



Aan het directieteam en het college van Gedeputeerde Staten  
van de provincie Zuid-Holland  
Zuid-Hollandplein 1  
2596 AW DEN HAAG

Onderwerp  
Managementletter 2022

Behandeld door

Datum  
24 oktober 2022

Ons kenmerk

Geachte dames en heren,

Wij hebben conform de opdracht, als onderdeel van de controle van de jaarrekening 2022, de interim-controle voor de provincie Zuid-Holland uitgevoerd. Deze controle is primair gericht op de analyse en evaluatie van de interne beheersingsomgeving en de daarin opgenomen maatregelen van interne controle. In deze managementletter zijn onze bevindingen en aanbevelingen ter zake opgenomen. Tevens heeft deze controle als doelstelling om de aandachtspunten voor de jaarrekening 2022 te signaleren en onder uw aandacht te brengen.

Volledigheidshalve merken wij op dat onze analyse en evaluatie is uitgevoerd in het kader van de door u verstrekte opdracht tot controle van de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken en het getrouwe beeld van de jaarrekening en voor de rechtmatige totstandkoming van de baten, lasten en balansmutaties, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden.

De risico-inschattingen hebben niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de interne beheersing als geheel van uw provincie, maar zijn slechts gericht op die delen ervan die ten grondslag liggen aan financiële mutaties in uw provincie.

Wij merken op dat deze managementletter is opgesteld ten behoeve van het directieteam en het college van Gedeputeerde Staten van de provincie Zuid-Holland, en niet zonder onze toestemming aan derden mag worden verstrekt.

De bevindingen en aanbevelingen kunnen worden gelezen als constructieve aanwijzingen of aanbevelingen voor de provincie, als onderdeel van het continue proces van het veranderen en verbeteren van de beheersing van de bedrijfsvoering en de kwaliteit van de jaarrekening.

Graag willen wij deze rapportage en de daarin opgenomen bevindingen en aanbevelingen nader met u bespreken.

Hoogachtend,

Deloitte Accountants B.V.

# Inhoud

## 1 Managementsamenvatting

|                        |   |
|------------------------|---|
| Managementsamenvatting | 5 |
|------------------------|---|

## 2 Bevindingen 2022

|                              |    |
|------------------------------|----|
| Bevindingen 2022             | 8  |
| Follow-up aanbevelingen 2021 | 11 |

## 3 Disclaimer

|            |    |
|------------|----|
| Disclaimer | 19 |
|------------|----|

# 1. Managementsamenvatting



 **Management-samenvatting**

 **Bevindingen**

 **Disclaimer**

De vervolgstappen in de controle

In 2021 hebben wij voor de verdere ontwikkeling van de organisatie en voor de verbijzonderde interne controle samen met uw organisatie ingezet op het toepassen van data-analyse en op het ontwikkelen van de interne beheersing.

Met data-analyse wordt het mogelijk de beperkte capaciteit te concentreren op de uitzonderingen, dus op de mutaties in de administraties die aandacht behoeven. Wij hebben in 2020 en in 2021 stappen gezet met het toepassen van data-analyse op de salarislasten en de memoriaalboekingen. Team AO/IC heeft het stokje overgenomen voor wat betreft het toepassen van data-analyse op de salarislasten 2022 en heeft de resultaten 2022 met ons gedeeld. Deze resultaten zijn bruikbaar in het kader van de jaarrekeningcontrole.

Wij zullen met team AO/IC in gesprek gaan over andere toepassingen van data-analyse binnen de (verbijzonderde) interne controle van de provincie.

Bij het ontwikkelen van de interne beheersing is het ultieme doel dat de zichtbare werking van de interne beheersmaatregelen in de processen een hoge mate van zekerheid geeft over de uitkomsten van de processen, waaronder de betrouwbaarheid van de financiële informatie. De interne beheersmaatregelen bestaan uit handmatige en geautomatiseerde maatregelen, waarbij de geautomatiseerde maatregelen worden getoetst door middel van een IT-audit.

Wij zullen geen IT-audit uitvoeren naar de opzet, het bestaan en de werking van de geautomatiseerde beheersmaatregelen in 2022. U heeft in 2022 besloten om voor de financiële processen uiterlijk 1 januari 2023 ISO27001 certificeerbaar te zijn. Deze planning is mede afhankelijk van de beschikbaarheid van deskundigheid en capaciteit. Tot aan dat moment zijn er geen andere bevindingen en conclusies op basis van de IT-audit te verwachten. Wij zullen in 2023 met de organisatie evalueren of een nieuwe IT-audit nuttig is.

Bevindingen 2022

Uit het toetsen van de opzet en het bestaan van de processen die relevant zijn voor de jaarrekeningcontrole, komen geen significante deficiënties naar voren.

Dit betekent dat de processen zodanig zijn bedacht en opgezet dat de financiële beheersingshandelingen juist, volledig en rechtmatig worden uitgevoerd. Wij zijn niet nagegaan of de processen gedurende 2022 effectief hebben gewerkt. Daarvoor is de stap nodig naar een zichtbare werking van de geautomatiseerde interne beheersmaatregelen in de processen, zoals beschreven in de vorige paragraaf.

Wij constateren mogelijkheden tot verbetering met betrekking tot het gebruik van het inkoopstelsel PINK. Met de huidige werkwijze worden de oorspronkelijke doelstellingen van PINK nog niet gerealiseerd. Als gevolg hiervan is er administratief herstelwerk nodig en is de budget-informatie minder nauwkeurig.

Een goed projectmanagement vergroot de kans op succes. De provincie werkt voortdurend aan het verbeteren van het projectmanagement. In september 2022 zijn de spelregels PZI (=Programma Zuid-Hollandse Infrastructuur) opgesteld, ter ondersteuning van de organisatie bij het invullen van het projectmanagement. Dit is een goed hulpmiddel en een mooi voorbeeld van de lerende organisatie.

Follow-up aanbevelingen

Onze managementletter 2021 bevatte diverse aanbevelingen. Tijdens de interim-controle 2022 zijn wij nagegaan welke opvolging u aan deze aanbevelingen hebt gegeven. Samengevat geeft dit het volgende beeld:

|                    |          |
|--------------------|----------|
| Nog niet opgelost: | -        |
| In behandeling:    | 7        |
| Opgelost:          | 1        |
| <b>Totaal:</b>     | <b>8</b> |

Een aantal aanbevelingen vraagt een langere doorlooptijd om te worden opgelost. Wij hebben, ten behoeve van de leesbaarheid, de aanbevelingen uit voorgaande jaren ten aanzien van de subsidieverstrekingen samengevoegd en verwijzen hiervoor naar pagina 15.



**Management-samenvatting****Bevindingen****Disclaimer**

## Overige onderwerpen

Op deze pagina volgen vier onderwerpen die wij wel onder uw aandacht willen brengen, maar die verder niet in deze managementletter aan bod komen.

## Risicomanagement

Uw organisatie is bezig met het uitwerken van het systeem van risicomanagement in de Uitvoeringsnota risicomanagement. Een voorstel waarin de uitgangspunten voor de verdere uitwerking zijn vermeld, is met de Commissie voor Onderzoek van de Rekening en met ons besproken. Wij zijn positief over deze uitgangspunten. Er is aandacht voor de technische kant, zoals de methodiek, de hulpmiddelen en de omvang van het benodigde weerstandsvermogen, maar ook voor beleid, leiderschap en gedrag.

In het verleden werd inzicht gegeven in de zogenaamde nettorisico's, terwijl er behoefte is aan inzicht in alle relevante (bruto)risico's en in de reeds getroffen maatregelen. Met het vaststellen van de nieuwe financiële verordening is er beleidsmatig invulling gegeven aan deze doelstelling. In de Uitvoeringsnota risicomanagement zal dit uitgangspunt worden doorgezet: besluiten worden genomen op basis van actuele en integrale risico-informatie.

## Speerpunten COR

De Commissie voor Onderzoek van de Rekening (COR) heeft ons voor 2022 (nog) geen speerpunten meegegeven. Wij zullen de commissie in haar eerstvolgende vergadering naar deze speerpunten vragen.

## Aandachtspunten voor de jaarrekening 2022

Wat betreft het samenstellen van de jaarrekening 2022 vragen wij uw bijzondere aandacht voor de volgende onderwerpen.

- Het opstellen van specificaties van de balansrekeningen die onder de overlopende activa en passiva vallen. In de afgelopen jaren heeft team AO/IC deze specificaties achteraf met behulp van Excel gereproduceerd. Wij zijn van mening dat het beschikbaar hebben van dergelijke specificaties een reguliere taak van de organisatie zou moeten zijn.
- Het onderbouwen van de voorziening groot onderhoud, inclusief de rechtmatige aanwending van de voorziening in 2022.

## Rechtmatigheidsverantwoording

Uw provincie is bezig met de voorbereidingen voor de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording. De invoeringsdatum is 1 januari 2023. Team AO/IC heeft, op basis van de ervaringen die zijn opgedaan tijdens het samenstellen en controleren van de jaarrekening 2021, in mei 2022 gerapporteerd over de vraag in hoeverre de organisatie gereed is voor het opstellen van de rechtmatigheidsverantwoording. Daarbij zijn de vijf belangrijkste onderwerpen in het kader van rechtmatigheid betrokken, te weten:

- 1) Begrotingsrechtmatigheid
- 2) Kredieten
- 3) Europese aanbestedingsregels
- 4) Staatssteun
- 5) Misbruik en oneigenlijk gebruik

Vanaf het boekjaar 2023 zal de provincie bij het aanleveren van de conceptjaarstukken ook een onderbouwing van de rechtmatigheidsverantwoording in overeenstemming met de vaktechnische eisen moeten aanleveren. Wij adviseren u om voor 2022 wat betreft (in ieder geval een aantal van) de bovenstaande onderwerpen een onderbouwing aan te leveren, zoals dat ook vanaf 2023 moet gebeuren. Wij zullen vervolgens beoordelen of deze onderbouwing toereikend is. Daarmee kan een belangrijke volgende stap in het leerproces worden gezet.



## 2. Bevindingen 2022





Management-samenvatting



Bevindingen



Disclaimer

## Nieuw inkoopstelsel PINK

### #01 Administratieve hygiëne met betrekking tot inkoopstelsel PINK



Het inkoopstelsel PINK wordt nog niet optimaal gebruikt en dit veroorzaakt voorkombare administratieve taken voor de ambtelijke organisatie. Daarnaast gaat dit ten koste van de kwaliteit van de informatie uit PINK, want die is immers sterk afhankelijk van de kwaliteit van de ingevoerde gegevens.

De provincie gebruikt voor het administratieve verwerken van bestellingen en inkoopfacturen sinds maart 2021 de applicatie PINK. Met behulp van deze applicatie worden achtereenvolgens de bestelling, de ontvangstmelding van de prestatie en de inkoopfactuur geregistreerd. Inkoopfacturen worden gescand en worden automatisch gematcht met de bestelling en de ontvangstmelding. Bij een succesvolle match wordt de factuur automatisch goedgekeurd en wordt deze direct betaalbaar gesteld. Zonder een succesvolle match valt de factuur uit en moet de organisatie extra handelingen verrichten om de factuur alsnog af te wikkelen. Het percentage inkoopfacturen dat uitvalt is hoog en levert veel extra werk op. De provincie wil deze uitval terugdringen door het leveranciersmanagement te verbeteren. Door onder andere het crediteurenbestand op te schonen kunnen geplaatste bestellingen makkelijker en sneller gekoppeld worden, waardoor minder facturen uitvallen. Tevens wordt gewerkt aan het ontwikkelen van rapportages over PO en non-PO facturen, zodat inzichtelijker gemaakt kan worden waar het goed gaat en waar het beter kan. Daarnaast is het doel gesteld om meer grip te krijgen op de structurele oorzaken van de uitval, zodat deze kwesties ook structureel kunnen worden opgelost.

De tussentijdse budgetuitputting vormt belangrijke informatie voor de budgethouder. De beschikbare ruimte in een budget wordt bepaald door het budget, door de ontvangen inkoopfacturen en door de bestellingen. De kwaliteit van de informatie over de budgetten neemt toe als alle bestellingen worden vastgelegd. In 2022 is er voor circa 31% van de inkoopfacturen geen bestelling aangemaakt. Deze facturen vertegenwoordigen een bedrag van circa 18% van de totale inkoopwaarde. De provincie wilt deze percentages verlagen.

De provincie werkt aan enkele technische aanpassingen in PINK, om het stelsel gebruiksvriendelijker en minder foutgevoelig te maken. Ook wordt er door de provincie aandacht besteed aan het verhogen van de administratieve hygiëne op de afdelingen. Deze administratieve hygiëne bestaat uit: a) het zoveel mogelijk werken met en registreren van bestellingen en b) het tijdig en nauwkeurig registreren van bestellingen, ontvangsten en facturen. De taken van het registreren en sluiten van een bestelling zijn met de komst van PINK verplaatst naar de lijnorganisatie, die nog aan het leren en ontwikkelen is.



Wij benadrukken het belang van een goede verplichtingenadministratie en de noodzaak van een goede administratieve hygiëne. Wij adviseren u de opvolging en de resultaten van de ingezette maatregelen door het management te monitoren.

Een betrouwbare verplichtingenadministratie geeft een beter inzicht in de uitputting van de begroting en kan een positieve bijdrage leveren aan de kwaliteit van de tussentijdse (financiële) rapportages. Deze levert bovendien een positieve bijdrage aan het opstellen van de jaarrekening. Een verplichtingenadministratie maakt het namelijk mogelijk de financiële administratie eerder af te sluiten, aangezien de inkoopfacturen niet meer nodig zijn voor het bepalen van de lasten van het afgelopen boekjaar.





Management-  
samenvatting



Bevindingen



Disclaimer

## Projectmanagement

### #02 Goed projectmanagement is essentieel



De provincie heeft veel projecten in voorbereiding, uitvoering en afronding. In al deze fasen is een goed projectmanagement nodig om een project succesvol te laten verlopen. Onder succesvol verstaan wij dat alle belanghebbenden tevreden zijn met de uitkomsten van het project. Een goed projectmanagement is geen garantie voor succes, maar maakt de kans op succes wel veel groter.

De provinciale organisatie levert diverse inspanningen om het projectmanagement voortdurend te verbeteren. In september 2022 zijn bijvoorbeeld de spelregels PZI (=Programma Zuid-Hollandse Infrastructuur) opgesteld ter ondersteuning van de organisatie bij het invullen van het projectmanagement. In deze spelregels wordt onder andere ingegaan op de processen en de verantwoordelijkheden ten aanzien van (wijzingen in de) projecten.



Wij vinden de spelregels een goed hulpmiddel en een mooi voorbeeld van het feit dat de provincie een lerende organisatie is. Wij zijn op dit onderwerp graag uw gesprekspartner en adviseur. Wij en/of team AO/IC zouden, gezien het belang hiervan voor de provincie, bepaalde projecten of aspecten van een goed projectmanagement kunnen toetsen. Hierover gaan wij graag met u in gesprek.



- Management-samenvatting
- Bevindingen
- Disclaimer

IT-audit

#03 Implementatie van ISO27001

U heeft besloten om voor de financiële processen uiterlijk 1 januari 2023 ISO27001 certificeerbaar te zijn. Dit is een norm voor informatiebeveiliging die, zoals wij hebben begrepen, ten doel heeft de general IT controls doorlopend en zichtbaar te laten functioneren, in overeenstemming met de normen. De general IT controls, zoals toegang- en autorisatiebeheer, change management en wachtwoordbeleid, vormen het fundament van de IT-omgeving. Wanneer de general IT controls zichtbaar en aantoonbaar op orde zijn, dan kan de aandacht worden gevestigd op de werking van de application controls. Dit zijn de geautomatiseerde maatregelen in applicaties, zoals het digitaal goedkeuren van subsidieverstrekkings en inkoopfacturen. De planning van 1 januari 2023 is mede afhankelijk van de beschikbaarheid van deskundigheid en capaciteit. Ook de complexiteit van de materie speelt een belangrijke rol bij de haalbaarheid van deze planning.

Wij voeren in 2022 geen IT-audit uit, omdat onze bevindingen uit voorgaande jaren worden opgelost met de implementatie van ISO27001. Deze zal niet eerder plaatsvinden dan in 2023, zodat de bevindingen en conclusies voor 2022 niet anders zullen zijn dan die over voorgaande jaren. Voor de IT-audit 2022 volgen wij daarom een scenario 2a (zie onderstaand figuur). Dit heeft geen gevolgen voor de controle over 2022, omdat wij een gegevensgerichte controleaanpak volgen. Dit betekent dat wij ons zelf een oordeel vormen over de getrouwheid en de rechtmatigheid van de verantwoorde transacties en saldi, aan de hand van de onderliggende documentatie.

Wij onderschrijven het belang van het ingezette traject voor een toereikende en zichtbare interne beheersing van de IT-omgeving.

Figuur: overzicht scenario's voor de IT-audit

| Scenario           | 2.A                                | 2.B.1                                                      | 2.B.2                                                      | 3                                                          |
|--------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Scope              | Beperkte set aan controls (GITC's) | Volledige set aan controls (GITC's + application controls) | Volledige set aan controls (GITC's + application controls) | Volledige set aan controls (GITC's + application controls) |
| Doel               | Risk assessment, niet steunen      | Risk assessment + toetsen opzet                            | Risk assessment + toetsen bestaan                          | Testen van de werking, t.b.v. "steunen op"                 |
| Applicatie         |                                    |                                                            |                                                            |                                                            |
| Database           |                                    |                                                            |                                                            |                                                            |
| Besturings-systeem |                                    |                                                            |                                                            |                                                            |
| Netwerk            |                                    |                                                            |                                                            |                                                            |

Management-samenvatting

Bevindingen

Disclaimer

| Bevinding                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Status | Follow-up                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>1. Inkoopstelsel PINK (managementbrief 2021)</b></p> <p>In 2021 heeft de implementatie van het nieuwe inkoopstelsel van Proactis plaatsgevonden. Uit de gesprekken die wij met u hebben gevoerd tijdens de interim-controle blijkt dat het voor de medewerkers bewerkelijk en lastig is om betrouwbare data via Coda uit Proactis te halen. Via een tabular dienen er veel verschillende variabelen te worden ingevoerd alvorens er informatie kan worden verkregen. Deze invoer is dan ook foutgevoelig. Er zijn praktijkvoorbeelden van situaties, waarin er onbedoeld foutieve informatie is verkregen, met als risico dat het management verkeerde beslissingen neemt. De organisatie moet erop kunnen vertrouwen dat de verkregen informatie betrouwbaar is.</p> <p>Wij adviseren u om veel voorkomende informatie-verzoeken in te regelen via centraal gebouwde en geteste tabulars.</p> |        | <p>Voor het onttrekken van informatie zijn diverse tabulars ontwikkeld. Deze tabulars worden continu doorontwikkeld. Tevens beschikken enkele medewerkers over het gebruik van Quick View rapportages, maar deze zijn nog niet voor alle medewerkers toegankelijk. De provincie heeft dus wel de eerste stappen gezet, maar er valt nog winst te behalen.</p> |



De aanbeveling is op een adequate wijze opgepakt en is hiermee afgedaan.



De aanbeveling is deels opgepakt, maar de implementatie ervan is nog niet afgerond/vast te stellen.



De aanbeveling is nog niet opgepakt. Het blijft naar onze mening van belang om spoedig invulling te geven aan het opvolgen van onze aanbeveling.





Management-samenvatting



Bevindingen



Disclaimer

## Bevinding

### 2. Betalingsverkeer (managementletter 2021)

In de managementletter 2020 hebben wij gerapporteerd over het ontbreken van een zichtbaar uitgevoerde controle in het betaalproces. Deze controle heeft betrekking op de check of het bankrekeningnummer op de factuur in overeenstemming is met de betaalbatch. Tijdens de interim-controle 2021 constateerden we dat deze interne controle in 2021 wel zichtbaar heeft plaatsgevonden.

In overeenstemming met de bevindingen van team AO/IC hebben wij echter ook geconstateerd dat in 2021 één betaling ten onrechte is goedgekeurd. Op een betaalbatch 2021 staat een andere bankrekeningnummer vermeld dan op de onderliggende factuur. De interne controle heeft dit geconstateerd en heeft naar aanleiding hiervan extra werkzaamheden uitgevoerd om de juistheid van het bankrekeningnummer na te gaan. Deze werkzaamheden zijn echter niet zichtbaar vastgelegd, zodat een controle achteraf niet goed kon plaatsvinden. Uit nader onderzoek van team AO/IC blijkt dat het gehanteerde bankrekeningnummer wel toebehoort aan de rechthebbende. De betaling is dus wel bij de juiste partij terechtgekomen.

Team AO/IC heeft aanvullend onderzoek gedaan. Hieruit blijkt dat sprake is van een eenmalige tekortkoming in de uitvoering van de interne controle. Er is geen sprake van een efficiëntie in de opzet of werking van het betalingsproces.

## Status



## Follow-up

Ook in 2022 is er een betaling gedaan aan een ander bankrekeningnummer dan dat wat op de brondocumentatie was aangegeven. Het betreft een subsidie, die is overgemaakt aan een ander bankrekeningnummer dan die welke was opgenomen in de subsidieaanvraag.

De interne controle zou de afwijking destijds wel hebben opgemerkt en aanvullende controles hebben uitgevoerd, maar die zijn niet zichtbaar gemaakt. Uit nader onderzoek van team AO/IC blijkt dat het gehanteerde bankrekeningnummer inderdaad toebehoort aan de rechthebbende. De betaling is dus bij de juiste partij terechtgekomen.

Wij adviseren u om de controle van afwijkingen zichtbaar te maken, zodat de interne controle op de betaaladvieslijsten aantoonbaar effectief werkt.

Wij zullen de controlewerkzaamheden ten aanzien van de in 2022 verrichte betalingen in overleg met team AO/IC uitbreiden om te bepalen of er sprake is van een tekortkoming in de werking van het betalingsproces.



Management-samenvatting

Bevindingen

Disclaimer

| Bevinding                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Status | Follow-up                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>3. Prestatielevering (managementletter 2021)</b><br/> Na ontvangst van de factuur wordt deze geregistreerd in het inkoopstelsel Proactis. De factuur wordt toegewezen aan een budgethouder en een validator. Zij moeten de factuur controleren met behulp van de verstrekte opdracht en de prestatielevering. De factuur wordt in Proactis geaccordeerd (of afgekeurd). Via deze accordering bevestigen zij dat de gefactureerde prestaties zijn geleverd.</p> <p>Tijdens het uitvoeren van de interim-controle hebben wij vastgesteld dat er geen geüniformeerde werkwijze wordt gehanteerd voor het documenteren van de prestatielevering door de validator. Het risico bestaat dat facturen worden geautoriseerd waarvoor achteraf geen of onvoldoende bewijs van prestatielevering beschikbaar is. De commissie BADO heeft hierover in 2020 een handreiking gegeven in de <u>Notitie Vastlegging en onderbouwing prestatielevering</u> inclusief een separate <u>bijlage</u> waarin per IV3-categorie wordt aangegeven welke documentatie voor de prestatielevering kan worden gehanteerd.</p> <p>Wij adviseren u om aan de hand van de notitie een instructie te maken voor de medewerkers van de provincie met betrekking tot het opslaan van bewijzen van de prestatielevering, zodat de rechtmatigheid altijd en op een eenvoudige wijze kan worden aangetoond. De verbijzonderde interne controle kan dan ook op een efficiëntere wijze plaatsvinden.</p> |        | <p>Medewerkers die de ontvangstmelding doen, hebben de mogelijkheid om bijlagen toe te voegen in het stelsel. Deze mogelijkheid wordt niet afgedwongen door het stelsel. De organisatie is momenteel bezig om nieuwe inkoopers op te leiden, waarbij de onderbouwing van de prestatielevering onder de aandacht wordt gebracht. Het is van belang deze lijn door te zetten en ook duidelijke richtlijnen op te stellen, in lijn met de handreiking van de commissie BADO.</p> |

Management-samenvatting

Bevindingen

Disclaimer

| Bevinding                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Status | Follow-up                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>4. IT-routekaart (managementletter 2021)</b></p> <p>Wij hebben begin 2021 een beperkte IT-audit (scenario 2.A) uitgevoerd, waarin is stilgestaan bij een beperkte set aan general IT-controls. Daarbij zijn door ons enkele bevindingen geconstateerd, die met u zijn gedeeld.</p> <p>Om tot een organisatiegerichte controle te komen, dient de scope van de IT-audit te worden uitgebreid tot een audit naar de werking van de general IT controls en de application controls van alle relevante applicaties (scenario 3). Voor de vervolgstappen zal de provincie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Het ambitieniveau ten aanzien van de kwaliteit van de IT-omgeving moeten vaststellen.</li> <li>b) Het tempo waarin dit ambitieniveau gerealiseerd moet worden, moeten bepalen.</li> <li>c) De randvoorwaarden in kaart moeten brengen en invullen.</li> <li>d) Een bestuurlijke en ambtelijke opdrachtgever moeten benoemen voor de aansturing.</li> </ul> |        | <p>De opgave informatieveiligheid en de bijbehorende roadmap zijn nog in ontwikkeling en worden naar verwachting eind 2022 afgerond. De roadmap gaat in op de genoemde vervolgstappen voor informatieveiligheid: het ambitieniveau, het tempo, de randvoorwaarden en het opdrachtgeverschap.</p> <p>Verder verwijzen wij ook naar pagina 10 van deze managementletter.</p> |



Management-samenvatting



Bevindingen



Disclaimer



| Bevinding                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Status | Follow-up                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>5. Subsidieverstrekingen (managementletter 2019)</b><br/>De provincie maakt in het proces van subsidieverstrekingen gebruik van de applicatie BPMOne. Een aantal processtappen wordt digitaal doorlopen. In opzet zijn er voldoende interne beheersmaatregelen in het proces aanwezig.</p> <p>De organisatie heeft behoefte aan een nieuw subsidie-(volg)systeem, vooral omdat BPMOne onvoldoende voorziet in de behoefte aan managementinformatie. De aanbesteding voor de nieuwe applicatie is afgerond en uw organisatie is bezig met de implementatie van de nieuwe applicatie. Verwacht wordt dat dit traject na de zomer van 2022 gereed is.</p> |        | <p>De provincie heeft een nieuwe applicatie (EasyFunders) aangeschaft. De implementatie hiervan zal volgens de planning in december 2022 zijn afgerond. Wij zullen de applicatie betrekken in onze interim-controle over 2023.</p> |



Management-samenvatting



Bevindingen



Disclaimer

| Bevinding                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Status | Follow-up                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>6. Controle toegang en rechten binnen applicaties</b><br/>De controle op de autorisatie binnen de diverse applicaties die in gebruik zijn bij de PZH is nog niet optimaal ingericht.</p> <p>De opdracht aan de oorspronkelijke leverancier voor het implementeren van het Identity and Access Management (IAM) project is begin 2020 ontbonden, omdat door de leveranciers niet aan de gestelde functionele eisen werd voldaan. Een onderdeel van het IAM-project, namelijk de implementatie van Privileged Access Management (PAM), is door de voormalige leverancier begin 2021 afgerond.</p> <p>Het project 'Herstart IAM' is gestart en zal naar verwachting in 2022 nader gestalte krijgen.</p> |        | <p>Het project IAM is gestart en bevindt zich in de fase van leverancierselectie. In 2022 zal het te verwerven systeem niet meer kunnen worden ingezet voor de controle op de autorisaties. Voor de financiële processen en de ondersteunende applicaties worden de procedures waar nodig geactualiseerd. De controle op de autorisaties binnen de financiële applicaties zal worden uitgevoerd.</p> |



Management-samenvatting

Bevindingen

Disclaimer

| Bevinding                                                                                                                                                                                                                | Status | Follow-up                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>7. Frauderisicoanalyse</b><br>De verslaglegging wat betreft de frauderisicoanalyse is nog niet ingebed in het reguliere proces van planning en control.                                                               |        | De provincie heeft vanaf 2020 gewerkt aan een frauderisicoanalyse. Deze analyse is van een goede kwaliteit en is in 2022 geagendeerd in de vergaderingen van de Commissie voor Onderzoek van de Rekening en Provinciale Staten. De analyse wordt onderdeel van de P&C-cyclus, waarmee de organisatie, het management en het bestuur periodiek betrokken worden bij de evaluatie van de belangrijkste frauderisico's en van de effectiviteit van de interne beheersingsmaatregelen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>8. Bewaken van de investeringskredieten</b><br>Voor het bewaken van de investeringskredieten is nog geen rapportage beschikbaar waaruit blijkt wat het krediet is voor de in een bepaalde periode gedane investering. |        | <p>Tijdens de controle van de jaarrekening 2021 hebben wij geconstateerd dat er nog geen centraal inzicht bestond in de uitputting van de kredieten. De provincie heeft in 2021 en in 2022 een rapportage ontwikkeld, maar de mate van detaillering daarvan sloot nog niet aan op het niveau waarop de Provinciale Staten over de kredieten besluit. De rapportage was niet helemaal zuiver, omdat hierin geen onderscheid werd gemaakt tussen de lopende investeringen (relevant voor de begrotingsrechtmatigheid) en de in voorgaande jaren afgeronde en afgesloten projecten (niet relevant voor de begrotingsrechtmatigheid).</p> <p>Op dit moment is er een conceptoverzicht voor bij de jaarrekening 2022 gereed, dat nog niet door ons is beoordeeld. Tevens onderkennen wij dat er intern wordt gewerkt aan het structureel verbeteren van het sturen en verantwoorden op de financiële kant van de investeringen. Dit gaat over het persoonsonafhankelijk maken en structureel borgen in de financiële systemen, maar ook over de actualisatie van de spelregels investeringen op het niveau van Provinciale Staten die worden vastgelegd in de Financiële Verordening. De verwachting is dat die voor de zomer van 2023 aan Provinciale Staten wordt aangeboden.</p> |



# 3. Disclaimer





**Management-  
samenvatting**



**Bevindingen**



**Disclaimer**

Volledigheidshalve merken wij op dat onze analyse en evaluatie is uitgevoerd in het kader van de door u verstrekte opdracht tot controle van de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing.

Hierdoor is onze analyse en evaluatie beperkter dan deze zou zijn geweest in het kader van een opdracht tot het geven van een oordeel omtrent de opzet, het bestaan, de effectiviteit en de efficiency van de interne beheersing als geheel en deze bestrijkt daarom niet noodzakelijkerwijs alle in de interne organisatie vervatte tekortkomingen.

Wij attenderen u erop dat deze managementletter is opgesteld ten behoeve van het directieteam en het college van Gedeputeerde Staten van de provincie Zuid-Holland, en daarom niet zonder onze toestemming aan derden mag worden verstrekt.





Onder Deloitte wordt verstaan één of meer van Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), haar wereldwijde netwerk van member firms en aan hen verbonden entiteiten (tezamen, de “Deloitte organisatie”). DTTL (hierna ook te noemen “Deloitte Global”) haar wereldwijde netwerk van member firms en aan hen verbonden entiteiten zijn juridisch gescheiden en onafhankelijke entiteiten, die elkaar niet kunnen verplichtingen of binden ten aanzien van derden. DTTL en iedere DTTL member firm en aan hen verbonden entiteit is aansprakelijk voor hun eigen handelen en nalaten, en niet voor het handelen of nalaten van een andere entiteit. DTTL verleent geen diensten aan cliënten. Raadpleeg [www.deloitte.com/about](https://www.deloitte.com/about) voor meer informatie.

Deloitte levert toonaangevende audit- en assurance-, belasting- en juridische diensten, consulting, financial advisory, and risk advisory diensten aan bijna 90% van de Fortune Global 500® en duizenden particuliere bedrijven. Onze professionals leveren meetbare en blijvende resultaten die het vertrouwen van het publiek in kapitaalmarkten helpen versterken, klanten in staat stellen te transformeren en bloeien, en de weg wijzen naar een sterkere economie, een meer rechtvaardige samenleving en een duurzame wereld. Voortbouwend op zijn meer dan 175-jarige geschiedenis, omvat het bereik van Deloitte meer dan 150 landen en gebieden. Ontdek hoe de meer dan 345.000 mensen van Deloitte wereldwijd een impact maken die ertoe doet op [www.deloitte.com](https://www.deloitte.com).

Deze communicatie bevat louter algemene informatie en noch DTTL, noch haar wereldwijde netwerk van member firms of aan hen verbonden entiteiten verleent door middel van deze communicatie professioneel advies of diensten. Voordat u een beslissing neemt of actie onderneemt die van invloed kan zijn op uw financiën of uw bedrijf, dient u een gekwalificeerde professionele adviseur te raadplegen. Geen enkele entiteit in de Deloitte organisatie is verantwoordelijk voor enig verlies dat wordt geleden door een persoon die op deze communicatie vertrouwt.