

Aan het college van burgemeester en wethouders  
van de gemeente De Marne  
Postbus 11  
9965 ZG LEENS

Datum  
22 januari 2019

Ons kenmerk  
2018-ML-30001401

Onderwerp  
Managementletter 2018

Geacht college,

Als onderdeel van de jaarrekeningcontrole 2018 hebben wij in oktober en november 2018 de interimcontrole voor uw gemeente uitgevoerd. Deze tussentijdse (interim)controle is vooral gericht op onderwerpen die van belang zijn voor een goede en betrouwbare jaarverslaggeving. Naar aanleiding van deze interimcontrole informeren wij u in deze managementletter over onze belangrijkste bevindingen.

In deze rapportage richten wij ons met name op mogelijke attentiepunten voor de jaarrekening na aanleiding van de onderzochte processen. Voor een nadere omschrijving van onze opdracht, de reikwijdte en aanpak van onze controle en overige afspraken verwijzen wij naar onze opdrachtbevestiging.

In deze managementletter hanteren wij de volgende indeling:

1. Inleiding;
2. Conclusie en samenvatting;
3. Kwaliteit van de bedrijfsvoeringsprocessen;
4. Belangrijkste bevindingen interimcontrole 2018;
5. Actualiteiten en aandachtspunten jaarrekeningcontrole 2018.

Wij bedanken de medewerkers van de gemeente voor de prettige samenwerking en zijn vanzelfsprekend graag bereid een nadere toelichting te verstrekken.

Hoogachtend,

Astrium Overheidsaccountants B.V.



Drs. N.E. Lansbergen RA EMITA RE

# MANAGEMENTLETTER 2018





## **1. Inleiding**

Deze interimcontrole is afgesloten met een afzonderlijke managementletter. De bevindingen in deze managementletter stellen u in staat om, daar waar nodig, maatregelen te treffen en daarmee de betrouwbaarheid van de financiële informatie te borgen. Als medegebruiker van uw financieel informatiesysteem richten wij ons bij de interimcontrole voornamelijk op de opzet, het bestaan van het stelsel van administratieve organisatie en maatregelen van de interne beheersing.

Ons tussentijds onderzoek strekt zich niet verder uit dan noodzakelijk is om tot een oordeel te komen over de jaarrekening 2018. Daarbij beoordelen wij voornamelijk de opgenomen maatregelen van administratieve organisatie en interne beheersing binnen de processen, die zijn gericht op het waarborgen van een betrouwbare informatievoorziening zowel binnen uw gemeente als naar buiten toe aan derden.

Wij beseffen ons dat onze managementletter in beginsel positief-kritisch is. Wij rapporteren immers voornamelijk over de eventuele leemten of mogelijkheden ter verbetering van de financiële en administratieve processen, de administratieve organisatie daarvan en daarin opgenomen maatregelen van interne beheersing. Wij geven in onze managementletter (op hoofdlijnen) aan welke maatregelen getroffen dienen te worden om een getrouwe jaarrekening op te kunnen stellen. Wij zijn graag bereid u te ondersteunen in het uitwerken van maatregelen in relatie tot de aanbevelingen en oplossingsrichtingen zoals beschreven in deze managementletter.

Overeenkomstig de vooraf gemaakte afspraken hebben wij in deze managementletter geen procesbevindingen opgenomen ter optimalisatie van de huidige bedrijfsvoering van de gemeente De Marne. De gemeente De Marne is namelijk met ingang van 1 januari 2019 gefuseerd met de gemeente Bedum, Eemsmond en Winsum tot de gemeente Het Hogeland. In een afzonderlijke notitie voor de gemeente Het Hogeland zijn specifieke bevindingen opgenomen ten aanzien van de verdere verbetering van de bedrijfsvoeringsprocessen vanaf het boekjaar 2019. Deze managementletter bevat alleen de bevindingen, adviezen en aandachtspunten die noodzakelijk zijn om een efficiënte en effectieve accountantscontrole uit te voeren voor de jaarrekening 2018 van de gemeente De Marne.

## 2. Conclusie en samenvatting

### 2.1 Conclusie ‘administratieve organisatie en interne beheersing’

Ons beeld is dat de administratieve organisatie en interne beheersing (de controles binnen de processen, gecombineerd met de verbijzonderde interne controles) van de gemeente De Marne voldoet aan de daaraan te stellen eisen.

De medewerkers die wij gesproken hebben, zijn betrokken en hebben kennis van het taakveld waarin zij werkzaam zijn. Ten aanzien van de processen waarbij in het proces zelf nog onvoldoende interne controlehandelingen zijn ingebouwd zijn op een goede manier aanvullende verbijzonderde interne controlewerkzaamheden ingeregeld. Bij de uitvoering van onze controlewerkzaamheden kunnen wij hierdoor goed gebruik maken van deze uitgevoerde aanvullende werkzaamheden.

### 2.2 Samenvatting managementletter

De managementletter kan in de volgende tabel worden samengevat met daarin onze bevindingen en de reactie daarop van uw organisatie.

Verwijzing managementletter	Prioriteit	Advies	Reactie organisatie
Paragraaf 3.3 - Tijdig afronden interne controlewerkzaamheden	<b>Hoog</b>	Wij adviseren de gemeente om de interne controle werkzaamheden tijdig op te pakken en af te ronden zodat wij onze controle werkzaamheden met betrekking tot de interne controle tijdig kunnen uitvoeren (in het voorjaar 2019).	Deze controles worden medio april aangeleverd, met uitzondering van het onderdeel Sociale Zaken. Deze controle volgt halverwege april.
Paragraaf 4.3 - Subadministratie van de verstrekte subsidies	<b>Gemiddeld</b>	Wij adviseren u om inzichtelijk te maken welke subsidies in 2018 zijn beschikt en om deze aan te sluiten op de financiële administratie.	Er is geen sub-administratie van de Subsidies aanwezig, er wordt wel een overzicht bijgehouden in Excel. Een integrale aansluiting op dit Excel overzicht zal worden uitgevoerd.
Hoofdstuk 5 - Actualiteiten en aandachtspunten jaarrekeningcontrole 2018	<b>Hoog</b>	Wij adviseren om voor de start van de jaarrekeningcontrole 2018 de adviezen uit hoofdstuk 5 tijdig op te pakken en binnen uw organisatie uit te zetten.	Wij hebben hier kennis van genomen en ondernemen daar waar nodig actie.



### 3. Kwaliteit van de bedrijfsvoeringsprocessen

#### 3.1 Opzet administratieve organisatie en interne beheersing

De interne beheersing binnen de gemeente is georganiseerd langs de volgende niveaus:

Niveau 1: Administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB) in de processen in de lijnorganisatie en IT-systemen;

Niveau 2: (Verbijzonderde) Interne controle uitgevoerd door medewerkers van de gemeente;

Niveau 3: Externe controle (accountant).

Voor de gemeente De Marne constateren wij, zoals eerder aangegeven, dat de administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB) in de processen in de lijnorganisatie aangevuld met verbijzonderde interne controles **voldoet aan de daaraan te stellen eisen**. Gegeven de aard en omvang van de gemeente is het logisch dat niet alle (theoretische) functiescheidingen en controles in de lijn (punt 1 van bovenstaande punten) binnen de gemeente aanwezig zijn. Dit betekent dat achteraf controles (punt 2) noodzakelijk zijn en daadwerkelijk door de organisatie voor de bedrijfskritische processen worden uitgevoerd. Deze controle verricht gemeente De Marne binnen de (verbijzonderde) interne controle. Hierdoor borgt de gemeente dat de belangrijkste risico's die niet in de procesvoering zelf worden geborgd, middels een interne controle alsnog worden ondervangen.

#### 3.2 Kwaliteit van de AO/IB van en binnen de processen

In het kader van de controle van de jaarrekening controleren wij de opzet en bestaan van de AO/IB van de processen die resulteren in posten in de jaarrekening. Onderstaand hebben wij ons totaalbeeld van de interne beheersing van de gemeente De Marne per proces (voor zover gecontroleerd gedurende de interimcontrole) weergegeven in de vorm van een score (onvoldoende, voldoende en goed).

##### Onderbouwing van de scores

Voor het bepalen van de scores hebben wij dit jaar gekeken naar de opzet van het proces tot en met het kunnen steunen op de beheersmaatregelen ten behoeve van de jaarrekeningcontrole 2018 voor de gemeente De Marne. Bij een ontoereikende opzet scoort het proces onvoldoende. Voor alle processen hebben wij geconstateerd dat een toereikende opzet aanwezig is en dat voor alle processen toereikende interne controles worden uitgevoerd. Uiteraard geldt dat bij het bepalen van de scores per proces enige mate van subjectiviteit en professional judgement van toepassing is. Op grond van de omvang van uw gemeente (en het overgrote deel van de gemeenten in Nederland) is de score goed voor de meeste processen op basis van de 'kosten-batenanalyse' niet mogelijk. **Een voldoende is voor uw gemeente derhalve een toereikend resultaat.**

Wij merken wel op dat ons beeld van de processen gebaseerd is op de beoordeling van de opzet en het bestaan van de beheersingsmaatregelen van de processen ten tijde van de interimcontrole. De beoordeling betreft een momentopname en kan dus afwijken van de werking van de beheersingsmaatregelen gedurende het gehele jaar. In de afzonderlijke notitie voor de gemeente Het Hogeland zijn specifieke bevindingen opgenomen ten aanzien van de verdere optimalisering van de bedrijfsvoeringsprocessen vanaf het boekjaar 2019.



De kwaliteit van de processen in de onderstaande tabel zijn derhalve alleen ‘gescoord’ ten behoeve van de jaarrekeningcontrole 2018 van de gemeente De Marne.

Proces	Onvoldoende	Voldoende	Goed
Planning & Control-Cyclus		<input checked="" type="checkbox"/>	
Financiële verslaggeving en administratie		<input checked="" type="checkbox"/>	
Inkopen inclusief betalingsverkeer		<input checked="" type="checkbox"/>	
Investerings inclusief aanbestedingen		<input checked="" type="checkbox"/>	
Personeelskosten		<input checked="" type="checkbox"/>	
Subsidieverstrekking		<input checked="" type="checkbox"/>	
Belastingen		<input checked="" type="checkbox"/>	
Treasury		<input checked="" type="checkbox"/>	
WMO PGB en Jeugdhulp PGB		<input checked="" type="checkbox"/>	

Leeswijzer bij de procesmonitor:

Voor het bepalen van de effectiviteit hebben wij gekeken naar de opzet en het bestaan van de administratieve organisatie en interne beheersing binnen de processen.

Kwalificatie	Toelichting
Onvoldoende	Bij een niet toereikende opzet en ontbreken van mitigerende aanvullende verbijzonderde interne controle (VIC) maatregelen scoort het proces onvoldoende.
Voldoende	<p>De opzet en het bestaan van de administratieve organisatie en interne beheersing hebben wij als voldoende beoordeeld indien:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnen het proces minimale functiescheiding aanwezig is en de interne beheersingsmaatregelen in opzet toereikend aanwezig zijn;</li> <li>• Indien wij geconstateerd hebben dat de hiervoor genoemde voorwaarden niet binnen het proces aanwezig zijn, maar de belangrijkste risico's binnen het proces worden gemitigeerd door aanvullende maatregelen, zoals verbijzonderde interne controlewerkzaamheden.</li> </ul>
Goed	<p>De effectiviteit van een proces wordt op basis van onze beroepsregels op ‘goed’ gekwalificeerd indien de interne beheersingsmaatregelen zodanig binnen de processen zijn ingeregeld dat de accountant hierop kan steunen voor zijn controlewerkzaamheden. De controleaanpak van de accountant kan in dit geval systeemgerichte ingestoken worden.</p> <p>Gegeven de aard en omvang van de gemeente zijn niet alle (theoretische) functiescheidingen en verwachte interne beheersingsmaatregelen binnen de processen van uw gemeente aanwezig. Dit betekent dat de kwalificatie ‘goed’ vanuit ‘kosten-baten’ oogpunt vrijwel niet haalbaar is voor een gemeente van uw omvang. Dit geldt overigens voor het overgrote deel van de gemeenten in Nederland.</p>

### **3.3      Verbijzonderde interne controle ('VIC')**

Ten aanzien van de processen waarbij in het proces zelf nog onvoldoende interne controlehandelingen zijn ingebouwd, zijn op een goede manier aanvullende verbijzonderde interne controlewerkzaamheden ingeregeld. Bij de uitvoering van onze controlewerkzaamheden kunnen wij hierdoor goed gebruik maken van deze uitgevoerde aanvullende werkzaamheden.

Tijdens onze interimcontrole was de verbijzonderde interne controle uitgevoerd tot de geplande werkzaamheden van oktober 2018. Hierbij merken wij dat er intern nog geen werkzaamheden waren uitgevoerd rondom het proces informatiebeveiliging (met name de applicaties financiële administratie, salaris administratie en sociaal domein). De 'VIC' over resterende maanden zal naar verwachting worden uitgevoerd in de maanden december 2018 en januari en februari 2019. Om de controle op de jaarrekening 2018 tijdig te kunnen afronden is het van belang dat wij tijdig (uiterlijk begin maart 2019) over deze rapportages kunnen beschikken.



## **4. Belangrijkste bevindingen interimcontrole 2018**

### **4.1 Inleiding**

De kwaliteit van de administratieve organisatie en de (verbijzonderde) interne controleonderzoeken vormen tezamen de twee belangrijkste onderdelen voor een optimaal interne beheersingssysteem. Overeenkomstig het merendeel van gemeenten liggen de verantwoordelijkheden voor de uitvoering en beheersing van interne processen in de organisatie zelf (c.q. in de lijn). Bij de uitvoering van onze werkzaamheden hebben wij overeenkomstig onze opdracht een focus op de financiële uitkomsten van de processen zelf. Met deze uitkomsten maken wij een afweging van de aanvullende door ons uit te voeren gegevensgerichte werkzaamheden en over deze uitkomsten zullen wij rapporteren aan uw organisatie. De uiteindelijke verantwoordelijkheid voor een goede opzet en interne beheersing van de processen ligt bij de organisatie zelf. De organisatie zelf moet er derhalve voor zorgen dat zij het proces in control hebben.

Hieronder gaan wij nader in op onze bevindingen, zoals opgenomen in de samenvattende tabel op pagina 3, inzake de interimcontrole 2018.

### **4.2 Interne controle op de geautomatiseerde gegevensverwerking**

De accountant dient conform artikel 2:393, lid 4 BW inzicht te verkrijgen in de geautomatiseerde omgeving ten aanzien van de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking. De beoordeling van deze omgeving is gericht op het geven van en komen tot een oordeel omtrent de gemeentelijke jaarrekening. Daarmee zijn de door ons uitgevoerde werkzaamheden er niet primair op gericht om uitspraken te doen over de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking als geheel of onderdelen daarvan.

De geautomatiseerde omgeving vormt voor veel processen een belangrijk onderdeel in de kwaliteit van de gegevensverwerking. De randvoorwaarden bestaande uit logische toegangsbeveiliging, changemanagement en continuïteit bepalen in een belangrijke mate de betrouwbaarheid van de output. Het ondersteunt in de beheersing van risico's waaronder het verrichten van ongeautoriseerde handelingen, ongecontroleerde wijzigingen en de verstoringen gedurende het jaar die een impact kunnen hebben op de gegevensverwerking.

Op basis van onze scoping en de afhankelijkheid van IT binnen de processen hebben wij de volgende applicaties in scope:

- Civision Middelen – SAP;
- Civision Samenleving;
- PIMS/ RAET;
- Squit.

Om inzicht te krijgen in deze applicaties hebben wij hier een aantal vragen gesteld en documenten opgevraagd. Ten tijde van het uitbrengen van deze managementletter hebben wij de gevraagde interne controles nog niet ontvangen. Mochten hier tekortkomingen uit naar voren komen, dan zullen wij hierover rapporteren in het accountantsverslag en in de afzonderlijke notitie ten behoeve van de gemeente Het Hogeland.



### 4.3 Sub-administratie van de verstrekte subsidies

De gemeente De Marne beschikt (nog) niet over een sub-administratie van de in 2018 verstrekte subsidies. Het doel van een sub-administratie is om relatief eenvoudig de integrale aansluiting (in functiescheiding) te hebben tussen de beschikte subsidies (afdeling subsidies) en de juiste en volledige verantwoording in de financiële administratie (afdeling financiën).

Vanwege het ontbreken van een sub-administratie voor de subsidies bestaat het risico dat de lasten niet correct en/of volledig worden verantwoord in de financiële administratie. Er kan immers geen volledigheidsccontrole door de afdeling financiën worden verricht op de beschikte subsidies.

Wij begrijpen dat de gemeente geen procesverbetering in gang zal zetten met oog op fusie vanaf 1 januari 2019. Wij ontvangen wel graag de integrale aansluiting (in functiescheiding) tussen de beschikte subsidies (afdeling subsidies) en de juiste en volledige verantwoording in de financiële administratie (afdeling financiën).

### 4.4 Prestatielevering sociaal domein

In 2017 is WMO financieel verantwoord conform het landelijk controleprotocol I-sociaal Domein, waarbij productieverantwoordingen en controleverklaringen opgevraagd zijn bij de zorgaanbieders. Voor jeugd, wat verloopt via het RIGG, heeft vorig jaar voor een groot deel 'finale afrekening' plaatsgevonden. Hierbij wordt met behulp van de gecertificeerde productieverantwoording (op basis van landelijk controleprotocol) en de ingediende declaraties een finale afrekening opgemaakt en daarmee de prestatielevering van de zorg bepaald. Hiermee wordt prestatielevering overeengekomen, dit wil overigens echter niet zeggen dat de prestatielevering ook daadwerkelijk door aanvullende werkzaamheden is vastgesteld.

Van een aantal kleinere zorgaanbieders is geen verantwoording en controleverklaring ontvangen, dit is meegenomen als onzekerheid in de controle 2017. Ten aanzien van de SVB (PGB's) heeft de gemeente de onzekerheden overgenomen van de controleverklaring en verantwoording door de auditdienst.

#### **Uitgangspunt voor 2018**

Voor 2018 hanteert de gemeente dezelfde uitgangspunten als over 2016 en 2017. Hierbij willen wij benadrukken dat onder andere de volgende risico's kunnen ontstaan:

- Wanneer de financiële omvang van de uitgaven niet voldoende gedekt wordt door controleverklaringen, kan de onzekerheid inzake de daadwerkelijke prestatielevering te groot worden, wat effect kan hebben op ons oordeel bij de jaarrekening.
- In het geval van de PGB's blijft de gemeente afhankelijk van de SVB. Overigens merken wij op dat de SVB heeft aangegeven ook voor 2018 geen (volledig) goedkeurende verklaring te kunnen overleggen. Wij zullen de onzekerheden van de SVB derhalve ook moeten meewegen in ons oordeel omtrent de uitgaven.

In een worst-case-scenario kunnen de bovenstaande bevindingen leiden tot onzekerheden die de materialiteitsgrens overschrijden. Het gevolg hiervan is dat wij geen goedkeurende controleverklaring bij de jaarrekening 2018 kunnen afgeven.

Wij adviseren u tijdig de maximale onzekerheid in kaart te brengen inzake de prestatielevring voor het sociaal domein en bij overschrijding van de materialiteitsgrens voor de onzekerheden eventuele aanvullende werkzaamheden te verrichten.



## **5. Actualiteiten en aandachtspunten jaarrekeningcontrole 2018**

### **5.1 Heldere afspraken maken over wederzijdse verwachtingen**

Wij stemmen graag met u de detailplanning af om heldere afspraken te maken over het tijdstip van de controles voor de vier gemeenten, de aanlevering en de doorlooptijden van de controle, inclusief de op te leveren documenten als het accountantsverslag en de benodigde controleverklaring bij de jaarrekening. Voorafgaand aan het opstellen van de jaarrekening verzoeken wij u om kennis te nemen van de wijzigingen in de verslaggevingsvoorschriften, dan wel andere ontwikkelingen die een impact kunnen hebben op de jaarverslaggeving. Deze worden hieronder toegelicht:

### **5.2 Verbonden partijen**

Vanaf het begrotingsjaar 2018 is de nieuwe notitie verbonden partijen van de commissie BBV van kracht. Hierin worden voorschriften gegeven hoe de verbonden partijen in de begroting en jaarrekening van de gemeente tot uitdrukking moeten komen. Hierbij kunt u denken aan:

- In de programmaverantwoording moet inzicht worden gegeven op welke wijze verbonden partijen hebben bijgedragen aan het bereiken van beleidsdoelstellingen.
- In de Paragraaf Verbonden partijen in jaarverslag moet nadere informatie worden gegeven (welke, omvang, risico's) en moet een onderverdeling worden gemaakt naar de verschillende typen verbonden partijen.

Gezien de huidige aandacht van de gemeente voor dit onderwerp verwachten wij dat op deze nieuwe voorschriften eenvoudig ingespeeld gaat worden. Het is noodzakelijk dat u deze notitie (althans de aanbevelingen) opvolgt in de jaarrekening 2018. Wij zullen toetsen hierop bij de uitvoering van de jaarrekeningcontrole.

### **5.3 Verantwoordingsmodel WNT 2018**

Voor de openbaarmaking van de WNT-gegevens publiceert het ministerie van BZK jaarlijks een verantwoordingsmodel WNT. Het verantwoordingsmodel voor de openbaarmaking van de WNT-gegevens over kalenderjaar 2018 is inmiddels gepubliceerd op (<https://www.topinkomens.nl/actueel/nieuws>).

De belangrijkste wijzigingen ten opzichte van het verantwoordingsmodel 2017 zijn:

- Het begrip gewezen topfunctionaris vervalt;
- De te verantwoorden gegevens in verband met de nieuwe anticumulatiebepaling;
- Uitgebreidere vergelijkende gegevens ten aanzien van de bezoldiging van topfunctionarissen.

Het advies is om het WNT-verantwoordingsmodel te baseren op basis van het BZK model, zoals bovenstaand toegelicht.

#### **5.4 Grondexploitatie**

U hebt in het kader van de jaarrekeningcontrole 2017 onderbouwingen opgemaakt ten aanzien van de inschattingen van resultaten op grondexploitatie. Wij ontvangen begin maart 2019 een analyse waarbij de managementinschattingen van afgelopen boekjaar worden getoetst aan de werkelijke realisatie (backtesting). Op basis van deze analyse kunnen wij vaststellen in hoeverre de gekozen uitgangspunten betrouwbaar zijn of mogelijk bijgesteld moeten worden.

#### **5.5 Voorzieningen en transitorische posten**

U hebt in het kader van de jaarrekeningcontrole 2017 onderbouwingen opgemaakt ten aanzien van de inschattingen van bijvoorbeeld de looptijd, tijdsfasering, omvang van de reservering etc. van de voorziening rioleringen, personele voorzieningen en transitorische posten. Wij ontvangen graag begin maart 2019 een analyse waarbij de managementinschattingen van afgelopen boekjaar worden getoetst aan de werkelijke realisatie (backtesting). Op basis van deze analyse kunnen wij vaststellen in hoeverre de gekozen uitgangspunten betrouwbaar zijn of mogelijk bijgesteld moeten worden.

#### **5.6 Afwikkeling (compensabele) btw**

De aangifte (compensabele) btw wordt na afloop van boekjaar 2018 ingediend. Wij vragen uw speciale aandacht voor de aanwezigheid, van mogelijke, btw-suppleties. We vragen u om te waarborgen dat de reeds bekende suppleties ook daadwerkelijk zijn ingediend bij de belastingdienst. Daarnaast verzoeken wij u om analyse (btw-rondrekening) op te stellen van de financiële mutaties in 2018. Hierdoor wordt de getrouwheid van de vordering / schuld uit hoofde van de (compensabele) btw geborgd.

#### **5.7 Rechtmatigheid aanbestedingen**

Om de naleving van de Europese aanbestedingsregels in 2018 te kunnen aantonen maakt u jaarlijks een spendanalyse. Bij de interne controle van deze spendanalyse (of crediteurenanalyse) vragen wij uw specifieke aandacht voor de inhuur van personeel. Er is namelijk als gevolg van de herindeling in 2017 een vacaturestop ingesteld, waardoor noodzakelijke formatieruimte is ingevuld met ingehuurd krachten. De totale kosten voor de inhuur zijn naar verwachting over 2018 omvangrijk. Hierdoor bestaat voor deze kostenpost een hoger risico op onrechtmatigheden ten aanzien van de Europese aanbestedingsrichtlijnen.

#### **5.8 Beschermd wonen**

Ook voor de jaarrekening 2018 is het van belang dat de gemeente inzicht verkrijgt in de uitgaven met betrekking tot beschermd wonen. Indien gelden niet volledig zijn besteed door de centrumgemeente Groningen, dient dit deel als baten te worden verantwoord in de jaarrekening 2018. Ons advies is om tijdig informatie te verkrijgen van de gemeente Groningen omtrent te ontvangen Beschermd wonen gelden.



## 5.9 Frictiekosten en -uitkering

Met betrekking tot de frictiekosten en verwerking van de frictie uitkering is ons verzoek voor de jaarrekening 2018 om deze kosten inzichtelijk te maken (welke kosten vallen onder frictiekosten) en ook aan te geven hoe de frictie uitkering is verwerkt. Graag hierbij ook een beschrijving opnemen hoe is bepaald welke kosten als frictiekosten worden verwerkt.

Voor verwerking van de frictiekosten willen wij u nog het volgende meegeven:

- 1) (Nagenoeg) geheel behorend tot de frictiekosten zijn lasten als gevolg van de herindeling die het karakter hebben van tijdelijke extra lasten die zonder herindeling niet of nauwelijks zouden zijn voorgekomen. Denk hierbij aan extra kosten van voorbereiding herindeling, organisatieonderzoek, integratie beheerplannen, afstemming beleidsvelden, voorlichting, wachtgelders, boventalligen, garantiesalarissen, woon-werkverkeer, functiewaardering, extra opleidingen, verhuizing en tijdelijke voorzieningen voor huisvesting in afwachting van definitieve huisvesting. Als door de inzet van eigen personeel de reguliere werkzaamheden noodzakelijkerwijs door inhuur van derden dan wel door overwerkuren van eigen personeel gecompenseerd moest worden, dan horen deze lasten ook te worden meegenomen als '(nagenoeg) geheel' behorend tot de frictiekosten.
- 2) Tot de frictiekosten behoren ook lasten als gevolg van de herindeling die tot het normale patroon van een gemeente horen, maar die nu in tijd naar voren worden gehaald en/of waarbij het plausibel is dat er sprake is van kapitaalvernietiging (van nog niet afgeschreven kapitaalgoederen). Te denken valt aan lasten als automatisering (gangbaar is een percentage van 50%), versneld afsluiten archief, komborden, plattegronden, promotieborden, ontwikkelen huisstijl en dergelijke.
- 3) (Nagenoeg) niet behorend tot de frictiekosten zijn lasten als gevolg van de herindeling die behoren tot de nieuwe schaalgrootte van de gemeente dan wel gekenmerkt worden door een grote mate van beleidsvrijheid. Te denken valt aan een stijging van personeelslasten vanwege opschaling van personeel en/of personeelsuitbreiding, kantinekosten, daling van de algemene uitkering, gemiste OZB-baten, hogere subsidies, hogere onderhoudsniveaus, aanpassen afschrijvingsmethodieken enzovoorts.

Wij vertrouwen erop u met deze managementletter van dienst te zijn en zijn graag bereid u nadere toelichting te geven.

Hoogachtend,

Astrum Overheidsaccountants B.V.

  
Drs. N.E. Lansbergen RA EMITA RE

### **Verspreidingskring en disclaimer gebruik management letter**

Deze managementletter is alleen bestemd voor het dagelijks bestuur (het college van B&W) alsmede de gemeenteraad en mag niet in zijn geheel of gedeeltelijk worden verstrekt of aangehaald zonder onze schriftelijke toestemming vooraf. Er wordt geen verantwoordelijkheid aan een derde partij geaccepteerd, omdat deze managementletter daar niet voor opgesteld en bedoeld is. Dientengevolge nemen wij geen enkele verplichting of plicht van zorg aan ieder ander persoon aan wie deze managementletter getoond of in zijn handen komt op ons. De in deze managementletter aan de orde gestelde onderwerpen zijn door ons geconstateerd gedurende onze controleopdracht waarvan wij van mening zijn dat zij uw aandacht behoeven. Het is geen allesomvattende managementletter van alle geconstateerde zaken en in het bijzonder kunnen wij niet verantwoordelijk worden gesteld voor het rapporteren van alle bedrijfsrisico's of tekortkomingen in het systeem van interne beheersing. Elke conclusie, opinie of opmerking in deze managementletter is verstrekt in de context van onze controleverklaring over de jaarrekening als geheel, welke zal worden verstrekt in onze controleverklaring.

Evenzo geldt dat de opmerkingen, bevindingen en aanbevelingen met betrekking tot het systeem van interne beheersing niet gelezen dienen te worden als een afzonderlijke opinie van het systeem van interne beheersing en haar werking.