

Memo: tekst tbv reactie op managementletter accountant

Inleiding

Met ingang van boekjaar 2018 is het contract met nieuwe accountant Deloitte in werking getreden. Effectief is dat voornamelijk in de tweede helft van 2018 geweest, omdat de jaarrekening 2017 in de eerste helft van jaar nog in afstemming met de vorige accountant EY is opgesteld en voorzien van een controleverklaring. In haar opzet van werkzaamheden heeft Deloitte een proces geschetst waarbij de eerste stap het maken van een auditplan was, de tweede het doen van een nulmeting en de derde de interimcontrole. Daarbij is het doen van een nulmeting nieuw ten opzichte van vorige jaren. Deze stap behelst het verkrijgen door de accountant van een eerste indruk van de administratieve organisatie en interne beheersing binnen de gemeente Eindhoven. Grondslag daarvoor zijn geweest: interne gesprekken, documenten waaronder kritische posten uit 2017 en overdracht met de vorige accountant. Vrijwel overlopend heeft de interimcontrole plaatsgevonden waarbij beoordeling van bestaan en toereikendheid van de interne beheersomgeving heeft plaatsgevonden door middel van gesprekken en lijncontroles. De samenvatting van de bevindingen uit deze 2 stappen, nulmeting en interim, ligt nu voor. Daarmee geeft de accountant op hoofdlijnen een beeld terug van de organisatie, alsmede concrete aandachtspunten ter verbetering van de interne beheersing en ten behoeve van het jaarrekeningproces.

Nulmeting

Deloitte geeft als beeld dat de organisatie continu werkt aan verbetering van de financiële beheersing en ook op een transparante wijze met de accountant samenwerkt om tot verbeteringen te komen. Met het vroegtijdig bespreken van belangrijkste vraagstukken in het kader van de jaarrekening kan er dan ook tijdig een oordeel liggen.

Tegelijkertijd geeft Deloitte aan dat er nog vele uitdagingen op het gebied van (financiële) processen en informatievoorziening liggen die prioritering vragen. Zij geeft verder aan dat het nodig is dat er duidelijkheid is in de organisatie over eindverantwoordelijkheid en dat die ook genomen wordt (eigenaarschap). Naast formele duidelijkheid gaat dat over cultuur- en gedragsaspecten.

Op de hoofdprocessen geeft Deloitte een overallbeeld, waarbij er een aantal aspecten zijn die actie/aanpak vereisen en een groot aantal waarbij verdere verbetering mogelijk is c.q. voldoende zijn. De onderwerpen waarvoor actie vereist is zijn: cultuur en gedrag, inkoopproces, onderhouds- en overige voorzieningen en het sociaal domein. De diverse punten zijn in de rapportage verder toegelicht.

Reactie organisatie

In zijn algemeenheid zijn wij van mening dat we een goede start met de nieuwe accountant gemaakt hebben. Van beide zijden is er nadrukkelijk de wens om samen te werken, vanuit ieders eigen verantwoordelijkheid, met de intentie om te komen tot verbetering van de beheersing en de verantwoording. Het beeld dat de (nieuwe) accountant aan ons teruggeeft is ook herkenbaar en daar wordt aan gewerkt. In het afgelopen jaar zijn reeds flinke stappen gezet. Deze rapportage brengt opnieuw focus aan.

De gerapporteerde punten zijn divers van aard. De vier punten waarvoor actie vereist is conform managementletter betreffen:

- cultuur en gedrag: vereist aandacht van het management. Enerzijds om te zorgen dat er eenduidig helder is hoe eindverantwoordelijkheid belegd is, en anderzijds om zorg te dragen dat die eindverantwoordelijkheid dan ook concreet ingevuld wordt (eigenaarschap). Door het expliciet beleggen van eindverantwoordelijkheid binnen de organisatie wordt het bovendien makkelijker om elkaar aan te spreken op bepaalde onderwerpen en het achterblijven van resultaten;
- Inkoopproces: hier gaat het met name om het ontbreken van functiescheidingen tussen bestellen, autoriseren van facturen als het accorderen van prestatieleveringen alsmede de wijze waarop borging van het proces mutatie crediteurenstamgegevens plaatsvindt. Deels worden deze ondervangen middels de implementatie van Esize, maar het vraagt ook in de tussentijd aanscherping (en zichtbare toepassing) van maatregelen;
- Onderhouds- en overige voorzieningen: er is twijfel of op grond van de huidige onderbouwingen er voldoende grond is voor de huidige voorzieningen, op basis van de voorschriften. Dat vraagt in eerste instantie verder onderzoek en nadere onderbouwing, en is een actie in voorbereiding op de jaarrekening.
- Sociaal domein: de accountant wijst op het belang van integraal contractmanagement, mede omdat er sprake is van vele aanbieders, en geeft aan dat daar een verdieping nodig is om een goed beeld te hebben. In de tussentijd moet gesteund worden op de productieverantwoordingen van de aanbieders. Ten aanzien van de PGB's constateert Deloitte dat er geen toereikend controlesysteem aanwezig is om de prestatielevering van de zorg te waarborgen. Essentieel is daarin scherp toegangsbeleid ('in staat zijn om een goede administratie te voeren'), en dat ligt er nog niet. Tussentijdse controles geven dan te weinig zekerheid, zodat opnieuw de hele populatie PGB's in de onzekerheid terecht zal komen. Dit vraagt een heroriëntatie: scherpen we het toegangsbeleid aan en investeren we capaciteit in tussentijdse controles, waardoor we mogelijk een deel van de onzekerheid in 2019 kunnen wegnemen of accepteren we blijvende onzekerheid. Die keuze vraagt prioriteit.

Naast bovengenoemde punten onderschrijven wij het belang van actuele kaderstelling (spelregels, aangepaste wetgeving) en overzicht daarover; dat is ook onderhanden. Een aantal andere punten zijn meer technisch van aard en raken specifieke zaken als functiescheidingen en processen. Alle opgenomen punten zullen in een overzicht opgenomen en gevolgd worden, inclusief de aandachtspunten die uit de interim volgen (zie hierna). Daarbij maken we verschil tussen de aspecten van verbetering interne beheersing en specifiek ten aanzien van de jaarrekening. Die laatste zullen meegenomen worden in de planning van de jaarrekening. Omdat Deloitte ook de aandachtspunten uit eerdere rapportages van de vorige accountant betrokken heeft, kunnen we dat afsluiten en wordt deze nieuwe lijst leidend.

Interim

Deloitte constateert dat de interimcontrole het beeld vanuit de nulmeting bevestigt en voegt daar aan toe dat er weinig interne controles in de lijn zichtbaar plaatsvinden. Tevens koppelen zij daar de rol/werkwijze van verbijzonderde interne controle aan, in het kader van toetsing op die controles, doen van aanbevelingen en volgen van voortgang op die aanbevelingen.

In de managementsamenvatting geeft Deloitte de belangrijkste boodschappen weer voor de verdere ontwikkeling van de interne beheersing en jaarrekeningcontrole 2018.

Reactie organisatie

Zoals hiervoor reeds aangegeven pakt de organisatie de punten op. Voor een aanzienlijk deel lopen er diverse (verbeter)acties. Daarbij moet wel aangetekend worden dat er in de organisatie noodgedwongen wel keuzes gemaakt zijn respectievelijk gemaakt moeten worden, omdat niet alles binnen de bestaande capaciteit mogelijk is. Zo is de organisatie tijdens de Route 2014-operatie ook in de bedrijfsvoering afgeslankt en is er geen nieuwe budgetruimte beschikbaar ondanks dat er groei in taken is vanuit bijvoorbeeld AVG en cyber security. Ook functiescheidingen vragen capaciteit; veelal zoeken we dan de oplossing in (beperkte) controles achteraf. In deze context waarbij beperkte capaciteit op meerdere fronten ingezet wordt gaat verbetering soms langzaam en is het niet mogelijk om alle vanuit de positie van de accountant gewenste punten in te vullen omdat dat meer capaciteit vraagt en die is er niet.

Bij de rol en positie van de verbijzonderde interne controle is destijds een andere keuze gemaakt: inzet vindt in eerste instantie voor de organisatie zelf plaats op basis van een risico-analyse en actuele ontwikkelingen en niet ten behoeve van de accountant. Daarnaast wordt ingezet op doorontwikkeling middels nieuwe technieken wat capaciteit kost. We zullen in overleg met de accountant bezien of respectievelijk waar de aansluiting meer gemaakt kan worden.

Ondanks bovenstaande context zullen we opnieuw focus aanbrengen en afwegen op welke fronten we verbetering vorm kunnen en moeten geven, waarbij ook duidelijk wordt wat we niet kunnen doen of in een langere fasering moeten doen. Het door de vorige accountant reeds aangegeven punt van goede vastlegging komt ook in deze rapportage opnieuw terug; daarover zullen strakkere afspraken gemaakt moeten worden.