen beschikt over voldoende kennis op het gebied van inkopen en aanbesteden, maar ook op de hoogte is van de activiteiten in de rest van de organisatie, zodat gezamenlijk de juiste inkoopprocedure wordt gekozen.

In de praktijk is het boven water krijgen van de benodigde informatie nog niet zo eenvoudig omdat financiële systemen niet de mogelijkheid kennen om bestellingen per factuur per soort inkoop te registreren. Dit betekent dat vaak pas achteraf door middel van een analyse per leverancier (gekoppeld aan de soort dienstverlening) kan worden vastgesteld of de grensbedragen niet zijn overschreden.

Een dergelijke analyse vormt een prima basis voor het verkrijgen van inzicht in de mate van rechtmatig inkopen in de breedte van de organisatie. Idealiter zou de benodigde informatie centraal beschikbaar zijn bijvoorbeeld in een inkoopregister. Dat vraagt om een andere wijze van inrichten van het inkoopproces en de controle daarop.

Bij gemeenten van de omvang van Aa en Hunze is het de afgelopen jaren gebruikelijk om op basis van historische informatie een analyse te maken op leveranciers waarbij de aanbestedingsgrenzen in beeld komen. Dat zien we ook in de gemeente Aa en Hunze. Echter, het is dus vooral zaak om te bezien of meerdere leveranciers hetzelfde product leveren en of de waardebepaling van de opdracht correct plaatsvindt, zodat er daarmee een correcte weging van de te kiezen procedure kan plaatsvinden, het liefst aan de voorkant. Spoedeisendheid, mits grondig gemotiveerd, kan overigens een geldige reden zijn om af te wijken van de geldende aanbestedingsregels.

Daar waar geen uitzondering van toepassing is, de drempel wordt overschreden en er geen andere redenen zijn om niet aan te besteden moeten we deze transacties in beginsel als onrechtmatig bestempelen en moeten we de totaalstelling ervan meewegen in ons oordeel over de rechtmatigheid.

De gemeente Aa en Hunze is, passend bij de organisatievisie, een gedecentraliseerde organisatie. De bestelfunctie ligt laag in de organisatie. Dat brengt dus risico's met zich mee. Met name bij het inhuren van personeel en de repeterende levering van goederen ontstaat hierdoor een stapelrisico. Het aanbestedingsrecht gaat immers primair uit van bestedingen aan gelijksoortige opdrachten, naar CPV-code, en niet per leverancier of per individuele opdracht.

De definitieve analyse zal plaatsvinden bij de jaarrekeningcontrole, maar op basis van de tijdens de interim-controle uitgevoerde analyse zijn meerdere transacties in beeld gekomen die mogelijk hadden moeten worden aanbesteed. Bij de controle op de jaarrekening zullen wij samen met de organisatie deze analyse afronden en op basis daarvan bepalen of er sprake is van effect op ons oordeel inzake rechtmatigheid.

Daarbij adviseren wij de organisatie om in die gevallen waarin (bewust) niet is aanbesteed, na te gaan of de argumentatie voor de afwijking scherp genoeg is en adequaat is vastgelegd.

4.4.2 Factuurafhandeling

In het totale inkoopproces is functiescheiding tussen bestelling, ontvangst van goederen/vaststelling van prestatielevering en betaling een basisvoorwaarde voor een juiste verwerking van de transacties en de facturen. Een adequate factuurcontrole, inclusief een zichtbare vaststelling dat de goederen, werken, of diensten zijn geleverd, voorkomt dat er ten onrechte wordt betaald.

In het behandelen van inkoopfacturen constateren we dat de vereiste functiescheiding in opzet aanwezig is. Er is een gradatie van bevoegdheden in het mogen goedkeuren van facturen. Wij hebben geconstateerd dat in de autorisatie van facturen de interne afspraken nageleefd worden.

We vragen wel aandacht voor het beter documenteren van de toets op de prestatielevering. Met andere woorden hoe wordt bij u vastgesteld dat bepaalde goederen of diensten daadwerkelijk zijn geleverd of ontvangen. Deze controle wordt niet expliciet vastgelegd en is daardoor achteraf niet door ons te toetsen.

Wij kunnen ons voorstellen dat tenminste voor facturen boven een bepaalde grens of bij specifieke diensten zoals inhuur van personeel bij accordering hier altijd expliciete aandacht voor moet zijn door een korte vastlegging op te nemen.

4.5 Betalingsverkeer

Wij verwachten een proces waarin het niet mogelijk is dat medewerkers zelfstandig betalingen kunnen doen. Het klaarzetten van te betalen facturen en het accorderen ervan dient in functiescheiding te verlopen.

De gemeente Aa en Hunze betaalt middels de betaalapplicatie van de BNG. Daarbij wordt de in de opzet van het systeem de vereiste functiescheiding afgedwongen. Er zijn twee handtekeningen nodig om de betaling te effectueren. De medewerker die de tweede (digitale) handtekening zet, voert tevens een controle uit op de betaaladvieslijst. Daarmee is de noodzakelijke basisfunctiescheiding gerealiseerd.

Er is echter nog geen expliciet beleid ten aanzien van de inhoud van de controle van de posten op de betaaladvieslijsten.

De gemeente heeft ook een rekening bij de Rabobank. Deze wordt gebruikt voor kasstortingen bij burgerzaken. Er worden geen betalingen verricht vanuit de Rabobank, alleen interne overboekingen. Het Rabobankpakket eist niet standaard een dubbele autorisatie en ook is er iemand vanuit de gemeentelijke organisatie bevoegd tot het verstrekken van autorisaties. Ook daarop is niet standaard een controle ingebouwd, zoals dat bij de BNG wel het geval is.

Tot slot hebben wij begrepen dat er een betaalpas op de afdeling financiën is, die niet op naam staat. Het feit dat de betreffende bankrekening in principe alleen voor ontvangsten is bedoeld neemt niet weg dat er wel betalingen kunnen worden gedaan, en dat dan ook nog eens zonder functiescheiding. Wij adviseren daarom periodiek een medewerker die geen onderdeel is van het betaalproces, een check te laten doen op de mutaties op deze bankrekening. Dat zouden volgens de uitgangspunten alleen maar overboekingen naar de BNG mogen zijn.

4.6 Opbrengsten

Wij verwachten binnen de processen die tot opbrengsten leiden niet alleen aandacht voor de borging van de juistheid en de rechtmatigheid, maar met name ook voor de volledigheid ervan. Wij signaleren bij gemeenten van de omvang van Aa en Hunze regelmatig dat in eerste instantie de focus ligt bij de juistheid en rechtmatigheid van de uitgaven. Maar zonder opbrengsten zijn uitgaven niet mogelijk. Daarom is aandacht nodig voor de volledigheid van de opbrengsten, in brede zin, want gemeenten hebben diverse en naar hun aard heel verschillende bronnen van inkomsten. Bij de gemeente Aa en Hunze is de borging van de volledigheid van de opbrengsten in de lijn voor verbetering vatbaar. Dat nemen wij overigens waar bij nagenoeg al onze gemeentelijke opdrachtgevers.

Wij gaan in deze managementletter niet verder in op het belastingproces. De gemeente Aa en Hunze verzorgt ook de belastingheffing voor een tweetal buurgemeenten. Voor de controle op de verantwoording aan deze beide gemeenten hebben wij een aanvullende controleopdracht. Daarom, hebben wij afgesproken uit oogpunt van efficiency en het beperken van de controlebelasting van de afdeling, de controles voor Aa en Hunze en de beide andere gemeenten binnenkort in een keer op te pakken.

4.6.1 Vergunningen/bouwleges

Het proces van vergunningverlening is binnen uw organisatie nog niet strak uitgeschreven en gedefinieerd. Er is in het proces nog geen sprake van zichtbare interne beheersingsmaatregelen. Daarmee zijn er momenteel geen harde waarborgen, in termen van functiescheiding, om de volledigheid en rechtmatige verantwoording van de opbrengsten vast te stellen. Er vindt namelijk geen zichtbare toetsing plaats op de hoogte van de opgegeven bouwsommen en op de juiste berekening van de leges. Hierdoor ontbreekt een belangrijke controle in de bepaling van hoogte van de legesnota.

Wij adviseren u te onderzoeken of de genoemde controles kunnen worden geïmplementeerd binnen een digitaal en voor alle betrokkenen toegankelijk systeem.

4.6.2. Burgerzaken

In het gesprek met de Informatiemanager en een aantal collega's die onder andere belast zijn met het functioneel beheer van applicaties is naar voren gekomen dat er geen technisch afgedwongen koppeling is tussen de aanvragen in iBurgerzaken en de corresponderende financiële transacties in JCC Betalen. Het aanmaken van een financiële transactie in JCC Betalen betreft een handmatige actie die wordt uitgevoerd door een medewerker frontoffice. Het risico bestaat dat de financiële transacties niet een op een overeenkomen met de aangevraagde producten en diensten. Dit risico is deels gemitigeerd door het periodiek (achteraf) controleren door een medewerker frontoffice. Dat kan geheel of ten dele zelfcontrole zijn. Wij hebben begrepen dat in deze controles achteraf weinig afwijkingen worden geconstateerd, maar geven u toch in overweging te onderzoeken of een automatische koppeling mogelijk is.

4.6.3 Overige opbrengsten

Onder de overige opbrengsten kunnen een verscheidenheid aan grotere en kleinere geldstromen zoals de verhuur van gebouwen en terreinen, verpachting van gronden, verkoop van goederen en diensten, grafrechten, detachingsopbrengsten en subsidiebaton uit bijvoorbeeld projecten worden geschaard.

De verantwoordelijkheid voor de realisatie en de verantwoording van deze opbrengsten ligt over het algemeen laag in de organisatie en daarbij hebben wij geconstateerd dat deze processen nog volop in ontwikkeling zijn.

Wij adviseren u meer aandacht te besteden aan de verantwoording en beheersing van deze stromen. Wij zullen u vragen om bij de jaarrekeningcontrole een analyse te maken tussen de verwachte en gerealiseerde opbrengsten, waarbij u tevens een analyse maakt van de verschillen.

4.7 Subsidieverstrekking en prestatielevering

De verwachting is dat de gemeente een proces hanteert waarin op basis van de geldende subsidieverordening(en), de aanvragen en andere informatie van aanvragers, op zichtbare en controleerbare wijze tot subsidieverlening wordt besloten.

De definitieve vaststelling van subsidies behoort te zijn gebaseerd op de verordening(en), alsmede de door de gesubsidieerde instelling verstrekte financiële en inhoudelijke gegevens. Het op grond daarvan genomen besluit tot vaststelling van de subsidie behoort zichtbaar gekoppeld te zijn aan deze regels en deze informatie. De subsidieaanvragen worden geregistreerd in het zaakstelsel, waarbij wij hebben kunnen vaststellen dat er wordt gewerkt conform de hiervoor beschreven werkwijze.

De gemeente Aa en Hunze maakt procesmatig onderscheid tussen grotere (veelal structurele) subsidies en kleinere subsidies.

Bij de grotere subsidieaanvragen is er niet alleen sprake van een papieren aanvraag, maar vindt er ook overleg plaats met de leiding van de gesubsidieerde instelling, zowel over de inhoud van de activiteiten als de hoogte van de subsidie. Toekenning van de subsidie wordt bevestigd in een collegebesluit.

Voor de kleinere subsidies wordt de beoordeling van de aanvraag gedaan door een beleidsmedewerker, waarna de beschikking uiteindelijk wordt getekend door de teamleider. Daarmee is het vier ogen principe ook in het proces van de kleinere subsidies opgenomen en geborgd.

Het is ons opgevallen dat de subsidieverordening dateert uit 2006. Wij hebben begrepen dat de gemeente deze verordening wil actualiseren. Onder andere vereenvoudiging van regels is daarbij een invalshoek.

Wij kunnen ons voorstellen dat ook het aspect van de maatschappelijk gewenste effecten en het zichtbaar maken van de prestaties door de subsidieontvanger daarbij een plek krijgen. Dit is in het huidige proces van verstrekking en beoordeling (met name van financiële stukken) nog niet zo scherp zichtbaar.

Het is onze ervaring dat subsidiegevers periodiek overleg voeren met de instellingen die min of meer structureel worden gesubsidieerd. Dit overleg kan ambtelijk zijn, maar ook is soms sprake van bestuurlijk overleg. In deze gesprekken wordt vaak informatie uitgewisseld over de voortgang van de activiteiten en de behaalde prestaties. Wij kunnen ons voorstellen dat (korte) gespreksnotities inzake deze besprekingen aan de financiële subsidiedossiers worden toegevoegd. Dat is nu nog niet gestructureerd het geval.

Dat heeft bovendien als voordeel dat u, in geval ten tijde van het opmaken van de jaarstukken de verantwoordingen van de gesubsidieerde instellingen nog niet beschikbaar zijn, u toch gedocumenteerd inzicht hebt en op hoofdlijnen een beoordeling kunt maken van het recht op subsidie van de betreffende instellingen. Daarmee heeft u tevens de mogelijkheid om tussentijds doelstellingen aan te passen als de omstandigheden daarom vragen. Wij vragen u bij de jaarrekeningcontrole om voor de grotere gesubsidieerde instellingen een analyse van de prestatielevering over 2019 te maken.

4.8 Verstrekkingen voorzieningen Wmo en jeugd

In het proces rondom de verstrekkingen vanuit de jeugdwet en de Wmo verwachten wij voldoende waarborgen in het proces om rechtmatige verstrekking van voorzieningen en een betrouwbare informatievoorziening daarover te waarborgen. De gemeente heeft sinds medio 2018 voor een deel van de uitvoering van de taken in het sociaal domein afspraken gemaakt met de daartoe opgerichte stichting Attenta.

Wij hebben nog niet kunnen vaststellen hoe precies de afgrenzing van de taken tussen gemeente en stichting is geregeld. Dat geldt ook voor de wijze waarop door de stichting verantwoording moet worden afgelegd aan de gemeente. In de (concept) statuten van de stichting lezen wij wel dat er zaken zijn geregeld rondom het opleveren van een jaarrekening met een controleverklaring van de accountant van de stichting, maar omtrent de inhoudelijke verantwoording hebben wij nog geen goed beeld. Iets als een samenwerkingsovereenkomst, of een opdrachtschrijving hebben wij niet onder ogen gekregen.

Wij zijn in gesprek met de organisatie hoe we met elkaar op effectieve en efficiënte wijze de detailcontroles op de verstrekkingen kunnen uitvoeren. Daartoe is ook nodig dat helder boven tafel komt waar de informatie over de beoordeling van de aanvragen en de motivatie van de gekozen verstrekkingen ligt (gemeente of Attenta) en hoe deze informatie voor de accountant van de gemeente toegankelijk kan worden gemaakt.

De hiermee verband houdende werkzaamheden zullen wij rondom de controle van de jaarrekening uitvoeren.

Wellicht ten overvloede gaan wij nog even kort in op de verschillende onderdelen van de controle en verantwoordingsketen binnen het sociaal domein en de aandachtspunten die daarin zitten voor de gemeente Aa en Hunze.

- De SVB verzorgt de uitkering van de PGB's voor alle gemeenten, maar doet geen onderzoek naar de prestatielevering. Dit betekent dat gemeenten voor de keuze staan om zelf onderzoek te (laten) doen naar deze prestatielevering. Doet een gemeente dat niet, dan is er vanuit accountantsperspectief sprake van onzekerheid ten aanzien van de getrouwheid en de rechtmatigheid van de bestedingen.

- De gemeenten moeten gebruik maken van CAK voor de berekening en de inning van de eigen bijdragen. In dit proces zijn gemeenten afhankelijk van CAK. Gemeenten hebben geen informatiepositie om de bedragen die van CAK worden ontvangen te controleren op volledigheid. Op grond van de Kadernota rechtmatigheid hoeft de accountant hierop dan ook niet te toetsen.
Wel is van belang dat de gemeente kan aantonen dat alle voor een eigen bijdrage in aanmerking komende cliënten daadwerkelijk bij CAK zijn aangemeld.
- De gemeente doet zaken met tal van zorgaanbieders en is afhankelijk van de aanlevering van verantwoordingen en controleverklaringen door deze aanbieders. Daarbij zien we wel een versnelling, maar hier blijft gelden dat er sprake kan zijn van vertragende effecten, dan wel niet goedkeurende controleverklaringen of ontbrekende informatie, die effect kunnen hebben op de strekking van de verklaring bij uw gemeente.

4.9 Uitkeringen participatiewet

De uitvoering van de Participatiewet (uitkeringen en re-integratie) is ondergebracht bij de gemeenschappelijke regeling Wekplein Drentsche Aa. In het kader van de interim-controle bij uw gemeente hoeven wij aan deze materie bij uw gemeente geen aandacht te besteden. Wel zullen wij bij de jaarrekeningcontrole de totstandkoming en onderbouwing van de bedragen die terzake in de SISA-bijlage bij de jaarrekening moeten worden opgenomen onderzoeken.

4.10 Memoriaalboekingen

Memoriaalboekingen zijn boekingen die buiten het reguliere proces om uitgevoerd worden. Memorialen zijn bij uitstek geschikt, en bedoeld, om bijvoorbeeld correctieboekingen of schattingen op de juiste wijze in de periodecijfers of de jaarrekening te verwerken. Om die reden zijn memoriaalboekingen, zeker die na jaareinde worden gemaakt, meer dan gemiddeld vatbaar voor afwijkingen. We hebben tijdens de interim-controle het proces omtrent de memoriaalboekingen in opzet en bestaan beoordeeld. Het proces kent in 2019 een gedocumenteerde onderbouwing, en beoordeling in functiescheiding. Uit onze waarnemingen tijdens de interim-controle komen geen afwijkingen naar voren.

Juist vanwege de mogelijke effecten op het resultaat zullen wij bij de jaarrekeningcontrole expliciet aandacht besteden aan de afsluitende memoriaalboekingen.

4.11 IT en dataveiligheid

Het doel van de IT-omgeving binnen de gemeente is dat deze bijdraagt aan een betrouwbare en adequate informatievoorziening. Wij hebben een inventarisatie van de IT-omgeving uitgevoerd en daarbij aandacht gegeven aan het wijzigingsbeheer, de logische toegangsbeveiliging, de continuïteit, monitoring/logging en de informatiebeveiliging.

Het belang van IT is in de afgelopen jaren in snel tempo toegenomen. Een toename van het gebruik van IT in de bedrijfsvoeringsprocessen, zoals digitale factuurverwerking, was al langer gaande en is ook zichtbaar in digitalisering van personeelsinformatie en uitwisseling met samenwerkingspartners in het sociaal domein maar ook daar buiten. We concluderen dat er binnen de gemeente voldoende aandacht is voor de diverse externe ontwikkelingen op het vlak van IT en dataveiligheid, maar uiteraard zijn er wel een aantal aandachtspunten.

Het belangrijkste aandachtspunt betreft het voldoen aan de uitgangspunten van de BIO (Baseline Informatiebeveiliging Overheden). Daarvoor zijn al voorbereidingen getroffen, maar moeten er nog nadere stappen gemaakt worden.

Hierbij is het onder andere van belang dat proceseigenaren tijd uittrekken voor en prioriteit geven aan de invulling van BI-maatregelen zoals dataclassificatie en risicoanalyse ten behoeve van Business Continuity Management. Onder de BIO is informatiebeveiliging in feite een risico gebaseerd samenspel tussen de verantwoordelijke teams, de CISO en de IT-afdeling.

Om gebruik te kunnen maken van uw geautomatiseerde omgeving worden hoge eisen gesteld met name op het gebied van rechtenbeheer, toegangsbeveiliging en changemanagement. Ook hier onderkennen we een aantal aandachtspunten.

- **Logische toegangsbeveiliging:**
We hebben niet kunnen vaststellen of er binnen de gemeente sprake is van een vastgesteld wachtwoordbeleid. Dit is wel opgevraagd.
De minimaal voorgeschreven lengte van een wachtwoord is 8 characters. Tegenwoordig zien we meer en meer dat dit naar 14 posities gaat en dat er zware eisen worden gesteld aan complexiteit, wijziging en beheer.
- **Gebruikersaccounts en autorisaties:**
Binnen JCC Betalen zijn er vier beheeraccounts in gebruik. Een daarvan betreft een functioneel beheerder die voorlopig afwezig is. Wij adviseren in dergelijke gevallen de account in te trekken totdat deze weer feitelijk nodig is.

Binnen Key2Finance signaleren wij ten aanzien van de digitale factuurverwerking een functiecombinatie. Een medewerker heeft zowel de bevoegdheid om facturen goed te keuren, alsook de mogelijkheid om als applicatiebeheerder de routing van facturen te wijzigen.

In Civision Heffen & Waarderen hebben wij een aantal niet persoonsgebonden accounts gesignaleerd. Enkele daarvan kunnen door de leverancier worden gebruikt. Op deze wijze bestaat een risico dat niet kan worden vastgesteld wie bepaalde handelingen heeft uitgevoerd. Ook is het mogelijk dat een leverancier wijzigingen aanbrengt zonder dat de gemeente daarvan (vooraf) op de hoogte is.

- **Autorisatiematrix:**
Er is geen vastgestelde procedure voor het toekennen van rechten en het beheren van de in-uit- en doorstroom in de organisatie in relatie tot de toegekende rechten.
- **Wijzigingsbeheer:**
Er is geen formele wijzigingsprocedure. Wel zijn er in de praktijk werkafspraken waarin Informatiemanagement een rol heeft. Omdat echter wijzigingsverzoeken op verschillende wijzen, bijvoorbeeld via email, telefonisch, via het zaakstelsel of TopDesk kunnen worden ingediend bestaat het risico dat niet alle wijzigingen worden geregistreerd dan wel niet op de juiste wijze worden afgehandeld.

Wij adviseren u deze aandachtspunten op te pakken en de werkwijze op deze punten aan te scherpen.

Los van de opmerking hiervoor voldoet u verder in opzet aan de basiseisen waarop de autoriteit persoonsgegevens heeft aangegeven dit jaar te zullen handhaven. Er is een functionaris gegevensbescherming (FG) benoemd en er zijn verschillende protocollen en procedures vastgesteld.

Wij nemen in brede zin waar dat de uitvoering van de AVG bij gemeenten een complexe aangelegenheid is. En dan gaat het niet alleen om de opzet, maar ook en vooral om de uitvoering en de vastleggingen daarvan, inclusief het leveranciersmanagement in geval van (gedeeltelijke) uitbesteding van taken of werkzaamheden waarbij er sprake is persoonsgegevens. Want: in huis, of buiten de deur, de gemeente is zelf verantwoordelijk voor dataveiligheid en naleving van de AVG, ook voor die aspecten die in opdracht van de gemeente door derden worden uitgevoerd.

4.12 Grondexploitatie

De controles ten aanzien van de grondexploitatie geven geen aanleiding tot het melden van bevindingen in deze managementletter. Tijdens de controle van de jaarrekening besteden wij aandacht aan de balanswaardering

5. OVERIGE AANDACHTSPUNTEN

5.1 Fraude en integriteit

Integriteit is een belangrijk thema in het openbaar bestuur en dit belang neemt steeds verder toe. De natuurlijke betrokkenheid van accountants ziet op een rol in de identificatie van frauderisicofactoren, frauderisico's en de maatregelen die de gemeente neemt om fraude te voorkomen en op te sporen. Ook is dit element impliciet onderdeel van uw procesinrichting en de organisatiecultuur. Wel valt ons daarbij op dat de gemeentelijke "Nota misbruik en oneigenlijk gebruik van gemeentelijke regelingen" dateert uit 2006. Sindsdien is er een grote wijziging op getreden in de aard en omvang van gemeentelijke regelingen.

Naast de hiervoor genoemde Nota inzake M&O beleid, heeft de gemeente begin 2019 een sessie Bewustwording ondermijning gehad met het RIEC. Tevens heeft de gemeente een Gedragscode voor ambtenaren van de gemeente Aa en Hunze, maar deze dateert, net als de nota M&O, uit 2006.

Het denken over integriteit staat niet stil en daar waar in het verleden in de maatschappij alleen gesproken werd over frauderisico's, is het onderwerp steeds breder geworden. Dit resulteert er in dat de integriteit van de bedrijfsvoering in brede zin onder deze paraplu komt te vallen. Ook een verbreding naar andere mogelijke vormen van integriteitsschending is dus nodig.

In die breedte opereert u nog niet. De gemeente beschikt nog niet over een frauderisicoanalyse waarin op regelmatige basis op bestuursniveau, dus in de expliciete aandacht van college en Raad, invulling wordt gegeven aan uw verantwoordelijkheid als het gaat om het voorkomen van fraude en het identificeren van frauderisico's en frauderisicofactoren. De Raad heeft immers de verantwoordelijkheid om erop toe te zien dat het door het college ingerichte stelsel toereikend is. Dat geldt temeer als vanaf 2021 het college expliciet door middel van een collegeverklaring gaat aangeven dat de organisatie voldoende in control is om rechtmatig handelen te borgen.

Daarmee kunt u op dit moment onvoldoende aantonen dat u voldoende maatregelen neemt om fraude te voorkomen en dat het gemeentebestuur die maatregelen ook afdoende vindt. Immers uit een dergelijke integrale risicoanalyse blijkt ook welke maatregelen genomen zijn om risico's te beperken. Want zoals gezegd, los van de frauderisicoanalyse zelf heeft de organisatie natuurlijk wel het nodige in processen en procedures afgesproken om onregelmatigheden te voorkomen en op te sporen.

Die verhoging van de aandacht geldt zeker voor de bredere definitie. Hieronder vallen naast interne factoren als het onjuist declareren van kosten of overwerk ook onderwerpen als omkoping en corruptie, niet-integer gedrag, bedreiging, ondermijning en beïnvloeding. Met deze verbreding krijgt dit thema een ander karakter. Daar waar bij fraude en frauderisico's 'harde' maatregelen de boventoon kunnen voeren, zijn de maatregelen die op deze vormen van integriteit toezien veelal 'zachter' van aard.

Wij adviseren u te werken aan het scherper creëren van bewustzijn en kaders als het gaat om de meest in het oog springend vorm van integriteitsschendingen te weten fraude. Daarbij denken we vooral aan cultuuraspecten zoals het versterken van de cultuur in de organisatie en het elkaar durven en kunnen aanspreken op afwijkingen van de norm, zonder dat er direct sprake hoeft te zijn van een integriteitsschending. Dat gaat dus, naast zaken als een klokkenluidersregeling, vooral over gedrag en over handelingsperspectief voor medewerkers bij eventuele (be)dreiging door relaties, collega's of leidinggevenden. Wij adviseren u dit thema binnen de gemeente nader invulling te geven bijvoorbeeld door in Raad, college, directie en de diverse werkoverleggen dit thema of delen daaruit aan de orde te stellen.

5.2 Rechtmatigheidsverantwoording en control

Met ingang van 2021 verandert er het nodige als het gaat om de inrichting van en de controle op de rechtmatigheid bij gemeenten en gemeenschappelijke regelingen. Vanaf dat moment zal het college van burgemeester en wethouders zich via een eigen mededeling in de jaarstukken verantwoorden over het rechtmatig handelen in de organisatie. Hoewel de wetgeving en de detailuitwerking nog altijd op zich laten wachten, inmiddels heeft de commissie BBV wel de tekst van de collegeverklaring gepubliceerd, maar de uitvoeringsmodaliteiten ontbreken nog, komt de geplande invoeringsdatum van 1 januari 2021 snel dichterbij. De kern is dat de verantwoordelijkheid voor het rechtmatig handelen nog nadrukkelijker bij de organisatie komt te liggen.

Vanaf dat moment zullen wij als accountant niet langer, zoals u dat nu wel gewend bent, een oordeel afgeven over de financiële rechtmatigheid. Ons oordeel betreft dan uitsluitend de getrouwheid van de cijfers. Onderdeel van ons werk is en blijft het nagaan of de jaarverslaggeving in zijn geheel consistent is en aansluit bij de cijfers in de balans en het overzicht van baten en lasten. Onderdeel van de jaarverslaggeving wordt de 'collegeverklaring', zoals deze in de regelgeving wordt aangeduid. In deze verklaring zal het college moeten uitleggen op welke wijze zij, gedocumenteerd, heeft vastgesteld hoe het rechtmatig handelen in de organisatie is geborgd en zichtbaar getoetst. Onze rol beperkt zich dan tot het vaststellen dat de aanwezige documentatie voldoende basis biedt voor hetgeen in de collegeverklaring is opgenomen. Dit gaat in beginsel over alle aspecten van rechtmatigheid.

Belangrijke vraagpunten op dit moment zijn de wijze waarop en de diepgang waarmee de organisatie interne controles moet gaan uitvoeren en of daarvoor bijvoorbeeld de eis gesteld wordt dat deze controle onafhankelijk van het proces moet plaatsvinden. De externe accountant zal deze toetsing niet langer zelf mogen uitvoeren volgens de huidige opvattingen van onze toezichthouder AFM en onze beroepsorganisatie NBA. Dat betekent dat u als gemeente een slag moet maken met het expliciet inbouwen van controles in de lijn, in feite conform de uitgangspunten van de organisatie van de gemeente Aa en Hunze. Uiteraard blijft het zaak dat er net als nu afstemming tussen de interne en externe controle plaatsvindt, om dubbel werk te voorkomen. Veel controles hebben immers zowel getrouwheidsaspecten als rechtmatigheidsaspecten in zich.

Om aan deze eisen te voldoen zult u een controle- en rapportagesysteem moeten ontwikkelen op alle relevante rechtmatigheidsaspecten in de organisatie om directie en college in staat te stellen hun verantwoordelijkheid te nemen en het oordeel in de jaarstukken te formuleren.

Wij geven u in overweging dit in 2020, al dan niet in samengevatte vorm, alvast te gaan doen om het college een beeld te geven van de actuele stand van zaken en te laten wennen aan de expliciete verantwoordelijkheid die men nu al heeft maar wellicht steviger gevoeld gaat worden vanaf 2021.

Ook zal de wijze waarop de Raad op dit punt, ook tussentijds, geïnformeerd wil worden en de reikwijdte van de controles, een punt van afstemming zijn tussen het college en de Raad omdat, net als in de huidige situatie, het definiëren van eigen controlekaders en bijvoorbeeld een rapporteringsgrens, tot de mogelijkheden behoort en een raadsbevoegdheid betreft.

Het borgen van de kwaliteit van de processen, en dus ook de rechtmatigheid ervan, hebben wij altijd al gezien als een organisatieverantwoordelijkheid en dus een verantwoordelijkheid van het college. Het is daarom in onze visie ook een logische ontwikkeling die verantwoordelijkheid te expliciteren in een collegeverklaring in plaats van een specifiek rechtmatigheidsoordeel door de externe accountant. Dat sluit ook aan bij de steeds hogere eisen die de maatschappij stelt aan uw bedrijfsvoering en transparantie in processen.

Daarmee wordt het nog belangrijker dat u adequaat inzicht hebt in de risico's in de verschillende processen, de in die processen opgenomen beheersmaatregelen ter afdekking van die risico's en dit documenteert. Bovendien zal de organisatie moeten borgen dat die beheersmaatregelen daadwerkelijk bestaan en werken, daarvoor is een vorm van verbijzonderde interne controle nodig.

5.3 PAS en PFAS

In het voorjaar van 2019 heeft de Raad van State een uitspraak gedaan waarmee de zogeheten Programmatische Aanpak Stikstof (PAS) van tafel is. Dat heeft ervoor gezorgd dat tal van bouwprojecten opnieuw bekeken moeten worden op hun effect op de stikstofdeposito in de directe omgeving. Daar waar sprake is van stikstofgevoelige natuurgebieden zijn naar verwachting aanvullende maatregelen nodig om deze projecten alsnog doorgang te laten vinden. Er wordt gesproken over 18.000 projecten die landelijk hierdoor worden geraakt. Daarmee is het onwaarschijnlijk dat de gemeente Aa en Hunze hierdoor niet geraakt wordt, mede vanwege de aanwezige natura2000 gebieden in de omgeving.

We constateren een zekere alertheid op dit onderwerp maar een totaalanalyse over welke effecten dit heeft op de uitvoering van de versterkingsoperatie, wegenonderhoud, vervanging van riolering en andere (ver)bouwprojecten was medio november, nog niet aanwezig. Wij adviseren u nadrukkelijk een detailanalyse ten behoeve van de vergunningverlening op te stellen.

Datzelfde geldt ook voor PFAS-problematiek. Voor beide onderwerpen geldt dat de regelgeving sterk in ontwikkeling is en dat alertheid geboden blijft om te voorkomen dat maatschappelijk belangrijke projecten vertraagd worden.

6. CONTROLE JAARREKENING

De start van de jaarrekeningcontrole 2019 van de gemeente Aa en Hunze is inmiddels gepland. Zoals u weet maakt het sociaal domein en andere informatie van verbonden partijen het u en ons niet gemakkelijk om in het proces van het opstellen, controleren en behandelen van de jaarstukken, de controleverklaring en het accountantsverslag, alle betrokken gremia voldoende tijd te geven. Het proces staat onder druk en vraagt dus een tijdige en zorgvuldige afstemming van relevante data in het proces.

We gaan er van uit dat de door de verschillende ketenpartners in het sociaal domein aangeleverde verantwoordings- en controleinformatie door u centraal gemonitord wordt. Het beoogde resultaat is dat de Raad als laatste schakel in dit proces voldoende ruimte krijgt om zijn controlerende taak uit te kunnen oefenen en alle stukken tijdig voor de auditcommissie en de Raad beschikbaar zijn.

7. AFSLUITING

Wij gaan er van uit u met deze managementletter adequaat te hebben geïnformeerd. Wij zijn te allen tijde bereid deze managementletter nader toe te lichten.

Hoogachtend,
Hofsteenge Zeeman Groep B.V.



drs. S. Hofsteenge RA

06 - 52 89 40 85
sietse.hofsteenge@hzgaccountants.nl