

Gemeente Gemert-Bakel Managementletter

Tussentijdse controle 2013

17 januari 2014



VERTROUWELIJK

College van Burgemeester en Wethouders van
de gemeente Gemert-Bakel
Postbus 10.000
5420 DA GEMERT

Eindhoven, 17 januari 2014

9FKEJH/BS/kvs/29355862

Behandeld door:
drs. B. Smeenk RA

Managementletter tussentijdse controle 2013

Geacht college,

Met genoegen presenteren wij u hierbij onze managementletter 2013. Zoals u van ons gewend bent, geeft deze rapportage een beeld van uw organisatie en de gerealiseerde vooruitgang in 2013. In ons dienstverleningsplan heeft uw raad ons de opdracht verstrekt om de jaarrekening 2013 van uw gemeente te controleren. Onze tussentijdse bevindingen rapporteren wij door middel van deze managementletter.

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 en het college. 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 de portefeuillehouder financiën, de gemeentesecretaris en de concerncontroller.

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

Hoogachtend,
Ernst & Young Accountants LLP

drs. M.H. de Hair RA

Inhoudsopgave

1	Wat zijn onze belangrijkste bevindingen en aanbevelingen?	3
1.1	Algemeen beeld	4
1.2	Bestuurlijke aandachtspunten	5
2	Waar staat de gemeente?	9
2.1	Procesbeoordeling en bedrijfsvoeringsmonitor	10
2.2	Voortgang en inrichting verbijzonderde interne controle	12
2.3	Nieuwe wet- en regelgeving	13
3	Is uw gemeente klaar voor de toekomst?	15
3.1	Aandachtspunten jaarrekeningcontrole 2013	16
3.2	Decentralisaties	18
3.3	Actuele ontwikkelingen automatisering	20
3.4	Actuele ontwikkelingen Vpb	21
Bijlagen		
1	Totaaloverzicht bevindingen en voortgang	
2	Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen	
3	Reikwijdte en controleaanpak	

2013 Bestuurlijke samenvatting

1 Wat zijn onze belangrijkste bevindingen en aanbevelingen?

1.1 Algemeen beeld

Turbulente omgeving

Op dit moment is gemeenteland volop in beweging. Enerzijds drukken de steeds oplopende overheidsbezuinigingen fors door op de gemeentelijke begroting. Anderzijds komt er een groot aantal taken op de gemeenten af. De drie decentralisaties, AWBZ, jeugdzorg en de Participatiewet, worden per 1 januari 2015 van kracht en vergen grote organisatorische inspanningen van uw gemeente. Daarnaast staat uw gemeente voor de uitdaging om bij deze decentralisaties aanzienlijke bezuinigingen te realiseren. Deze bezuinigingen gelden niet alleen het sociale domein, maar ook de overige activiteiten. Het grondbedrijf kampt nog steeds met een negatief marktsentiment waardoor verdere vertragingen in de uitvoering van deze projecten met de daarmee samenhangende lasten, niet uitgesloten is.

Gemeente Gemert-Bakel pakt decentralisaties in samenwerking met de Peelgemeenten op

Wij stellen vast dat de gemeente Gemert-Bakel bovenstaande ontwikkelingen onderkent en hier op anticipeert. Zo is de gemeente volop bezig met voorbereidingen te treffen voor de aanstaande transitie binnen het sociaal domein. De transities worden samen met andere Peelgemeenten in regionaal verband opgepakt. Hierbij wordt de gemeenschappelijke regeling Peel 6.1 opgericht, een samenwerking van de Peelgemeenten waarin uw organisatie ook participeert. Ook blijft een kritische houding ten opzichte van uw grondpositie in de huidige markt van groot belang. In deze managementletter gaan wij nader in op deze ontwikkelingen.

Uw processen zijn op orde, maar verbeteringen mogelijk

Onlangs hebben wij de interim-controle 2013 van de gemeente Gemert-Bakel afgerond. Over het algemeen stellen wij vast dat de processen van uw gemeente in de basis op orde zijn, maar dat een aantal processen nog om verbetering vraagt. De aandachtspunten die nog bijdragen aan een verdere verbetering van de procesbeheersing zijn opgenomen in de tabel met detailbevindingen in de bijlagen. Met name ten aanzien van het subsidieproces en het inkoop- en aanbestedingsproces zien wij nog belangrijke verbeteringsmogelijkheden. Wel constateren we dat u afgelopen jaar reeds aanzienlijke verbeteringen ten aanzien van deze processen heeft weten door te voeren. Ten opzichte van voorgaand jaar constateren wij dat er op een aantal vlakken processen verbeterd zijn. De actualisatie van een aantal onderhoudsvoorzieningen inclusief herziene beheersplannen springt daarbij in het oog.

Actualisatie onderhoudsvoorzieningen opgepakt

Tijdens onze tussentijdse controle hebben wij geconstateerd dat er ten aanzien van de IC-werkzaamheden er binnen enkele processen een achterstand bestaat. Bij deze vragen wij nadrukkelijk uw aandacht voor het waarborgen van een tijdige afronding van de interne controlewerkzaamheden.

1 Wat zijn onze belangrijkste bevindingen en aanbevelingen?

1.2 Bestuurlijke aandachtspunten

Top 3	<p>Wij onderkennen met u de volgende bestuurlijke aandachtspunten:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Financiële positie 2 Economische omgeving en grondbedrijf 3 Samenwerking
Financiële positie verder onder druk	<p>De financiële positie van uw gemeente staat mede door afwaarderingen van een aantal grondexploitaties in voorgaande jaren behoorlijk onder druk. In de begroting 2014 geeft u aan dat uw benodigde weerstandscapaciteit € 9,9 miljoen bedraagt. De beschikbare weerstandscapaciteit is eind 2012 € 10,3 miljoen negatief en daarmee onvoldoende om deze risico's op te kunnen vangen, indien deze risico's zich daadwerkelijk voordoen. Het is daarom van cruciaal belang om de financiële positie van uw gemeente te versterken zodat in de toekomst onverwachte tegenvallers opgevangen kunnen worden.</p>
Vermogensherstel is cruciaal	<p>Om tot vermogensherstel te komen heeft uw gemeente in 2012 een Herstelplan eigen vermogen 2012-2025 opgesteld waarin wordt gebouwd aan een positief eigen vermogen. Als gevolg van de zeer slechte financiële positie is uw gemeente met ingang van 2013 onder preventief toezicht van de provincie komen te staan. Hierbij is een planning gemaakt om in maximaal tien jaar de negatieve reserve positie in te lopen. De financiële vertaalslag van dit Herstelplan is in de begroting 2014-2017 meegenomen. Afgelopen jaar zijn in het kader van dit herstelplan diverse acties ondernomen. Het meest in het oog springend is het feit er een reorganisatie is doorgevoerd, waarbij een 26-tal FTE bovenformatief zijn gesteld. Deze reorganisatie is vervolgens grotendeels ingevuld waarbij 24 personen gebruik hebben gemaakt van de mogelijkheid om vervroegd met pensioen te gaan. De hiermee samenhangende kosten bedragen ongeveer € 2,2 miljoen en worden uit de negatieve algemene reserve dan wel het verwachte positieve jaarrekeningresultaat (ter hoogte van € 1,3 miljoen) gedekt.</p>
Sluitende meerjarenbegroting	<p>De meerjarenbegroting 2014-2017 heeft u sluitend kunnen aanbieden aan uw raad. U moet daarvoor forse ombuigingen realiseren, hiervan heeft u door middel van de bovengenoemde reorganisatie reeds deels invulling gegeven. Gezien de oplopende overheidsbezuinigingen en de komende decentralisaties is dit een forse uitdaging. Wij constateren dat u er in uw begroting in slaagt om uw negatieve eigen vermogen aan te zuiveren in de komende jaren.</p> <p>Wij adviseren u om te komen tot een structurele opbouw van uw weerstandsvermogen, zodat mogelijke risico's adequaat opgevangen kunnen worden. Op dit moment is de vermogenspositie van de gemeente zorgwekkend.</p>

1 Wat zijn onze belangrijkste bevindingen en aanbevelingen?

1.2 Bestuurlijke aandachtspunten (vervolg)

Monitoring op realisatie
bezuinigingen goed ingericht

De monitoring op de realisatie van ombuigingen vindt plaats via de reguliere planning-en-controlcyclus door middel van budgetbewaking. Concreet betekent dit dat enkel afwijkingen ten opzichte van de ingeboekte ombuigingen toegelicht worden in de maandrapportages en de financiële bijstellingen en dat er verder niet specifiek ingegaan wordt op de voortgang van afzonderlijke bezuinigingstaakstellingen. In de begroting 2014 wordt schematisch weergegeven welke bezuinigingen zijn gerealiseerd of zijn teruggedraaid in de begroting. Hieruit blijkt dat (meerjarig) nagenoeg alle bezuinigingen zijn gerealiseerd met uitzondering van het besluit privatisering buitensport.

Blijf realisatie bezuinigingen
nauwgezet volgen

Wij adviseren u om de te realiseren ombuigingen - mede met het oog op de decentralisaties en andere rijksontwikkelingen die diepgaand kunnen ingrijpen op uw financiële positie - nauwgezet te blijven volgen. Daarnaast adviseren wij u periodiek uw raad over de voortgang te rapporteren. Dit kan bijvoorbeeld aan de hand van het intern gehanteerd overzicht omtrent realisatie van ingeboekte ombuigingen.

Grondexploitaties blijvend onder
druk

De crisis op de grond- en vastgoedmarkt blijft voortduren. Hoewel er inmiddels enkele signalen zijn van licht herstel, is het vooralsnog onduidelijk wat dit voor de vraag en prijsvorming betekent. Derhalve getuigt het van prudent beleid om de grondexploitaties nauwgezet te blijven volgen en conservatisme toe te passen bij de ontwikkeling van deze parameters.

U informeert u raad drie maal per jaar over de voortgang van de bouwgrondexploitatie, tweemaal door middel van een tussentijdse voortgangsrapportage en verder bij de Nota bouwgrondexploitaties op het moment van de jaarrekening. Wij adviseren u ten behoeve van de jaarrekening de grondexploitaties wederom integraal te actualiseren en de gehanteerde parameters en veronderstellingen te onderbouwen met externe bescheiden. Deze evaluatie dient voor de start van onze controle gereed te zijn. Tevens achten wij het noodzakelijk dat deze uitgangspunten door een onafhankelijke functionaris in het kader van de verbijzonderde interne controle worden gevalideerd.

1 Wat zijn onze belangrijkste bevindingen en aanbevelingen?

1.2 Bestuurlijke aandachtspunten (vervolg)

Risico's per complex

Tijdens onze interim-controle constateren wij een aantal belangrijke ontwikkelingen binnen de volgende complexen, welke u zeker dient mee te nemen bij de actualisering van uw exploitatieopzetten:

▶ **Wolfsveld II**

Momenteel wordt er onderzocht of de beekloop, welke door het plan loopt wel omgelegd moet worden en wordt er beoordeeld of de grondprijzen kunnen worden verlaagd. Wij zien in dit complex vooralsnog geen belangrijke waarderingsrisico's. Echter is het wel van belang dat de hierboven genoemde ontwikkelingen bij de jaarrekening inzichtelijk zijn en zijn doorgerekend in de exploitatieopzet.

▶ **Klooster Nazareth**

Er wordt momenteel op basis van een marktconsultatie een nieuw plan voor het gebied gemaakt. De keuze van de partij en het plan dienen in de exploitatieopzetten doorgerekend te worden. Verder is het van belang dat de in de exploitatie geraamde verkopen adequaat onderbouwd worden.

▶ **Kruiseind**

Voor fase 3 is geen concreet plan aanwezig. Het is van belang dat er op korte termijn een geactualiseerde exploitatieopzet aanwezig is waarin de plannen voor de fase duidelijk zijn en adequaat zijn verwerkt.

▶ **Kalkhoven**

Er lijkt vooralsnog geen interesse voor dit plan. De bestemming van dit plan is in het verleden al gewijzigd van seniorenwoningen naar vrije sector woningen. Echter heeft dit nog geen concrete interesse opgeleverd. Momenteel wordt er met de dorpsraad van Handel besproken wat de vraag is binnen deze kern. Hiermee verwacht u beter op de vraag te voldoen wat zal resulteren in meer vraag. Deze onzekerheden brengen belangrijke risico's met zich mee, welke ten behoeve van de jaarrekening inzichtelijk moeten zijn om de waardering van dit plan te kunnen toetsen.

▶ **Mortel Zuidrand**

Er wordt momenteel onderzocht of in dit plan een CPO (collectief particulier opdrachtgeverschap) kan worden opgezet, echter is dit nog niet concreet. Verder is de overige interesse in dit plan zeer beperkt. Het is van belang dat er tijdens de jaarrekening een actuele exploitatieopzet aanwezig is op basis waarvan de waarde van dit plan kan worden beoordeeld.

▶ **Keizersberg**

Concrete interesse van een koper voor het gehele gebied is inmiddels niet meer aanwezig. Hierdoor wordt er nu gewerkt aan een nieuw plan waarbij met name op de doelgroep, welke woon-werkverkeer van groot belang acht, zal worden gericht. Het is voor de jaarrekening van belang dat er onder dit plan een adequate exploitatieopzet ten grondslag ligt.

Naast deze ontwikkelingen dienen ook de overige exploitaties te worden geactualiseerd voor aanvang van onze jaarrekeningcontrole. Wij achten het noodzakelijk dat deze actualisaties tijdig voor de jaarrekeningcontrole gereed zijn.

1 Wat zijn onze belangrijkste bevindingen en aanbevelingen?

1.2 Bestuurlijke aandachtspunten (vervolg)

Diverse lopende samenwerkingsverbanden

Uw gemeente werkt inmiddels al enige tijd samen met de gemeente Laarbeek op gebieden zoals financieel beheer, automatisering, personeel, juridische zaken en de heffing van belastingen. Deze samenwerking is vormgegeven in een lichte GR met daarin een stuurgroep waar onder andere de secretarissen van beide gemeenten zitting hebben. Verder zijn er momenteel dienstverleningsovereenkomsten per proces opgesteld, welke eind 2013 aan de commissie worden voorgelegd en daarna aan de raad. Op dit moment handhaaft u de samenwerking zoals momenteel aanwezig. Uitbreidingen in de toekomst zijn niet uitgesloten, maar dit zal ook mede afhangen van de regionale samenwerking binnen de peelgemeenten.

Samenwerking Peel 6.1

Binnen de peelregio gaat uw gemeente nauw samenwerken met de gemeenten Asten, Someren, Deurne, Helmond en Laarbeek in de gemeenschappelijke regeling Peel 6.1. Op dit moment wordt onderzocht welke taken deze gemeenschappelijke regeling uit gaat voeren voor de deelnemende gemeenten. In elk geval staat vast dat deze GR een belangrijke rol zal vervullen in de uitvoering van de decentralisatietaken. Tevens heeft u voorgenomen om de WMO per 1 juli 2014 vanuit deze GR uit te laten voeren. Het is evident dat een dergelijk strategische keuze grote invloed heeft op de inrichting van uw financiële en administratief-organisatorische organisatie.

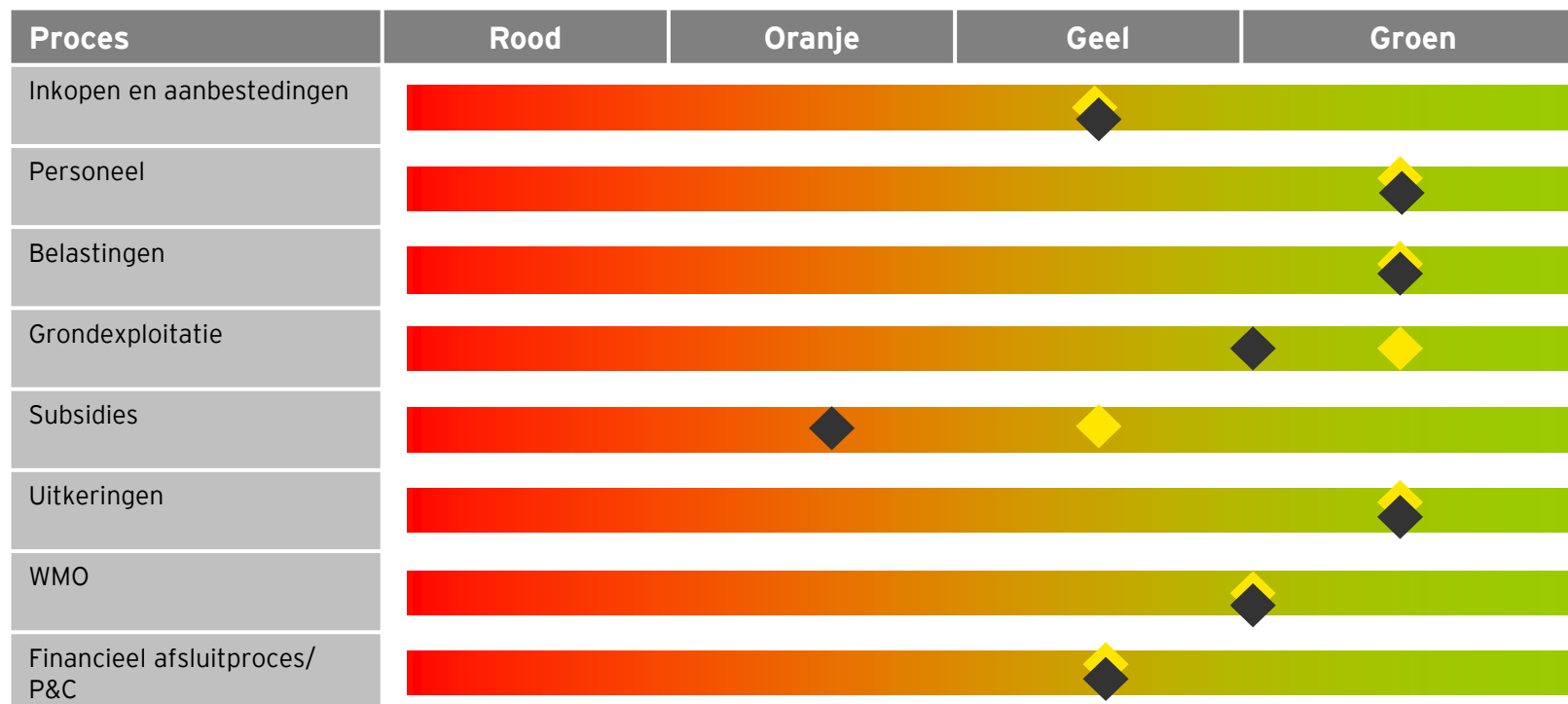
Afspraken over inrichting organisatie en administratieve verantwoording moeten nog worden gemaakt

Samenwerken brengt mooie kansen met zich mee, maar ook risico's. Kansen op het gebied van kwaliteitsverbetering, een betere dienstverlening en een efficiëntere bedrijfsvoering. De risico's die zich kunnen voordoen zijn van organisatorische, financiële, fiscale, informatietechnische en juridische aard. Het tijdig en goed voorlichten van de raad over deze risico's vanuit samenwerkingsverbanden is een belangrijke taak. Ten aanzien van de start van de gemeenschappelijke regeling Peel 6.1 constateren wij dat er nog een groot aantal stappen gezet moeten worden richting de oprichting en het overbrengen van de taken aangaande de WMO. Er zijn nog geen afspraken gemaakt over zaken zoals huisvesting, administratie, interne controle en verantwoording. Wij adviseren u dit op zeer korte termijn op te pakken.

**Waar staat de
gemeente?**

2 Waar staat de gemeente?

2.1 Procesbeoordeling en bedrijfsvoeringsmonitor





Rood	Het proces voldoet niet aan de te stellen eisen. Veel aandachtspunten voor verbetering.
Oranje	Het proces voldoet voor een belangrijk deel niet aan te stellen eisen. Meerdere aandachtspunten voor verbetering.
Geel	Het proces voldoet nagenoeg geheel aan de te stellen eisen. Enkele aandachtspunten ter verbetering.
Groen	Het proces voldoet geheel aan de te stellen eisen. Beperkte ruimte tot verbetering.

-  Voorgaand jaar
-  Huidig jaar

2 Waar staat de gemeente?

2.1 Procesbeoordeling en bedrijfsvoeringsmonitor

Proces	Rood	Oranje	Geel	Groen
Interne controle/SiSa				
Automatisering en ICT				

Rood	Het proces voldoet niet aan de te stellen eisen. Veel aandachtspunten voor verbetering.
Oranje	Het proces voldoet voor een belangrijk deel niet aan te stellen eisen. Meerdere aandachtspunten voor verbetering.
Geel	Het proces voldoet nagenoeg geheel aan de te stellen eisen. Enkele aandachtspunten ter verbetering.
Groen	Het proces voldoet geheel aan de te stellen eisen. Beperkte ruimte tot verbetering.

	Voorgaand jaar
	Huidig jaar

2 Waar staat de gemeente?

2.1 Procesbeoordeling en bedrijfsvoeringsmonitor

Uw processen zijn in de basis op orde

Tijdens onze tussentijdse controle hebben wij de opzet van de significante processen binnen uw gemeente beoordeeld. Hierbij zijn wij onder meer nagegaan op welke wijze en in hoeverre belangrijke risico's in de afzonderlijke processen worden ingeperkt door interne beheersingsmaatregelen. In de bedrijfsvoeringsmonitor hebben wij per proces aangegeven in hoeverre de significante processen voldoen aan de te stellen eisen en welke processen nog verbetering behoeven.

In zijn algemeenheid stellen wij dat alle processen binnen de gemeente Gemert-Bakel in hoofdlijnen op orde zijn. De aandachtspunten die nog bijdragen aan een verdere verbetering van de procesbeheersing zijn opgenomen in de tabel met detailbevindingen in de bijlagen. Ten opzichte van voorgaand jaar constateren wij dat er een aantal zaken opgepakt zijn en een aantal zaken verbeterd. Dit vertaalt zich enerzijds in een verbetering van de procesbeoordeling van de interne controle, het subsidieproces en de grondexploitaties.

2.2 Voortgang en inrichting verbijzonderde interne controle

Verbeter inzicht interne controleplan

Wij constateren dat er in het interne controleplan en het uitvoeringsplan zoals binnen uw organisatie wordt gehanteerd, geen koppeling wordt gemaakt met de risicoanalyse van het desbetreffende proces. Hierdoor is het niet inzichtelijk welke risico's nu wel en welke niet worden meegenomen bij de controlewerkzaamheden. Wij begrijpen dat er voor 2014 een nieuw intern controleplan wordt opgesteld waarin op basis van een risicoanalyse de interne controlewerkzaamheden worden ingestoken. Hierbij zou ook naar een eenduidige vastlegging van de interne controlewerkzaamheden gestreefd moeten worden.

Actualiseer normenkader en uw werkprogramma

Ten slotte merken wij op dat zowel het normenkader als de werkprogramma's nog niet zijn aangepast op de gewijzigde wet- en regelgeving. Met name de invoering van de aanbestedingswet en de WNT hebben een impact op de uitvoering van uw interne controle.

Voortgang grotendeels op planning, beperkte achterstand

Door de gemeente Gemert-Bakel is een interne planning opgesteld, waarbij is aangegeven welke processen worden gecontroleerd en wanneer deze interne controles plaatsvinden. Wij constateren dat de uitvoering van deze interne controlewerkzaamheden voor de meeste processen op schema ligt, maar dat er voor enkele processen een beperkte achterstand in de uitvoering is. Hiervoor vragen wij dan ook uw aandacht om te waarborgen dat een tijdige afronding van de interne controlewerkzaamheden plaatsvindt. Verder vragen wij ook uw aandacht om in voldoende mate rekening te houden met de actuele ontwikkelingen in wet- en regelgeving, waaronder de aanbestedingswet.

2 Waar staat de gemeente?

2.3 Nieuwe wet- en regelgeving

Aanbestedingswet/Wet Markt en Overheid

In 2013 (deels reeds in 2012) is nieuwe wetgeving van kracht geworden, welke van invloed is op uw normenkader ten behoeve van de financiële rechtmatigheid. Dit betreffen in het bijzonder de nieuwe aanbestedingswet, de Wet Markt en Overheid en de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

Aanbestedingswet

De consequenties van de nieuwe aanbestedingswet zijn aanzienlijk en geven tevens richtlijnen voor aanbestedingen onder de Europese drempel. Een belangrijk aspect van de nieuwe wet (in combinatie met de gids proportionaliteit) is dat geselecteerde aanbestedingswijze en eventuele afwijkingen van de gids proportionaliteit en van het beleid adequaat gemotiveerd vastgelegd dienen te worden. Wij hebben vastgesteld dat de gemeente Gemert-Bakel in voldoende mate kennis heeft genomen van de nieuwe aanbestedingswet en de gids proportionaliteit. Er is een interne checklist aanwezig om de nieuwe aanbestedingen vanuit de wijzigingen in wet- en regelgeving te documenteren. U heeft tevens het interne aankoopbeleid opgesteld in samenwerking met BIZOB. Wij stellen vast dat het testplan van de verbijzonderde interne controlewerkzaamheden nog geen rekening houdt met de wijzigingen in wet- en regelgeving om zodoende de naleving van de nieuwe regelgeving vast te stellen. Tevens is het normenkader nog niet aangepast aan de wijziging van het aanbestedingsbeleid. Wij raden u aan om het normenkader te herzien en het werkprogramma voor de verbijzonderde interne controle aan te passen op het nieuwe beleid en daarmee op de wet- en regelgeving.

Inbedding aanbestedingswet in uw interne controleplan

Tevens is het normenkader nog niet aangepast aan de wijziging van het aanbestedingsbeleid. Wij raden u aan om het normenkader te herzien en het werkprogramma voor de verbijzonderde interne controle aan te passen op het nieuwe beleid en daarmee op de wet- en regelgeving.

Wet Markt en Overheid

Doel van de nieuwe Wet Markt en Overheid is om concurrentievervalsing bij economische activiteiten door overheden te voorkomen. Met betrekking tot de gemeente Gemert-Bakel kan aan activiteiten worden gedacht zoals bijvoorbeeld de verhuur van gemeentelijk vastgoed. Op die activiteiten waar de wet van toepassing op is, dient de gemeente de samenhangende kosten integraal door te berekenen. Ook dient de gemeente de integrale kostprijsberekening te documenteren. Indien de wet niet van toepassing wordt geacht, dient een dossier te worden aangelegd waarin deze motivatie is gedocumenteerd. De gemeente heeft hiervoor in principe de tijd tot 1 juli 2014 (overgangsregime) voor bestaande activiteiten.

Wij stellen vast dat de gemeente Gemert-Bakel inzichtelijk heeft welke panden worden verhuurd en hierbij ook de huur per pand inzichtelijk heeft. Echter is er nog geen inventarisatie naar de gevolgen van deze wet uitgevoerd, deze strekt overigens verder dan het verhuur van vastgoed. U dient in kaart te brengen welke taken of diensten die de gemeente uitvoert, als economische activiteiten gezien kunnen worden. Hiervan dient u vast te stellen in welke mate deze taken of diensten een publiekrechtelijk belang hebben. Op deze activiteiten is de Wet Markt en Overheid niet van toepassing. Deze motivatie dient formeel gedocumenteerd te worden. Wij adviseren u deze documentatie op orde te brengen. Op dat moment kunnen wij een check uitvoeren of de uitgangspunten van deze wet adequaat worden nageleefd.

2 Waar staat de gemeente?

2.3 Nieuwe wet- en regelgeving (vervolg)

Invoering WNT

Op 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) van kracht geworden. De wet stelt, naast een verplichting tot openbaarmaking een maximum aan de bezoldiging en contractuele ontslagvergoeding van bestuurders, toezichthouders en van de hoogste leidinggevenden. Het bezoldigingsmaximum over 2013 bedraagt € 228.599. De maximale ontslagvergoeding is gemaximaliseerd op twaalf maandsalarissen maar ten hoogste € 75.000. Voor alle organisaties waarop de WNT van toepassing is, geldt dat de beloning van topfunctionarissen openbaar gemaakt dient te worden in de jaarstukken, ongeacht of de bezoldiging hoger of lager is dan het maximum. De openbaarmaking moet op persoonsniveau worden gedaan met naam en toenaam. Voor gemeente Gemert-Bakel betekent dit dat deze informatie in de jaarrekening 2013 opgenomen dient te worden. Wij vragen u dan ook hier rekening mee te houden.

**Is uw gemeente klaar
voor de toekomst?**

3 Is uw gemeente klaar voor de toekomst?

3.1 Aandachtspunten jaarrekeningcontrole 2013

Inleiding	In dit hoofdstuk vragen wij uw organisatie aandacht voor de accenten en belangrijke aandachtspunten voor wat betreft de jaarrekeningcontrole. Een aantal van onderstaande zaken zijn reeds opgenomen in de planning voor de jaarrekening 2013, maar verdienen naar onze mening aanvullende aandacht.
Onderhoudsvoorzieningen	Voor aanvang van de jaarrekeningcontrole dienen de onderhoudsplannen die ten grondslag liggen aan de onderhoudsvoorzieningen geactualiseerd te zijn. Daarnaast dient u intern de toereikendheid van de gevormde voorzieningen te hebben getoetst op basis van de geactualiseerde onderhoudsplannen.
Voorziening wethouderspensioenen	Al enige jaren hebben we de gemeente Gemert-Bakel gewezen op het feit dat er geen voorziening voor de toekomstige wethouderspensioenen is opgenomen. Het argument van de gemeente hierin is dat de boekhoudregels de gemeente de mogelijkheid geeft dit als een jaarlijkse last in de begroting op te nemen. Gedurende 2013 heeft de commissie BBV de notitie "BBV en arbeidskostengerelateerde verplichtingen" uitgebracht. Hierin wordt ook door de BBV benadrukt dat normaalgesproken een voorziening voor deze verplichting dient te worden gevormd. We adviseren u dan ook de vorming hiervan op te nemen in de jaarrekening.
Inlopen achterstanden interne controlewerkzaamheden	Bij de tussentijdse controle hebben wij geconstateerd dat er achterstanden zijn ontstaan in de uitvoering van de interne controlewerkzaamheden. Wij achten het noodzakelijk dat de interne controle voor de start van de jaarrekeningcontrole is afgerond. Daarnaast achten wij het noodzakelijk dat bij uitvoering van de interne controlewerkzaamheden rekening is gehouden met veranderingen in processen en/of wet- en regelgeving. Ten tijde van de jaarrekeningcontrole dient immers de rechtmatigheid van het financieel beheer aangetoond te worden. Onze reviewwerkzaamheden voeren wij vooraf of ten tijde van de jaarrekeningcontrole uit.
Herijking grondexploitaties	In het kader van de jaarrekening dienen alle grondexploitatieberekening te zijn herijkt. Daarnaast dienen de hieraan ten grondslag liggende uitgangspunten te zijn gevalideerd. Indien er majeure wijzigingen in de planvorming zijn doorgevoerd dan dienen deze wijzigingen, conform de geldende afspraken met de raad, voorafgaand aan de jaarrekeningcontrole goedgekeurd te zijn.

3 Is uw gemeente klaar voor de toekomst?

3.1 Aandachtspunten jaarrekeningcontrole 2013 (vervolg)

Waardering activa

Mede door de huidige omstandigheden kan het risicoprofiel van uw verbonden partijen soms razend snel veranderen. Ook uw gemeente heeft verschillende leningen met een verhoogd risicoprofiel, waaronder de lening aan de Golfbaan. Vanuit onze rol als accountant beoordelen wij tijdens de jaarrekeningcontrole of er sprake is van een (duurzame) lagere waarde van deze leningen. Daarnaast vragen we uw aandacht voor een deugdelijke onderbouwing van de overige activa, zoals de geactiveerde bouwtitels en de woningen in verkoop.

Wij verwachten van u per jaareinde een uitgebreide analyse ten aanzien van de waardering van uw activa. Uit deze zichtbare analyse dient te blijken dat de waardering van de door de gemeente verstrekte leningen en de activa aangehouden voor verkoop juist is opgenomen in de jaarrekening.

Inkoopanalyse

Als gevolg van procesmatige bevindingen ten aanzien van het inkoop- en aanbestedingsproces (onder andere onvolledigheid verplichtingen- en contractenadministratie), dient u per jaareinde opvolging te geven aan de reeds door u uitgevoerde inkoopanalyse over het eerste halfjaar van 2013. Door middel van deze analyse dient te worden aangetoond dat de aanbestedingen in 2013 al dan niet rechtmatig hebben plaatsgevonden.

Verplichtingen

Ten behoeve van de jaarrekening dienen per jaareinde van alle budgethouders de openstaande verplichtingen in kaart gebracht te worden. Hierbij dient een duidelijk onderscheid gemaakt te worden tussen in de balans op te nemen verplichtingen en niet uit de balans blijvende verplichtingen. De afdeling Financiën dient op deze inschatting een toets uit te voeren. Tevens dient deze analyse betrokken te worden in de evaluatie van mogelijke kredietoverschrijdingen.

3 Is uw gemeente klaar voor de toekomst?

3.2 Decentralisaties

U bereidt zich voor op de komende decentralisaties

Vanuit de rijksoverheid wordt er in de komende jaren een grote decentralisatie doorgevoerd, waarbij taken van het rijk en de provincie bij de gemeente komen te liggen.

De Participatiewet voegt de WWB, WSW en een deel van de Wajong samen, zodat er straks één regeling is voor iedereen die in staat is om te werken. Er komen 35 regionale werkbedrijven die mensen met een arbeidsbeperking aan de slag helpen. Per 1 januari 2015 blijft de Wajong alleen nog toegankelijk voor mensen die duurzaam en volledig arbeidsongeschikt zijn. Ook vindt er een herkeuring plaats van de 230.000 mensen die nu in de Wajong zitten. Naar verwachting blijven er 40.000 mensen in de Wajong. Deze groep behoudt hun Wajong-uitkering die via het UWV loopt. Vanaf 1 januari 2015 is nieuwe instroom in de WSW niet meer mogelijk, huidige WSW'ers behouden hun rechten en plichten.

Gemeenten worden geheel verantwoordelijk voor de activiteiten op het gebied van dagbesteding, ondersteuning en begeleiding. De decentralisatie vanuit de AWBZ is daarmee breder dan voorheen: niet alleen dagbesteding, maar ook ondersteuning en begeleiding komt richting gemeenten. De aanspraken worden beperkt, dienstverlening wordt versoberd en meer gericht op waar ze het hardste nodig is en gaat vallen onder de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). De Wmo wordt herzien, er komt een nieuwe wet. De aanspraken op huishoudelijke hulp worden vervangen door een maatwerkvoorziening voor degenen die het echt nodig hebben en het niet uit eigen middelen kunnen betalen. De gemeenten worden een zeer ruime beleidsvrijheid gegeven met betrekking tot de concrete invulling van deze gedecentraliseerde voorzieningen.

Per 1 januari 2015 komt alle jeugdzorg onder de verantwoordelijkheid van de gemeenten te vallen. Het gaat dan om jeugd-ggz, provinciale jeugdzorg, gesloten jeugdzorg, jeugdreclassering, jeugdbescherming en jeugd-lvg. Preventie en uitgaan van eigen kracht staan in deze transitie centraal. Door eerder de juiste hulp op maat te bieden, kan een beroep op dure gespecialiseerde hulp worden voorkomen. Het gaat om een integrale benadering aan gezinnen volgens het uitgangspunt "één gezin, één plan, één regisseur". Door ontschotting van budgetten ontstaan meer mogelijkheden voor betere samenwerking en innovaties in ondersteuning, hulp en zorg aan jeugdigen en gezinnen. De transitie gaat gepaard met een bezuiniging van netto € 80 miljoen in 2015, oplopend tot € 300 miljoen vanaf 2017.

De bovenstaande decentralisaties worden samen met de Peelregio opgepakt. Ten behoeve van de drie transities wordt onderzocht op welke wijze van bestuurlijke samenwerking met de overige Peelgemeenten dit het beste kan plaatsvinden. Momenteel heeft u inzake jeugdzorg, participatie en AWBZ een plan van aanpak opgesteld. De formele besluitvorming heeft voor het plan van aanpak inzake Jeugdzorg en AWBZ op regionaal niveau plaatsgevonden. De besluitvorming omtrent de Participatiewet enkel op bestuurlijk niveau. De decentralisatietaken van de Peelregio zullen naar verwachting vanaf maart 2014 samengebracht worden in een gemeenschappelijk regeling.

3 Is uw gemeente klaar voor de toekomst?

3.2 Decentralisaties (vervolg)

De transitie brengt zowel operationele als financiële risico's met zich mee. Wij hebben geconstateerd dat deze risico's nog in kaart gebracht moeten worden. U bevindt zich momenteel nog in de verkennende fase als het gaat om risicomangement. De financiële impact van de aankomende wijzigingen zijn nog niet in detail in beeld. Dit is mede het gevolg van de vele onduidelijkheden welke momenteel nog bestaan. Wij constateren de volgende aandachtspunten.

- ▶ **Koppeling inhoud met financiën**
Wat zijn de financiële consequenties van de voorgestelde beleidskeuzes, wijze van samenwerking en uitvoering? Wij adviseren u een exploitatiebegroting op te stellen voor het totaal van de decentralisaties, gebaseerd op de beleidskeuzes die door uw gemeente worden gemaakt. Van een potloodvariant, zolang bepaalde onderdelen nog onzeker zijn, tot een definitieve begroting die input is voor de programmabegroting 2015 en verder.
- ▶ **ICT**
Een belangrijke manier om de benodigde efficiëntie te realiseren is het optimaal inzetten van ICT. Wij adviseren u een ICT architectuur in kaart te brengen, volledig in overeenstemming met alle wet- en regelgeving ten aanzien van privacy en beveiliging. Tevens is het opstellen van een migratieplan van belang, waarbij de informatie zich vooralsnog vooral in systemen bevindt die buiten de gemeente draaien. Met ketenpartners zullen daarover afspraken gemaakt moeten worden.
- ▶ **Verantwoording**
De wijze waarop verantwoording dient plaats te vinden is op dit moment nog onderwerp van discussie tussen de verschillende departementen. In aansluiting op de definitieve keuze van verantwoording zal dit proces binnen uw gemeente optimaal ingericht moeten worden, zodat u efficiënt kunt voldoen aan de eisen die daaraan gesteld worden.

Wij adviseren u voldoende aandacht aan bovenstaande aspecten te geven. Samenvattend constateren wij derhalve dat de transitie uw aandacht heeft. U bent op koers maar de aard van de decentralisaties brengt met zich mee dat er nog veel dient te gebeuren.

3 Is uw gemeente klaar voor de toekomst?

3.3 Actuele ontwikkelingen automatisering

DigiD

Naar aanleiding van beveiligingsincidenten rondom DigiNotar en DigiD is in 2012 het beveiligingsassessment rondom DigiD aangekondigd. Op 31 december 2013 moeten alle gebruikers van een DigiD-koppeling verantwoording over de beveiliging van deze koppeling aan Logius hebben afgelegd. Op basis van de vele DigiD-assessments die EY uitvoert stellen we vast dat gemeenten nog een flink aantal verbeteringen op het gebied van beveiliging moesten doorvoeren om te kunnen voldoen aan de standaard.

Op het moment van onderzoek hebben wij geconstateerd dat u tijdig bent gestart met de voorbereidingen om het DigiD-beveiligingsassessment met goed gevolg af te ronden. De normen die binnen de verantwoordelijkheid van de gemeente Gemert-Bakel vallen, zijn inmiddels getoetst. De resultaten van het DigiD-beveiligingsassessment waren ten tijde van onze controle nog niet bekend.

Informatiebeveiligingsbeleid

Wij willen verder ook uw aandacht vragen voor het onderwerp "Informatiebeveiliging". De norm van Logius is een goede eerste stap, maar het betreft een selecte set van beveiligingsmaatregelen. Wij adviseren u te inventariseren welke kritieke gegevens u opslaat en verwerkt binnen uw gemeente en hier afdoende beveiligingsmaatregelen rondom in te richten. Ook geldt dat de huidige ontwikkelingen in de markt, zoals het gebruik van tablets en de inzet van Social Media, resulteren in nieuwe risico's die de aandacht vragen om problemen ten aanzien van de beschikbaarheid van systemen maar ook het imago van gemeente Gemert-Bakel te voorkomen.

Momenteel heeft het college samen met het college van de gemeente Laarbeek een informatiebeleid vastgesteld. Het informatiebeveiligingsbeleid dient door de gemeenten nog verder te worden geconcretiseerd, waarbij op basis van de code voor informatiebeveiliging een set van maatregelen wordt bepaald waaraan uw organisatie dient te voldoen. Momenteel worden de procedures hieromtrent verder geformaliseerd en wordt er op korte termijn een analyse uitgevoerd door een externe partij hoe de gemeente ten aanzien van haar eigen informatiebeveiligingsbeleid ervoor staat. Dit eenduidige beleid voor beide gemeenten is van belang om de informatiebeveiliging te waarborgen en wij achten het dan ook van belang dat de volledige implementatie hiervan zo spoedig mogelijk plaatsvindt.

3 Is uw gemeente klaar voor de toekomst?

3.3 Actuele ontwikkelingen automatisering (vervolg)

SEPA

Sinds 1 juli 2013 kunnen consumenten al een papieren IBAN-acceptgiro ontvangen. Na 31 december 2013 mogen organisaties de oude acceptgiro al niet meer versturen. Op 1 augustus 2014 moet het elektronisch betalingsverkeer voldoen aan de SEPA-standaarden. Uit een voortgangsmonitor die de VNG heeft laten opstellen door KING blijkt dat de deadline bij een aantal gemeenten in gevaar kan komen.

Wij hebben geconstateerd uit gesprekken met uw medewerkers dat u op basis van een stappenplan de SEPA-implementatie heeft aangepakt. Hierbij ligt uw gemeente goed op schema, waarbij wij tijdens onze tussentijdse controle hebben geconstateerd dat de betalingen reeds via SEPA verlopen. Binnen een van uw applicaties is het nog niet mogelijk om automatische incasso's te innen, voor dit probleem wordt momenteel een software ontwikkeld door de leverancier van de applicatie. Uw medewerkers geven aan deze ontwikkelingen stringent te volgen en tijdig te informeren naar de voortgang. Wij adviseren u ook bij de afrondende fases tijdig te monitoren waar mogelijke problemen zich voordoen en hierop actief te anticiperen.

3.4 Actuele ontwikkelingen Vpb

Vennootschapsbelastingplicht overheidsbedrijven

Het kabinet heeft aangekondigd wetgeving vast te stellen om overheidsbedrijven die economische activiteiten uitoefenen op dezelfde wijze als private bedrijven aan vennootschapsbelasting te onderwerpen. Naar verwachting zullen gemeentelijke activiteiten op het gebied van onder andere vastgoed, afval, vervoer, dienstverlening, ruimte en cultuur tot vennootschapsbelastingplicht kunnen leiden. De staatssecretaris heeft aangegeven dat de wetgeving per 1 januari 2015 tot wet zal worden verheven en de wet per 1 januari 2016 in werking zal treden.

Aandachtspunten zijn onder andere de identificatie van potentieel belastingplichtige activiteiten en het in kaart brengen van de gevolgen van vennootschapsbelastingplicht op de financiën, juridische structuur, governance en administratieve processen.

Bijlage 1











Totaaloverzicht bevindingen en voortgang

Totaaloverzicht bevindingen en voortgang

Bijlage 1

Onderstaand geven wij een totaaloverzicht van onze bevindingen weer met daarbij de prioriteitstelling. Het overzicht geeft de ontwikkeling van het aantal bevindingen ten opzichte van 2012 weer.

Daarbij constateren wij dat op een groot deel van deze punten stappen vooruit gezet zijn. Ten aanzien van het automatiseringsproces zullen wij conform voorgaand jaar na onze tussentijdse controle onze werkzaamheden uitvoeren en hier (indien noodzakelijk) aanvullend over rapporteren.

Nr. 2013*	Proces	Bevinding **	Prioriteit 2012	Prioriteit 2013
1	Controleomgeving	Planning-en-controlcyclus		
2	Controleomgeving	Risicomanagement		
3	Rechtmatigheid	Opzet IC		
4	Rechtmatigheid	Voortgang IC		
5	Financieel afsluitproces	Actualiteit voorzieningen		
6	SiSa	Planning-en-controlcyclus SiSa		
7	Inkoop een aanbesteding	Verplichtingenadministratie	-	
8	Inkoop en aanbesteding	Contractenregister		
9	Inkoop	Functiescheiding crediteurenadministratie		
10	Subsidies	Professionele instellingen		
11	Subsidies	Niet-professionele instellingen		




Totaaloverzicht bevindingen en voortgang

Bijlage 1

Nr. 2013*	Proces	Bevinding	Prioriteit 2012	Prioriteit 2013
12	Belastingen	Zichtbare controles belastingen		
13	Belastingen	Achterstand verwerking bouwvergunningen	-	
14	Automatisering	Logische toegangsbeveiliging		
15	Automatisering	Gebruikersrechten		
16	Automatisering	Wijzigingsbeheer		
	Grondexploitatie	Kosten voorbereiding en toezicht		Geborgd
	Belastingen	Volledigheid WOZ-administratie		Geborgd

*Verwijzing naar nummer in tabel van bevindingen 2013: zie bijlage 2.

** In opzet, werking dient nog (deels) vastgesteld te worden

Prioriteit H		Gerealiseerd op moment van jaarrekeningcontrole 2013 (voorjaar 2014).
Prioriteit M		Gerealiseerd op moment van de tussentijdse controle 2014 (najaar 2014).
Prioriteit L		Te realiseren op langere termijn (bijvoorbeeld in een organisatie-ontwikkelingstraject van de gemeente).

Bijlage 2

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 1	Planning-en-controlcyclus		
Jaar van constatering	2010	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	Controleomgeving	Omvang risico	Laag

Bevinding en/of constatering

Nadat uw organisatie ten aanzien van de planning-en-controlcyclus in 2012 met de invoering van de maandrapportages reeds een belangrijke verbetering heeft doorgevoerd, is in 2013 het risicomanagement beter verankerd binnen de organisatie. Zo wordt vanaf dit jaar naast de begroting en de jaarrekening ook in de financiële bijstellingen melding gemaakt van de ontwikkeling binnen de risico's zoals opgenomen in de begroting en wordt over nieuwe risico's gerapporteerd. Het financiële effect van de ontwikkelingen binnen de risico's worden hierbij niet consequent benoemd.

Naast de inhoudelijke toelichting van veranderingen in de risico's en de herijking van het grondbedrijf wordt uw raad nog niet integraal geïnformeerd ten aanzien van de beleidsinhoudelijke en financiële voortgang. Uitsluitend de wijzigingen ten opzichte van de begroting worden uiteengezet voor de raad. We zijn ervan op de hoogte dat dit een bewuste keuze is van uw raad en zijn van mening dat de kans op het voordoen van deze risico's deels wordt gemitigeerd door de in 2012 en 2013 gemaakte aanpassingen ten aanzien van de planning-en-controlcyclus.

Risico/gevolg

Het risico bestaat dat de raad niet integraal en financieel wordt geïnformeerd, waardoor zij aan hun controlerende en toezichhoudende rol onvoldoende invulling kunnen geven. Door het ontbreken van een beleidsinhoudelijke rapportage worden afwijkingen in de realisatie niet (financieel) zichtbaar.

Advies

Wij adviseren u een geïntegreerde tussentijdse rapportage opnieuw te beoordelen. Idealiter wordt de raad tussentijds integraal geïnformeerd ten aanzien van beleidsinhoudelijke en financiële voortgang. Waarbij onder andere wordt gerapporteerd over de financiële impact van wijzigingen in de belangrijkste risico's, de ontwikkelingen binnen het grondbedrijf, de realisatie van de subsidies (SiSa) en de realisatie van de ombuigingen. Dergelijke zaken zijn immers ook opgenomen in de begroting en de jaarrekening.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 2	Risicomanagement		
Jaar van constatering	2010	Kans op voordoen risico	Laag
Proces	Controleomgeving	Omvang risico	Middel

Bevinding en/of constatering

Nadat uw organisatie in 2012 belangrijke verbeterlagen heeft doorgevoerd ten aanzien van de kwantificering van risico's en de vertaalslag daarvan naar de begroting en jaarrekening is in 2013 de periodiciteit waarmee over de risico's wordt gerapporteerd, verhoogd. Vanaf 2013 wordt de raad ook in de financiële bijstelling geïnformeerd over de ontwikkelingen binnen de risico's en over de nieuwe risico's waaraan de organisatie bloot staat. Wijzigingen in de kwantificering van de risico's vindt in de financiële bijstelling nog beperkt plaats.

Wij achten het van belang dat de geïdentificeerde risico's en onderliggende beheersingsmaatregelen, welke aan deze risico's gekoppeld zijn, continue geüpdate blijven worden en binnen de organisatie verankerd worden. Derhalve vinden wij de actualisatie van de risico's in de financiële bijstellingen een belangrijke ontwikkeling, waarmee het risico op tijdige onderkenning van risico's deels wordt ondervangen.

Risico/gevolg

Het risico bestaat dat niet alle risico's worden onderkend waardoor de verantwoordingsinformatie aan de raad niet volledig/juist is. De koppeling tussen financiële risico's en weerstandscapaciteit is noodzakelijk om een beeld te kunnen vormen in hoeverre de huidige weerstandscapaciteit toereikend is.

Advies

Het is aan te bevelen om risicomanagement structureel te verankeren binnen de processen van uw organisatie. Dit zou onder andere opgepakt kunnen worden door het structureel organiseren van een gemeentebrede discussie ten aanzien van de belangrijkste risico's die uw gemeente loopt. Het is daarom ook aan te bevelen om dit advies in de nota risicomanagement, welke in 2014 aan de raad wordt voorgelegd mee te nemen. Uiteindelijk zal de continue verworven informatie verwerkt dienen te worden in de paragraaf weerstandsvermogen in de jaarrekening 2013 en latere planning- en controlproducten.

Uit te voeren werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole 2013

Voor aanvang van de jaarrekeningcontrole moeten ten behoeve van de paragraaf weerstandsvermogen de risico's geactualiseerd worden, waarbij tevens de kwantificering opnieuw vastgesteld moet worden.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 3	Opzet IC		
Jaar van constatering	2009	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	Rechtmatigheid	Omvang risico	Middel

Bevinding en/of constatering

Wij constateren dat er in het interne controleplan en het uitvoeringsplan zoals binnen uw organisatie wordt gehanteerd geen koppeling wordt gemaakt met de risicoanalyse van desbetreffende proces. Hierdoor is het niet inzichtelijk welke risico's nu wel en welke niet worden meegenomen bij de controlewerkzaamheden. Wij begrijpen dat er voor 2014 een nieuw intern controleplan wordt opgesteld waarin op basis van een risicoanalyse de interne controlewerkzaamheden worden ingestoken. Hierbij zou ook naar een eenduidige vastlegging van de interne controlewerkzaamheden gestreefd moeten worden.

Ten slotte merken we op dat de werkprogramma's ten aanzien van het proces inkopen en aanbestedingen nog niet zijn aangepast op het nieuwe normenkader en de vereisten vanuit de nieuwe aanbestedingswet. Derhalve adviseren wij u om voordat u met deze werkzaamheden start het werkprogramma hierop aan te passen. Ditzelfde geldt ook voor het proces personeel in het licht van de invoering van de WNT.

Risico/gevolg

Doordat de risicoanalyse op hoofdlijnen is uitgevoerd, is het onduidelijk welke risico's betrokken zijn bij de controlewerkzaamheden. Hierdoor is het mogelijk dat bepaalde risico's niet voldoende afgedekt zijn met interne controlemaatregelen.

Advies

Wij adviseren u om in het nieuwe interne controleplan dat in 2014 wordt opgesteld rekening te houden met:

- ▶ De risico's binnen de processen en de mogelijke impact van deze risico's in te schatten en hierop de controlewerkzaamheden gemotiveerd af te stemmen.
- ▶ Een uniforme rapportering en vastlegging van de werkzaamheden voor alle processen.
- ▶ De meest actuele wet- en regelgeving.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 4	Voortgang IC		
Jaar van constatering	2011	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	Rechtmatigheid	Omvang risico	Middel

Bevinding en/of constatering

Wij constateren dat u in 2013 voor het merendeel van de processen de interne controlewerkzaamheden tijdig heeft uitgevoerd. Binnen de interne controlewerkzaamheden bestaat er met name binnen het proces inkopen en aanbestedingen nog een achterstand, doordat de verantwoordelijke functionaris andere prioriteiten had.

In overeenstemming met het interne controleplan worden de werkzaamheden uiterlijk in het eerste kwartaal van 2014 afgerond. Daarbij heeft uw organisatie de achterstanden ten aanzien van inkopen & aanbestedingen geïdentificeerd en wordt een tijdige afronding door de interne controlefunctionarissen gemonitord.

Risico/gevolg

Het risico bestaat dat de interne controlewerkzaamheden niet tijdig zijn afgerond voor aanvang van de jaarrekeningcontrole. Wanneer interne controlewerkzaamheden niet tijdig uitgevoerd worden, ontstaat tevens het risico dat eventuele onrechtmatigheden niet meer hersteld kunnen worden. Dit heeft in 2012 tot een aantal (niet materiële) onrechtmatigheden geleid.

Advies

Wij adviseren u toe te zien op een tijdige vaststelling en uitvoering van de interne controlewerkzaamheden voor alle processen binnen de organisatie. Voor 2013 adviseren wij u de interne controlewerkzaamheden op korte termijn te voltooien. Daarbij vragen wij u met name aandacht voor de juiste afronding van de interne controlewerkzaamheden rondom het proces inkopen en aanbestedingen, waar de externe wet- en regelgeving met de invoering van de aanbestedingswet is gewijzigd.

Uit te voeren werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole 2013

Voor aanvang van de jaarrekeningcontrole dienen de interne controlewerkzaamheden afgerond te zijn. Wij verwachten dat de realisatie hiervan niet tot problemen leidt.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 5	Actualiteit voorzieningen		
Jaar van constatering	2010	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	Financieel afsluitproces	Omvang risico	Middel

Bevinding en/of constatering

In 2011 en 2012 hebben wij in onze rapportages opgenomen dat een aantal (onderhouds)voorzieningen niet toereikend waren onderbouwd. In 2013 zijn een aantal beleidsplannen voor de onderhoudsvoorzieningen herzien en door uw raad goedgekeurd. De beheersplannen van de overige onderhoudsvoorzieningen zullen in het eerste kwartaal van 2014 aan uw raad voorgelegd worden. Het is van belang dat alle benodigde onderbouwing zoals beleidsplannen tijdig worden goedgekeurd en beschikbaar zijn tijdens de jaarrekeningcontrole. Tevens dient u, rekening houdend met deze plannen, de voorzieningen financieel aan te passen naar het nieuwe beleid.

Risico/gevolg

Het risico bestaat dat niet alle nieuwe onderhoudsplannen tijdig worden goedgekeurd en dat de overige voorzieningen niet adequaat worden onderbouwd waardoor wij de rechtmatigheid en toereikendheid niet kunnen beoordelen.

Advies

Wij adviseren u zo spoedig mogelijk de overige onderhoudsvoorzieningen te onderbouwen met een actueel en goedgekeurd onderhoudsplan. Daarnaast dient u tijdig te starten met het verkrijgen van de juiste financiële onderbouwing van de voorzieningen.

Uit te voeren werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole 2013

Voor aanvang van de jaarrekeningcontrole dienen de onderhoudsplannen die ten grondslag liggen aan de onderhoudsvoorzieningen geactualiseerd te zijn. Daarnaast dient u intern de toereikendheid van de gevormde voorzieningen te hebben getoetst op basis van de geactualiseerde onderhoudsplannen.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 6	Planning-en-controlcyclus SiSa		
Jaar van constatering	2009	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	SiSa	Omvang risico	Middel

Bevinding en/of constatering

Vanaf 2013 gaat één van uw interne controlefunctionarissen de SiSa coördinatie voor haar rekening nemen. Hierbij is reeds een checklist opgesteld waarin staat opgenomen welke personen binnen de organisatie welke taken dienen uit te voeren. De timing is erop gericht dat uw interne controlefunctionaris alle informatie eind januari beschikbaar heeft. Verder is er reeds contact geweest met externe partijen welke informatie ten aanzien van de SiSa dienen aan te leveren. Wij zien dit als een belangrijke verbetering binnen het verantwoordingsproces.

Wat we bij de voorbereiding van de SiSa verder van groot belang achten, is dat wordt getoetst in welke mate de in de verantwoording opgenomen bestedingen en aantallen volgens de bestaande regelingen subsidiabel zijn. Op dit moment is deze risicoanalyse nog niet beschikbaar.

Risico/gevolg

Het risico bestaat dat specifieke eisen en voorwaarden vanuit de wet- en regelgeving en subsidievoorwaarden niet nageleefd worden, wat kan leiden tot het terugbetalen van de ontvangen subsidie. Daarnaast vergt het voor uw organisatie een grote inspanning in het voorjaar om de verantwoordingswerkzaamheden tijdig af te ronden.

Advies

Wij adviseren u de werkzaamheden in het kader van de risicoanalyse en het opstellen van toetsingskaders tijdig te starten. In deze uitvoering adviseren wij u onze aanbeveling ten aanzien van de vastlegging van specifieke risico's, voortvloeiend uit de wet- en regelgeving in de risicoanalyse op te nemen (toetsingskader).

Noodzakelijke actie in het kader van de jaarrekeningcontrole 2013

Uw organisatie dient de noodzakelijke controles en verantwoording rondom SiSa tijdig af te ronden, waarbij de in de verantwoording opgenomen bestedingen en aantallen aan de relevante wet- en regelgeving getoetst moet zijn. Wij vragen daarbij specifiek uw aandacht voor de verantwoording van derden.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 7	Verplichtingenadministratie		
Jaar van constatering	2013	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	Inkoop en aanbesteding	Omvang risico	Middel

Bevinding en/of constatering

Vanaf 2013 heeft gemeente ervoor gekozen het gebruik van de verplichtingenadministratie niet langer verplicht te stellen. Het gebruik van de verplichtingenadministratie is niet langer een verplichting, maar een keuze van de budgethouder. Wij begrijpen deze keuze. Echter wij willen u wel op de mogelijke risico's wijzen.

Risico/gevolg

Het risico bestaat dat budgethouders geen volledig inzicht hebben in de stand van hun restantbudgetten, wat kan leiden tot ongeautoriseerde budget- en kredietoverschrijdingen. Ten aanzien van de jaarrekening bestaat het risico dat verplichtingen en schulden per balansdatum niet volledig opgenomen zijn.

Advies

Wij adviseren u volgend jaar te evalueren of het loslaten van de verplichting tot gebruik van de verplichtingenadministratie goed werkt. Daarbij geven wij u in overweging om het gebruik van de verplichtingenadministratie weer (deels) in te voeren voor afdelingen die veel op projecten werken en daarmee het inzicht nodig hebben in de voortgang van hun budgetten.

Uit te voeren werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole 2013

Ten behoeve van de jaarrekening dienen per jaareinde van alle budgethouders de openstaande verplichtingen in kaart gebracht te worden. Hierbij dient een duidelijk onderscheid gemaakt te worden tussen in de balans op te nemen verplichtingen en niet uit de balans blijvende verplichtingen. De afdeling Financiën dient op deze inschatting een toets uit te voeren. Tevens dient deze analyse betrokken te worden in de evaluatie van mogelijke kredietoverschrijdingen.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 8	Contractenregister		
Jaar van constatering	2008	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	Inkoop en aanbesteding	Omvang risico	Middel

Bevinding en/of constatering

Wij constateren dat het contractenregister van de gemeente niet up-to-date is. Onder andere zijn er een aantal contracten opgenomen waarvan de looptijd reeds is verlopen. Deze contracten zijn in een aantal gevallen wel verlengd maar nog niet verwerkt in het contractenregister. De gemeente heeft dan ook geen volledig inzicht in de aanwezige contracten.

Risico/gevolg

Het risico bestaat dat contractverlengingen niet tijdig plaatsvinden. Tevens bestaat het risico dat contracten niet tijdig worden opgezegd, waardoor deze onnodig verlengd worden.

Advies

Wij adviseren u om het contractenregister te actualiseren, waarbij verlopen contracten worden verwijderd en verlengde of nieuw afgesloten contracten moeten worden toegevoegd. Tevens adviseren wij u toe te zien op de naleving van de afspraken ten aanzien van het gebruik van het contractenregister.

Uit te voeren werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole 2013

U dient voorafgaand aan de jaarrekeningcontrole een inkoopanalyse uit te voeren om vast te stellen of het contractenregister volledig is en hierbij tevens de rechtmatigheid van de aanbestedingen vast te stellen.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 9	Funcatiescheiding crediteurenadministratie		
Jaar van constatering	2013	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	Inkoop	Omvang risico	Middel

Bevinding en/of constatering

Wij constateren dat de rechten met betrekking tot het muteren van crediteurenstamgegevens en het verrichten van betalingen in de bankapplicatie zijn toegekend aan een groot aantal medewerkers. Deze medewerkers bezitten beide rechten. Wel dient hierbij te worden opgemerkt dat voor het doen van een betaling altijd twee verschillende medewerkers dienen te autoriseren.

Om het risico op onjuiste betalingen te mitigeren heeft gemeente een controle achteraf ingesteld op de mutaties van de crediteurenstamgegevens. Hierbij hebben we echter geconstateerd dat volgens de procedure deze controle wordt uitgevoerd door een medewerker die ook zelf de rechten bezit, waarmee dus in feite zelftoetsing plaatsvindt. Tevens hebben wij geconstateerd dat deze controle in 2013 nog niet heeft plaatsgevonden.

Risico/gevolg

Het risico bestaat dat de crediteurenstamgegevens worden gemuteerd zonder autorisatie. In theorie kan dit leiden tot onrechtmatige betalingen aan derden.

Advies

Wij adviseren u de rechten tot het wijzigen van crediteurenstamgegevens en het autoriseren van betalingen te beperken tot een aantal medewerkers, waarbij medewerkers niet beide rechten krijgen.

Tevens adviseren wij u de controle op de mutaties in crediteurenstamgegevens periodiek te laten plaatsvinden en deze uit te laten voeren door een medewerker die geen rechten heeft tot het muteren van deze crediteurenstamgegevens.

Uit te voeren werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole 2013

Voor aanvang van de jaarrekeningcontrole 2013 dient u aanvullende werkzaamheden te verrichten teneinde de juistheid en volledigheid van de wijzigingen in crediteurenstamgegevens vast te stellen. Deze werkzaamheden zijn reeds opgenomen in uw interne controleplan.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 10	Professionele instellingen		
Jaar van constatering	2008	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	Subsidies	Omvang risico	Middel

Bevinding en/of constatering

Ten aanzien van het subsidieproces hanteert de gemeente Gemert-Bakel generieke checklists om te waarborgen dat het subsidiedossier volledig is. In deze checklists worden echter niet de subsidiespecifieke eisen opgenomen, welke in de beschikking gesteld zijn. Wij constateren dan ook dat er geen rapportages opgesteld worden ter beoordeling van de subsidieverantwoordingen en het nakomen van de gemaakte afspraken.

Risico/gevolg

Het is van belang dat zichtbaar wordt vastgesteld dat de instelling voldaan heeft aan de subsidievoorwaarden. Dit kan anders leiden tot een onzekerheid in het kader van de rechtmatigheid.

Advies

Wij adviseren u om per verstrekte subsidie een rapportage op te stellen omtrent de naleving van de subsidievoorwaarden.

Uit te voeren werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole 2013

Voor aanvang van de jaarrekeningcontrole dient zichtbaar vastgesteld te zijn dat de subsidiegelden verstrekt aan professionele instellingen rechtmatig besteed zijn.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 11	Niet-professionele instellingen		
Jaar van constatering	2008	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	Subsidies	Omvang risico	Middel

Bevinding en/of constatering

Wij constateren dat u een centrale monitoring heeft op de subsidiedossiers voor niet-professionele instellingen. In deze sheets worden de aangevraagde en uitbetaalde subsidies opgenomen. Wij constateren dat er geen zichtbare controle plaatsvindt omtrent de naleving van de vereisten zoals in de subsidieverordening zijn opgenomen.

Risico/gevolg

Indien de overwegingen die leiden tot toekenning van een subsidie niet worden vastgelegd, bestaat het risico dat de rechtmatigheid van de subsidietoekenning en subsidievaststelling niet voldoende kan worden vastgesteld.

Advies

Wij adviseren u structureel de beoordeling van de verplichtingen uit hoofde van de subsidieverordening vast te leggen.

Uit te voeren werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole 2013

Voor aanvang van de jaarrekeningcontrole dient zichtbaar vastgesteld te zijn dat de subsidiegelden verstrekt aan niet-professionele instellingen rechtmatig besteed zijn.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 12	Zichtbare controles belastingen		
Jaar van constatering	2012	Kans op voordoen risico	Laag
Proces	Belastingen	Omvang risico	Laag

Bevinding en/of constatering

Door de afdeling belastingen worden diverse uitvallijsten en signaleringslijsten uit de belastingapplicatie gegenereerd en gebruikt als controlemiddel. Indien een object onterecht op een signaleringslijst voorkomt, wordt deze voordat het kohier wordt opgelegd, gecorrigeerd. Deze controles vinden echter niet zichtbaar plaats, waardoor achteraf niet kan worden vastgesteld dat deze volledigheidscntrole heeft plaatsgevonden.

Risico/gevolg

Het risico bestaat dat niet alle objecten een belastingaanslag ontvangen, waardoor de belastingopbrengsten niet volledig worden geïnd.

Advies

Wij adviseren u de uitgevoerde controles op de volledigheid van de objecten zichtbaar vast te leggen.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 13	Achterstand verwerking bouwvergunningen		
Jaar van constatering	2013	Kans op voordoen risico	Laag
Proces	Belastingen	Omvang risico	Laag

Bevinding en/of constatering

In navolging van onze aanbeveling in voorgaande jaren constateren wij dat u een geautomatiseerde signalering heeft gerealiseerd tussen de bouwvergunningenadministratie (Diginet) en de belastingadministratie. Op basis van de signaleringslijst in Diginet beoordeelt de belastingadministratie de impact van de verstrekte vergunningen op de WOZ-waarde en verwerkt de herziene WOZ-waarde in de belastingadministratie. Wij constateren echter dat niet alle verstrekte vergunningen zijn doorvertaald naar een herziene WOZ-waarde.

Risico/gevolg

Het risico bestaat dat aanpassingen in WOZ-waarden niet tijdig worden doorgevoerd, waardoor te lage OZB-aanslagen opgelegd worden.

Advies

Wij adviseren u de opgelopen achterstanden tijdig af te werken. Daarnaast adviseren wij u om de afwerking van deze signaleringslijsten periodiek uit te voeren en op te nemen in de werkprocessen van de afdeling belastingen.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 14	Logische toegangsbeveiliging		
Jaar van constatering	2011	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	Automatisering	Omvang risico	Hoger

Bevinding en/of constatering

Gebruikersaccounts in de Centric-applicaties worden aangemaakt op basis van elektronische aanvragen. De rechten van de gebruikers in de applicaties staan niet gedetailleerd in de formulieren. De rechten worden afgestemd met de systeemeigenaar. Deze afstemming wordt niet altijd gedocumenteerd. Tevens constateren wij dat uitdiensttredingen niet via een formele procedure aan de applicatiebeheerders gemeld worden.

Risico/gevolg

Op basis van deze bevindingen bestaat het risico dat gebruikers ten onrechte dan wel met teveel autorisaties in de systemen en applicaties zijn aangemaakt. Dit kan leiden tot ongewenste functievermengingen of tot onbedoelde toegang tot privacygevoelige gegevens.

Advies

Wij adviseren u de procedure met betrekking tot logische toegangsbeveiliging en de bijbehorende formulieren voor het wijzigen en beëindigen van gebruikersaccounts, te formaliseren.

Wij adviseren om, ter verdere verbetering van het proces, controles uit te voeren zodat alle meldingen met betrekking tot autorisaties plaatsvinden op de specifiek daarvoor ontwikkelde digitale formulieren.

Wij adviseren om de wijze waarop rechten bepaald worden in de applicaties, te beschrijven in de procedure. De gedetailleerde omschrijving van de toegekende rechten dient te worden gedocumenteerd.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 15	Gebruikersrechten		
Jaar van constatering	2011	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	Automatisering	Omvang risico	Middel

Bevinding en/of constatering

Wij hebben geconstateerd dat een periodieke controle op gebruikers en de aan deze gebruikers toegekende autorisaties niet structureel plaatsvindt. In het gesprek hebben wij begrepen dat een periodieke controle op de gebruikers binnen het netwerk nog niet plaatsvindt. In de procedure zijn geen bepalingen opgenomen met betrekking tot periodieke controles van de gebruikersrechten binnen de applicaties.

Risico/gevolg

Het risico bestaat dat gebruikersaccounts van personen die uit dienst zijn, te lang actief blijven en ten onrechte nog gebruikt worden.

Advies

Wij bevelen aan periodieke controle uit te voeren op gebruikers en autorisaties op het netwerk en in de applicaties en de resultaten van deze controles te communiceren binnen de gemeente en deze te documenteren.

Gedetailleerde bevindingen en aanbevelingen

Bijlage 2

Bevinding 16	Wijzigingsbeheer		
Jaar van constatering	2011	Kans op voordoen risico	Middel
Proces	Automatisering	Omvang risico	Middel

Bevinding en/of constatering

Er is binnen de gemeente Gemert-Bakel geen procedure aanwezig waarin het wijzigingsbeheerproces is omschreven. Door de gemeente wordt een standaard manier van werken toegepast, waarbij wijzigingen via een testomgeving in productie worden gebracht. De stappen in deze werkwijze worden niet formeel gedocumenteerd.

De gemeente Gemert-Bakel is voornemens om het proces wijzigingsbeheer verder te formaliseren. Hiervoor heeft de gemeente de applicatie Topdesk aangekocht. In topdesk zal een vaste werkwijze worden geïmplementeerd van het aanvragen, autoriseren, testen en accorderen van wijzigingen.

Risico/gevolg

Het niet doorvoeren van wijzigingen aan de hand van een procedure vergroot het risico dat fouten optreden in de geautomatiseerde gegevensverwerking na het in gebruik nemen van nieuwe of gewijzigde software.

Advies

Wij bevelen aan een vastomlijnd wijzigingsbeheerproces op te stellen en te implementeren in de applicatie Topdesk. Het wijzigingsbeheerproces dient ook te worden beschreven in een beleidsdocument. Het beleidsdocument dient minimaal de volgende aspecten te bevatten:

- ▶ De wijze van registreren van wijzigingsverzoeken.
- ▶ Het indienen van wijzigingsverzoeken.
- ▶ Het beoordelen en goedkeuren van wijzigingen in het CAB.
- ▶ Het testen van wijzigingen.
- ▶ Het accorderen van wijzigingen.
- ▶ De vastlegging van alle hiervoor genoemde aspecten.

Bijlage 3

Reikwijdte en controleaanpak

Reikwijdte en controleaanpak

Bijlage 3

Reikwijdte werkzaamheden

In het kader van de door de raad aan ons verstrekte opdracht tot controle van de jaarrekening 2013 van de gemeente Gemert-Bakel brengen wij u hierbij verslag uit van de belangrijkste bevindingen en aanbevelingen naar aanleiding van de tussentijdse controlewerkzaamheden die wij onlangs hebben uitgevoerd.

Bij de jaarrekeningcontrole maken wij mede gebruik van de administratieve organisatie en het daarvan deelsluitmakende systeem van interne controle van uw gemeente. In dit verband hebben wij de opzet en bestaan van de administratieve organisatie op een aantal door ons noodzakelijk geachte punten onderzocht. Wij wijzen u erop dat onze controle niet was gericht op het vormen van een oordeel over de administratieve organisatie als zodanig. De in deze managementletter opgenomen bevindingen kunnen dan ook niet als limitatief worden beschouwd.

Onze werkzaamheden zijn erop gericht een oordeel te kunnen geven over de jaarrekening 2013 van de gemeente Gemert-Bakel. Ze zijn niet primair gericht op het opsporen van fraudes of onregelmatigheden in uw organisatie. De bevindingen in deze brief zijn daarom beperkt tot de punten die voortvloeien uit de door ons uitgevoerde werkzaamheden. Indien onze werkzaamheden aanwijzingen hebben opgeleverd voor opgetreden fraudes of onregelmatigheden, dan hebben wij u daarover onmiddellijk gerapporteerd.

Bij onze controlewerkzaamheden hebben wij als uitgangspunt de door de raad vastgestelde toleranties gehanteerd. De raad heeft ons daarbij opgedragen om bij onze oordeelsvorming en rapportering uit te gaan van de hierna vermelde goedkeurings- en rapporteringstolerantie.

Goedkeuringstolerantie	Goedkeurend	Beperking	Oordeelonthouding	Afkeurend
Fouten in de jaarrekening (% lasten)	$\leq 1\%$	$>1\% < 3\%$	-	$\geq 3\%$
Onzekerheden in de controle (% lasten)	$\leq 3\%$	$>3\% < 10\%$	$\geq 10\%$	-

Op basis van de begroting 2013 van de gemeente Gemert-Bakel betekenen bovengenoemde percentages dat een totaalbedrag aan fouten in de jaarrekening van € 689.000 en een totaal van onzekerheden van € 2,1 miljoen de goedkeurende strekking van de controleverklaring niet zullen aantasten. De rapporteringstolerantie is, zoals met u overeengekomen, gesteld op € 69.000.

Reikwijdte en controleaanpak

Bijlage 3

Reikwijdte werkzaamheden (vervolg)

Onze controle richt zich tevens op de getrouwheid en rechtmatigheid van de informatie in de SiSa-bijlage van de jaarrekening. Voor SiSa gelden specifiek voorgeschreven rapporteringstoleranties die veelal lager zijn dan uw rapporteringstolerantie van € 69.000. Wij passen deze voorgeschreven SiSa-toleranties eveneens op correcte wijze toe.

Controleaanpak

In overeenstemming met de wet resulteert onze accountantscontrole in het afgeven van een controleverklaring zowel met betrekking tot de rechtmatigheid van het financieel beheer (worden de financiële beheershandelingen conform de van toepassing zijnde wet- en regelgeving verricht) als met betrekking tot de getrouwheid (het getrouwe beeld van de financiële positie en het saldo van de baten en lasten).

Onze controle valt globaal uiteen in een tweetal momenten. Bij de tussentijdse controle is de focus gericht op het toetsen van de door ons als significant aangemerkte processen binnen de gemeente Gemert-Bakel terwijl bij de eindejaarscontrole de posten in de jaarrekening centraal staan. De identificatie van de significante processen vindt plaats op basis van risicoanalyse.

Bij onze tussentijdse controle hebben wij, voor zover mogelijk, de opzet van deze processen in kaart gebracht (hoe is de administratieve organisatie en de interne controle ingericht?) en vervolgens het bestaan van deze processen vastgesteld (worden de procedures zoals beschreven ook in de praktijk gebracht?).

Om uiteindelijk te kunnen steunen op de interne controlemaatregelen zoals die in de processen zijn opgenomen, dienen wij ten slotte vast te stellen dat deze maatregelen gedurende het gehele jaar hebben gewerkt (het toetsen van de werking).

Hierbij steunen wij op de interne controlewerkzaamheden zoals deze door uw interne controlefunctionarissen worden uitgevoerd. De werkzaamheden zijn momenteel onderhanden. In deze managementletter rapporteren wij u de status hiervan.

Op het moment dat de interne controlewerkzaamheden zijn afgerond, voeren wij hierop een review uit en signaleren wij eventuele tekortkomingen. In het verslag van bevindingen naar aanleiding van de jaarrekeningcontrole komen de (eventueel) hieruit voortvloeiende significante bevindingen aan bod.