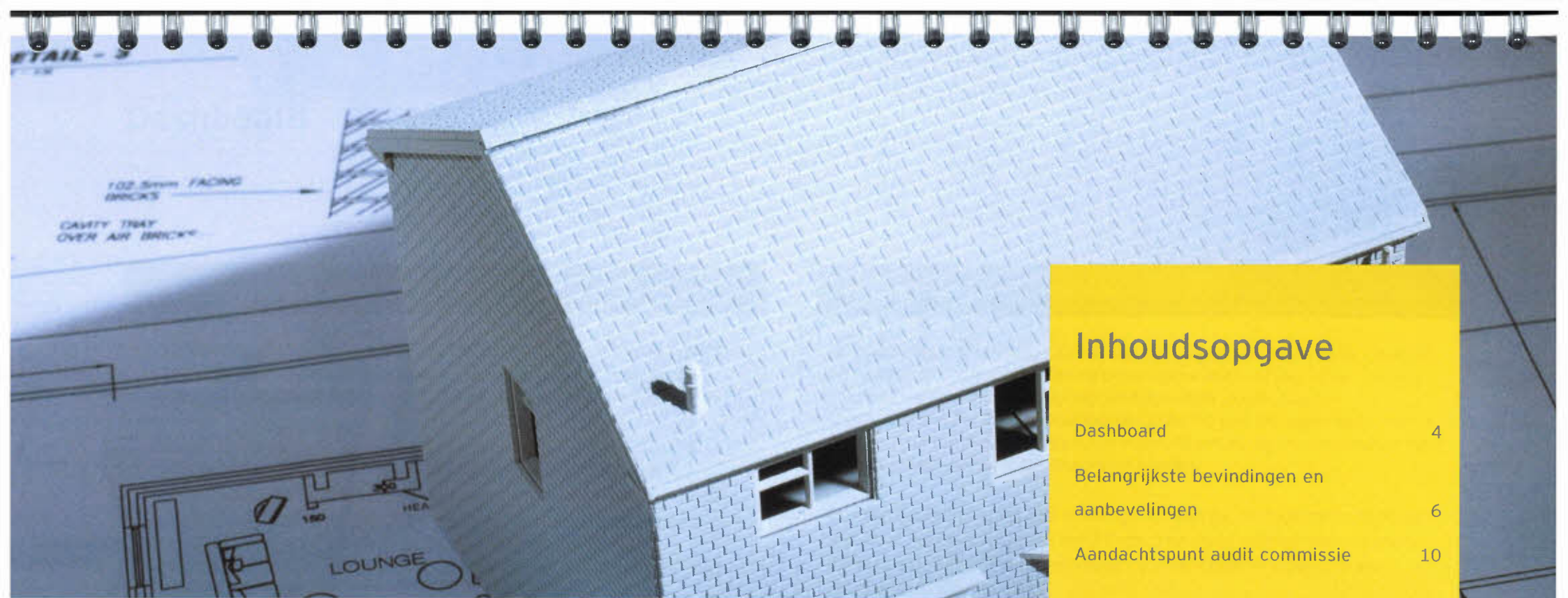


# Bestuurlijke samenvatting Managementletter

Waterschap Hunze en Aa's



## Inhoudsopgave

Dashboard	4
Belangrijkste bevindingen en aanbevelingen	6
Aandachtspunt audit commissie	10

# Dashboard

## Aandachtspunten voor het management

- ▶ Volgens de najaarsrapportage zal ultimo 2015 de algemene reserve Zuiveringsbeheer negatief worden. Deze reserve zal volgens de meerjarenraming 2016-2019 vanaf 2018 weer positief zijn.
- ▶ Aantal bevindingen ten aanzien van de naleving van het interne inkoop- en aanbestedingsbeleid, een aantal inkopen hebben plaatsgevonden buiten de contracten om waardoor die inkopen niet rechtmatig zijn. De geconstateerde fouten voor de eerste negen maanden blijven onder de toleranties (ongeveer € 195.000 onrechtmatig). De controle over de resterende drie maanden moet nog plaatsvinden.

## Aandachtspunt audit commissie

*De audit commissie vraagt als aandachtspunt bij de tussentijdse controle na te gaan of ten aanzien van de programmafinanciering, zoals thans is voorgesteld voor de beheerprogrammaperiode 2016-2021 (bestuursvoorstel in de septembervergadering van het algemeen bestuur) de randvoorwaarden zijn ingevuld om als algemeen bestuur haar controlerende rol goed uit te kunnen voeren.*

Om een goede invulling te kunnen geven aan de controlerende taak van het AB is het belangrijk dat het AB goed en tijdig geïnformeerd wordt. Zowel als de situatie daarom vraagt, als periodiek in algemene zin. Onze aanbevelingen zijn:

- ▶ Periodiek melden van aanwezige risico's en de wijze waarop hier mee om wordt gegaan.
- ▶ Afspreken wanneer het AB geïnformeerd wil worden over ontstane risico's en financiële overschrijdingen/tekorten.
- ▶ Het sturen op doelrealisatie van de maatregelen door het matchen van de realisatie van de projecten aan een vooraf afgegeven planning.
- ▶ Welke informatie minimaal in de financiële voortgangsparagraaf opgenomen dienen te worden.

**Belangrijkste bevindingen en  
aanbevelingen**

# Belangrijkste bevindingen en aanbevelingen

## Inleiding

In onze managementletter informeren wij u over onze bevindingen op het gebied van uw administratieve organisatie en interne beheersing. Bij deze bevindingen geven wij de risico's weer en doen wij aanbevelingen ter verbetering indien wij daarvoor mogelijkheden zien. Verder hebben wij de vanuit uw organisatie ontvangen reactie op de opgenomen punten weergegeven en een prioriteitstelling opgenomen.

Wij wijzen u erop dat een managementletter van nature kritisch van aard is, omdat deze zich richt op te verbeteren aspecten.

Onze bevindingen vloeien voort uit onze gebruikelijke werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole. Deze werkzaamheden zijn gericht op het afgeven van een controleverklaring bij de jaarrekening van het waterschap en omvatten daarom niet alle zaken die bij een specifiek op de organisatie gericht onderzoek naar voren zouden komen. Onze werkzaamheden zijn niet primair gericht op het opsporen van fraudes of onregelmatigheden in uw organisatie.

Indien onze werkzaamheden aanwijzingen opleveren voor opgetreden fraudes of onregelmatigheden, dan rapporteren wij u daar direct over. Dit is dit jaar niet aan de orde geweest.

Wij volgen de wijze waarop binnen uw organisatie wordt omgegaan met punten uit eerdere managementletters. Deze managementletter bevat de bevindingen zoals tot dusverre opgedaan. Na afloop van de jaarrekeningcontrole zullen wij in ons accountantsverslag een samenvatting opnemen van de belangrijkste bevindingen.

# Belangrijkste bevindingen en aanbevelingen

## Aandachtspunten voor het management

Wij verrichten de controle van de jaarrekening door middel van een combinatie van procesgerichte en gegevensgerichte controlemaatregelen, gebaseerd op een risicoanalyse. De risicoanalyse richt zich op een betrouwbare totstandkoming van de jaarrekening. Dit betekent dat wij niet alle risico's die voor u als onderneming relevant zijn adresseren. De risicoanalyse is een iteratief proces en stellen wij gaandeweg bij indien nodig. Ditzelfde geldt voor onze aandachtspunten in de controle.

### Aandachtspunten in de controle

Wij onderkennen met u de volgende aandachtspunten voor het management:

1. Organisatieontwikkelingen.
2. Financiële situatie.
3. Interne inkoop- en aanbestedingsbeleid.

Tijdens de interim-controle zijn voor de geïmplementeerde beheersingsmaatregelen binnen de processen inkopen, betalingen en personeel geen bijzonderheden naar voren gekomen welke in deze management letter opgenomen zouden moeten worden.

### Organisatieontwikkelingen

Het waterschap is op dit moment samen met Hefpunt en met de waterschappen Noorderzijlvest en Wetterskip Fryslân in gesprek over het vormen van een Noordelijk Belastingkantoor (NBK).

In de management letter 2014 hebben wij gerapporteerd over het waterkwaliteitscentrum, de fusie van een aantal laboratoria. Begin 2015 is deze fusie niet doorgegaan, als gevolg van btw-problematiek.

# Belangrijkste bevindingen en aanbevelingen

## Aandachtspunten voor het management

### Financiële situatie

In de begroting 2015 is een tekort geprognosticeerd van € 3,8 miljoen welke gedekt zal worden door een bijdrage vanuit de reserves.

In de voor- en najaarsrapportage is dit tekort bijgesteld naar € 2,2 miljoen. Het negatieve resultaat 2015 zal worden onttrokken aan de algemene en bestemmingsreserve. Uit de algemene reserve zal € 1,0 miljoen onttrokken worden (het restant zal onttrokken worden aan de bestemmingsreserves). Dit zorgt voor het volgende beeld van de reservepositie van de algemene reserve:

Overzicht reserves in relatie tot de minimumomvang			
Reserve	Saldo Najaars-rapportage 2015	Minimum-omvang	Capaciteit
Watersysteem-beheer	8.195.000	1.145.000	7.050.000
Zuiveringsbeheer	-686.000	855.000	-1.541.000
Totaal	7.509.000	2.000.000	5.509.000

Uit dit overzicht valt af te leiden dat de totale omvang van de reserves positief is en dat de totale omvang ook boven het minimum-niveau (zoals vastgesteld door het bestuur) is. Zoals wij in eerdere management letters hebben gerapporteerd is het verslaggevingstechnisch niet mogelijk om een negatieve reserve te vormen, tenzij de totale algemene reserve positief blijft en er een plan tot verbetering aanwezig is. De verwachting is echter dat de reserve zuiveringsbeheer vanaf 2015 onder het door het bestuur aangegeven minimum komt.

Volgens de meerjarenraming 2016-2019 zal de reserve zuiveringsbeheer vanaf 2018 weer positief zijn. De afgelopen jaren is steeds sprake geweest van een positief resultaat bij de jaarrekening, met name als gevolg van niet-voorzien baten en lasten. Aangezien dit niet vanzelfsprekend is, adviseren wij u (conform voorgaande jaren) om reserve-stand nauwlettend te volgen.

### Interne inkoop- en aanbestedingsbeleid

Tijdens onze werkzaamheden hebben wij geconstateerd dat over de eerste negen maanden het interne inkoop- en aanbestedingsbeleid niet in alle gevallen is nageleefd. Een aantal inkopen heeft plaatsgevonden buiten de contracten om. De geconstateerde fouten blijven op dit moment beneden de toleranties, in totaal zijn er drie fouten geconstateerd voor een bedrag van € 195.000. De controle op de laatste drie maanden van 2015 moet nog plaatsvinden, hieruit kunnen nog fouten/onzekerheden naar voren komen. Intern is, naar aanleiding van de bevindingen bij de jaarrekeningcontrole 2014, gestuurd op het naleven van het interne inkoop- en aanbestedingsbeleid en op het voorkomen van fouten en onzekerheden. In 2014 is er een achterstand ontstaan. Bij de jaarrekeningcontrole in 2016 zullen wij vaststellen of deze achterstand is ingelopen. Wij adviseren u om dit beleid voort te zetten en zullen dit bij de jaarrekeningcontrole 2015 en ook bij de interim-controle 2016 opnieuw beoordelen.

Aandachtspunt audit commissie



# Aandachtspunt audit commissie

Wij bieden het algemeen bestuur (via een afvaardiging in de vorm van de auditcommissie) de mogelijkheid om ons aandachtspunten mee te geven bij de uitvoering van onze controle. In de vergadering van 16 september jongstleden zijn in de audit commissie verschillende mogelijke aandachtspunten besproken en is een keuze gemaakt.

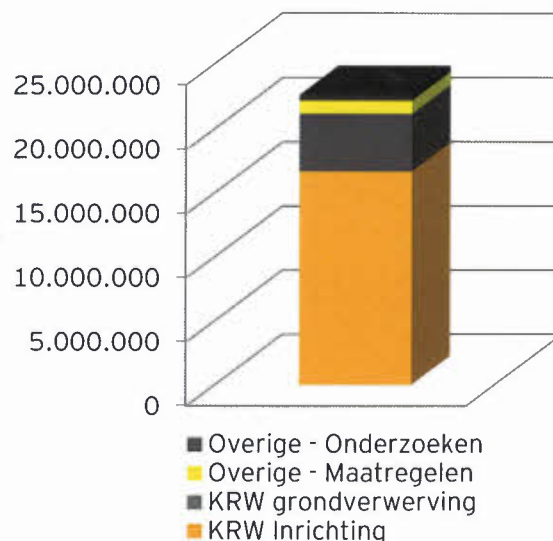
## Aandachtspunten in de controle

*De audit commissie vraagt als aandachtspunt bij de tussentijdse controle na te gaan of ten aanzien van de programmafinanciering, zoals thans is voorgesteld voor de beheerprogrammaperiode 2016-2021 (bestuursvoorstel in de septembervergadering van het algemeen bestuur) de randvoorwaarden zijn ingevuld om als algemeen bestuur haar controlerende rol goed uit te kunnen voeren.*

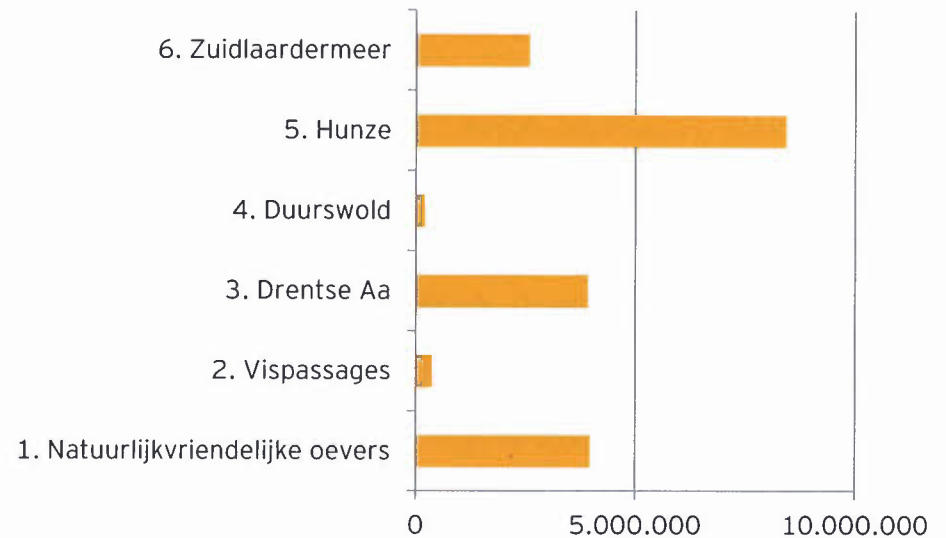
In dit hoofdstuk van onze managementletter rapporteren wij over dit aandachtspunt.

## Beheerprogramma 2016-2021

Eind 2015 loopt het thans geldende beheerprogramma af. Daarom is een nieuw beheerprogramma opgesteld, waarin de maatregelen die het gevolg zijn van de uitwerking van de Kaderrichtlijn Water c.q. de provinciale doelstellingen terzake zijn ingebed. Het totaalprogramma is begroot op € 22,6 miljoen euro (bruto) en is als volgt verdeeld:



Van deze 22,6 miljoen is een bedrag van € 1,5 miljoen al eerder beschikbaar gesteld. Een deel wordt uit lopende exploitatiebegrotingen gedekt (1,3 miljoen) en 0,4 miljoen wordt via een afzonderlijk bestuursvoorstel gefinancierd. Voor de rest ad € 19,4 miljoen is krediet beschikbaar gesteld in de vorm van programmabudgetten, verdeeld onder de volgende programma's:



# Aandachtspunt audit commissie - vervolg

## Hoe wordt omgegaan met programmabudget?

In het bestuursvoorstel zijn aanvullende afspraken gemaakt hoe om te gaan met het programmabudget, bovenop de normale afspraken rondom (financiële) beheersing:

1. Mee- en tegenvallers zullen binnen het programmabudget opgevangen moeten worden, een dreigende overschrijding op het totale programmabudget zal de gebruikelijke weg via het dagelijks bestuur (melding) en het algemeen bestuur (mogelijke budgetaanpassing) doorlopen.
2. Mogelijke financiële ruimte binnen een programmabudget kan niet worden aangewend voor nieuwe of extra maatregelen. Hiervoor zal het algemeen bestuur toestemming moeten verlenen.
3. Het schuiven tussen de programmabudgetten, om tegenvallers op te vangen, is niet mogelijk. Ook hiervoor zal het algemeen bestuur toestemming moeten verlenen.
4. Jaarlijks wordt gerapporteerd over de voortgang en de financiële stand van zaken.

## Uitwerking aandachtspunt

Wij zullen de uitwerking vorm geven door verder in te gaan op de volgende aspecten:

1. Risico-management.
2. Voortgang projecten (inhoudelijk).
3. Voortgang Financieel.

## Risico-management

De uitwerking van ons aandachtspunt begint bij risico-management. Risico-management is het identificeren en beoordelen van risico's en het vaststellen van beheersmaatregelen. Het AB dient zich ervan te vergewissen dat het DB een systeem van risico-management heeft ingebed, waardoor continu inzicht bestaat in de aanwezige risico's en de aanpak betreffende dit risico.

De risico's kunnen betrekking hebben op:

- ▶ De fase voorafgaand aan de uitvoering (obstakelvrij).
- ▶ De uitvoeringsfase.

Bij risico's van de eerste fase kunt u denken aan risico's in het kader van grondverwerving of co-financiering. Indien dergelijke obstakels zich voordoen met impact op tijd en geld zal hierover het AB moeten worden geïnformeerd.

De risico's tijdens de uitvoeringsfase hebben veelal direct een impact op de voortgang inhoudelijk danwel financieel. De voortgangsbewaking is hiermee erg belangrijk en zal bij *voortgang projecten* en *voortgang financieel* verder op worden ingegaan.

In het algemeen raden wij aan om in de de voortgangsrapportages ook de onderkende risico's te rapporteren. Dit betekent dat deze risico's primair op projectniveau geïnventariseerd dienen te worden zodat deze (geaggregeerd) opgenomen kunnen worden in de periodieke voortgangsrapportage, of zoveel eerder als noodzakelijk aan het bestuur ter kennis worden gebracht.



## Aandachtspunt audit commissie - vervolg

### Samenvattend

Om een goede invulling te kunnen geven aan de controlerende taak van het AB inzake de programmafinanciering van de KRW maatregelen, is het belangrijk dat het AB goed en tijdig geïnformeerd wordt. Zowel als de situatie daarom vraagt (bijvoorbeeld als er extra budget nodig is (afpraak 1), als periodiek in algemene zin. In eerste aanzet is de voorgenomen wijze van voortgangsbewaking en informatieverstrekking aan het bestuur goed van opzet. Aanvullend hebben wij hiervoor enkele aanbevelingen gedaan, waarbij de belangrijkste zijn:

- ▶ Periodiek melden van aanwezige risico's en de wijze waarop hier mee om wordt gegaan.
- ▶ Afspreken wanneer het AB geïnformeerd wil worden over ontstane risico's en financiële overschrijdingen/tekorten.
- ▶ Het sturen op doelrealisatie van de maatregelen door het matchen van de realisatie van de projecten aan een vooraf afgegeven planning.
- ▶ Welke informatie minimaal in de financiële voortgangsparagraaf opgenomen dienen te worden.