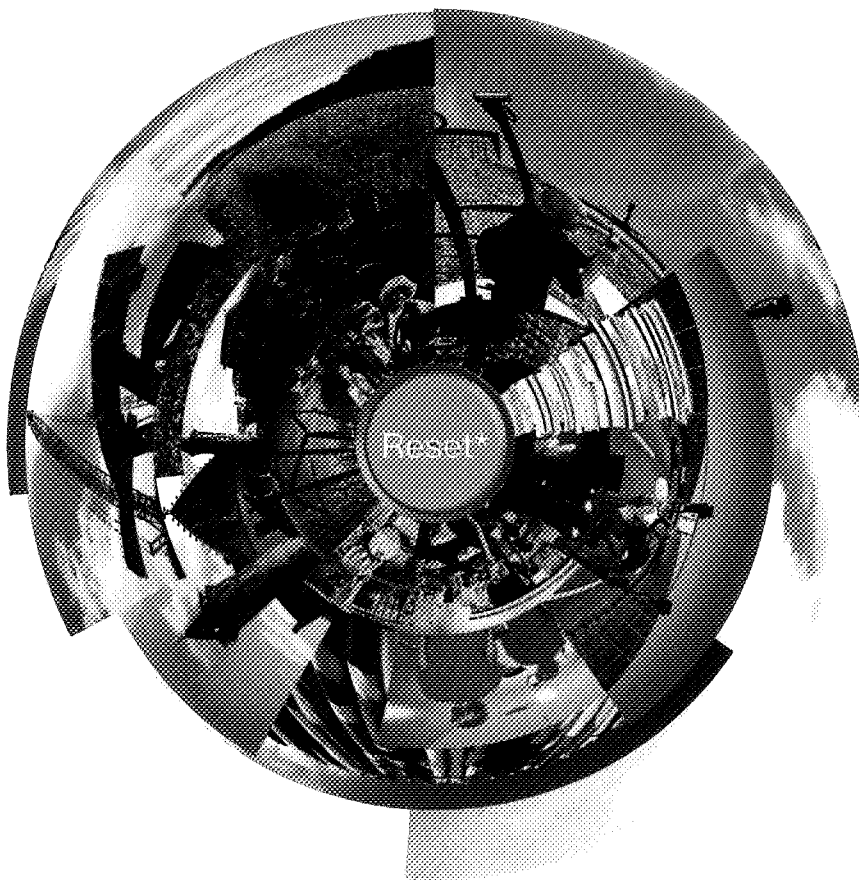




Accountantsverslag 2009

Provincie Noord-Brabant

*Connectedthinking™

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Aan de Provinciale Staten van de Provincie Noord-Brabant
t.a.v. de voorzitter van de rekening commissie
De heer drs. G.P.J.H.M. Coonen
Postbus 90151
5200 MC 's-Hertogenbosch

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Flight Forum 840
5657 DV Eindhoven
Postbus 6365
5600 HJ Eindhoven
Telefoon (040) 224 40 00
Fax (040) 224 46 05
www.pwc.com/nl

12 april 2010

Referentie: 30125814/GK/e0163617/ovt

Betreft: accountantsverslag 2009

Geachte heer Coonen,

Wij hebben het genoegen ons accountantsverslag over het boekjaar 2009 aan u te presenteren. In overeenstemming met uw opdracht zoals uiteengezet in bijlage A hebben wij de jaarrekening 2009 van Provincie Noord-Brabant gecontroleerd. Dit verslag is uitgegeven conform het Besluit Accountantscontrole Provincies en Gemeenten (BAPG) en vat onze voornaamste bevindingen samen.

Het verslag hebben wij besproken met uw rekeningcommissie. Een kopie van dit verslag hebben wij gezonden aan het College van Gedeputeerde Staten.

Het accountantsverslag is uitsluitend opgesteld voor gebruik door Provinciale Staten, het College van Gedeputeerde Staten en (vanuit SiSa) de Ministeries waarop de SiSa-regelingen zoals vermeld in de SiSa-bijlage betrekking hebben. PricewaterhouseCoopers geeft derde partijen niet het recht om op het rapport te mogen vertrouwen dan wel het rapport voor enig doel te gebruiken. PricewaterhouseCoopers wijst derhalve uitdrukkelijk enige verantwoordelijkheid, aansprakelijkheid en/of zorgplicht jegens andere partijen dan de Provinciale Staten van de Provincie Noord-Brabant van het rapport af.

Graag maken wij van deze gelegenheid gebruik u, het College van Gedeputeerde Staten, de directie en de ambtelijke medewerkers te bedanken voor de prettige samenwerking en constructieve houding tijdens onze controle.

Hoogachtend,
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V



G.P.Th.M. Kloppenburg RA
Partner

Inhoudsopgave

1. Onze belangrijkste boodschappen	4
2. De speerpunten van de rekeningcommissie	5
3. Accountantscontrole	7
4. Wat zegt de jaarrekening?	10
5. De interne beheersing	13
6. Onze Risicomonitor	21
Bijlage A: Verantwoordelijkheden en reikwijdte	25
Bijlage B: Het is tijd voor een reset!*	26
Bijlage C: Geen tekortkomingen inzake Single information/Single audit (SiSa)	27

1. Onze belangrijkste boodschappen

1. Wij hebben een goedkeurende verklaring afgegeven over de getrouwheid en rechtmatigheid van de jaarrekening 2009.
2. De verwachte halvering van uw uitkering uit het provinciefonds dwingt tot fundamentele beleidskeuzes (wat moet/wat kan achterwege blijven) en vervolgens tot herinrichting van de organisatie. Ondertussen moeten de lopende activiteiten doorgang vinden en staat de bedrijfsvoering voor een omslagpunt naar hogere professionaliteit, flexibiliteit, daadkracht en het bewust omgaan met risico's. Een majeure opgave.
3. Daarbij zullen ook de subsidies aan de orde komen. De doelstelling, de mate van kaderstelling, de efficiency in het uitvoeringsproces zijn blijvende aandachtspunten.
4. De boekwinst uit de Essent transactie draagt bij tot de toename van de algemene reserve. Wij adviseren voor het niet vrij te besteden deel een "beklemde" bestemmingsreserve te vormen.
5. Tevens bevelen wij aan de geactiveerde post "bijdrage in de investering van derden" vervroegd af te schrijven en eventuele nieuwe bijdragen meteen als last te nemen.
6. Het risicomanagement is verder verfijnd en moet nu verankerd worden in de P&C cyclus.
7. De integrale beleidsvisie op onroerend goed posities en de aansluitende kaderstelling van het ontwikkelbedrijf dienen nader te worden beschouwd en vastgesteld.
8. Wij bevelen aan van het ILG een periodiek statusrapport op te maken voor een actueel inzicht en een prognose voor de resterende programmaperiode

2. De speerpunten van de rekeningcommissie

Integraliteit jaarstukken – jaarstukken voldoen aan BBV, maar leesbaarheid kan beter

De jaarstukken van de provincie bestaan uit de programmaverantwoording, de paragrafen en de jaarrekening. Hiermee voldoet de opzet van de jaarstukken aan de vereisten van het BBV (Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten).

Wij hebben enkele adviezen voor verdere verbetering van de leesbaarheid. Wij adviseren de programmaverantwoording en de paragrafen meer leidend te laten zijn binnen de jaarstukken en bij doublures met de jaarrekening, in de jaarrekening slechts een verwijzing op te nemen. Verder kan de toelichting op de balans en paragrafen die logischer wijs bij elkaar horen ook daadwerkelijk worden geïntegreerd. Voorbeelden zijn:

- Het integreren van de toelichting op de programmarekening, verklaringen voor de afwijkingen tussen de realisatie en de begroting, in de programmaverantwoording. Hierbij dient de grens voor de toelichting op afwijkingen t.o.v. de begroting uiteraard wel hetzelfde te zijn.
- De toelichting op de financiële vaste activa - deelnemingen in de jaarrekening integreren in de paragraaf verbondenpartijen.
- De toelichting op de leningen u/g en leningen o/g opnemen in de paragraaf treasury.
- De niet uit de balansbijkende verplichtingen verwerken in de paragraaf weerstandsvermogen en daarmee ook betrekken bij het bepalen van het weerstandsvermogen.

Wij realiseren ons dat het BBV een vaste indeling voorschrijft. Echter zijn wij van mening dat de leesbaarheid en transparantie van de jaarstukken prevaleert en de provincie in de geest van het BBV handelt wanneer vanuit de jaarrekening verwezen wordt naar de programmaverantwoording en de paragrafen.

In de jaarstukken 2009 zijn overigens al een aantal verbeteringen doorgevoerd. Zo is in de programmaverantwoording onderscheid gemaakt tussen de autonome lasten, de wettelijk/EU lasten en de kapitaallasten investeringen. Daarnaast is de herkomst van de middelen bijvoorbeeld ILG of WHP2 nader uiteengezet. In de toelichting van de balans zijn in 2009 eveneens de vergelijkende cijfers opgenomen.

Bestedingen bestuurders – rechtmatigheidcontrole levert geen bijzonderheden op

Naast de reguliere controle op kostendeclaraties heeft er interne controle plaatsgevonden op de overige bestuurskosten circa € 108.000 en de ambtelijke representatiekosten directeuren circa € 67.000. Wij hebben deze interne controle beoordeeld en de conclusie overgenomen. Uit de controle blijken geen noemenswaardige bevindingen.

Subsidieproces/dossiervorming – digitaliseringvoorschriften zijn wenselijk

Het subsidieproces en de dossiervorming zijn jaarlijkse terugkerende onderwerpen in onze controle. De dossiervorming is een belangrijk onderdeel binnen het subsidieproces om risico's op staatsteun en precedentwerking tegen te gaan. Ten opzichte van voorgaande jaren zien wij een verbetering, maar de efficiëntie vooral bij het raadplegen kan nog worden verhoogd. Binnen de provincie zijn de dossiers deels papieren dossiers en deels digitaal gearhiveerde dossiers. De subsidiebehandelaar bepaalt welke stukken hij relevant vindt om digitaal te archiveren en wanneer hij dit laat doen. Er zijn overigens tijdens de controle geen onrechtmatigheden of ontbrekende stukken geconstateerd. Inmiddels is een project gestart om alle papieren stukken te digitaliseren en dossiers op te bouwen. Daarbij worden interne voorschriften opgesteld.

Betalingstermijn nog verder naar beneden gebracht tot 17,2 dagen

In onze boardletter hebben wij u op de hoogte gebracht van de gemiddelde betalingstermijn tot en met augustus 2009. De gemiddelde betalingstermijn over geheel 2009 bedroeg 22,5 dagen (jan-aug 24,3 dagen). In het laatste kwartaal 2009 is de gemiddelde betalingstermijn teruggebracht tot 17,2 dagen. Als gevolg van de jaarafsluiting is de gemiddelde betalingstermijn in 2010 weer iets opgelopen tot 22,9 dagen. Hetgeen een logische ontwikkeling betreft aangezien de boekhouding gedurende de jaarafsluiting tijdelijk dicht is. Desondanks is de betalingstermijn dicht bij het gemiddelde over geheel 2009 gebleven en ligt nog ruim onder de doelstelling van de Rijksoverheid, betaling binnen 30 dagen.

3. Accountantscontrole

Een goedkeurende accountantsverklaring over getrouwheid en rechtmatigheid

Bij de door de Gedeputeerde Staten opgestelde jaarrekening 2009 hebben wij een goedkeurende accountantsverklaring afgeven ten aanzien van het aspect getrouwheid en het aspect rechtmatigheid. Deze verklaring is gedateerd 12 april 2009, de datum waarop wij onze controle hebben afgerond. De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten (BBV) en toont een eigen vermogen van € 3.461.089.000 een balanstotaal van € 4.092.373.000, een resultaat voor bestemming van € 2.609.535.000 en een resultaat na bestemming van € 31.267.000. Als u overgaat tot gewijzigde vaststelling van de jaarrekening verzoeken wij u contact met ons op te nemen om verdere acties te bespreken.

Controlebevindingen – begrotingsonrechtmatigheid € 2 miljoen, binnen tolerantiegrenzen

In uw controleprotocol voor de accountantscontrole op de jaarrekening van de provincie Noord-Brabant 2007 t/m 2009 heeft u opgenomen dat de accountant een goedkeurende verklaring afgeeft indien de geconstateerde fouten minder zijn dan 1% €12.685.000 en de onzekerheden minder zijn dan 3% € 38.055.000 van de totale werkelijke lasten in de jaarrekening. De rapporteringtolerantie heeft u vastgesteld op € 500.000 per geconstateerde fout.

Getrouwheid

Tijdens onze controlewerkzaamheden hebben wij beperkte verschillen geconstateerd. Deze verschillen zijn nagenoeg allemaal gecorrigeerd en zodoende juist verantwoord in de jaarrekening. Er zijn geen materiële tekortkomingen te melden ten aanzien van getrouwheid. Derhalve is ook geen tabel opgenomen.

Rechtmatigheid

In 2009 zijn de rechtmatigheidsonderzoeken uitgevoerd door de interne controleurs van de Provincie volgens een afgestemd controleplan. Op basis van deze onderzoeken en de werkzaamheden die wij zelf hebben uitgevoerd, concluderen wij dat de organisatie heeft gehandeld binnen het door de Provinciale Staten gestelde normenkader en de wettelijke regels. Er zijn echter nog opmerkingen te plaatsen bij de naleving van de begrotingsrechtmatigheid. De geconstateerde onrechtmatigheden hebben geen materiële gevolgen derhalve hebben wij op het aspect rechtmatigheid een goedkeurende accountantsverklaring afgegeven.

Hieronder volgt een overzicht van de onrechtmatigheden verschillen:

Omschrijving	Fout (x €1.000)	Onzekerheid (x €1.000)
Begrotingsonrechtmatigheden	€ 2.018	
Goedkeuringstolerantie	€ 12.685	€ 38.055
Oordeel	Goedkeurend	Goedkeurend

U hebt als PS de begroting op het niveau van productgroepen geautoriseerd. Dit betekent dat er geen compensatie plaats kan vinden tussen productgroepen binnen een programma. De begrotingsonrechtmatigheden betreffen begrotingsoverschrijdingen die gedurende het jaar bekend zijn geworden en niet tijdig zijn gemeld aan PS. Het betreft op productgroepniveau de volgende overschrijdingen:

- Naar 2010 doorgeschoven investeringen goederenvervoer zijn eind 2009 toch uitgevoerd (overschrijding investeringen en kapitaallasten € 608.000)
- Provinciaal verkeers- en vervoerplan: hogere verplichte rentetoevoeging aan de BDU (overschrijding €562.000)
- Ruimtelijke ontwikkeling: hogere kosten in verband met het opstellen van de structuurvisie (overschrijding €332.000)
- Bedrijfsvoering: de overschrijding is hoofdzakelijk het gevolg van hogere personeelskosten dan geraamd (overschrijding €516.000)

Wij merken op dat na half oktober geen mogelijkheid meer bestaat begrotingswijzigingen aan PS voor te leggen aangezien de voorbereiding en vergaderdata dit niet toelaten. Wij geven het College in overweging jaarlijks in de vergadering van december in een eindejaarsbrief PS kennis te laten nemen van eventuele begrotingsoverschrijdingen.

Onze onafhankelijkheid is gewaarborgd

In 2009 zijn geen wijzigingen doorgevoerd in de Nederlandse onafhankelijkheidsregels.

Wij waarborgen altijd actief onze onafhankelijkheid. Elke eventuele aanvraag tot extra controlewerk- of advieswerkzaamheden wordt door ons getoetst aan de hand van de geldende onafhankelijkheidsregels en de met u gemaakte afspraken over onafhankelijkheid.

Conform deze afspraken geven wij onderstaand de aanvullende werkzaamheden weer, welke wij naast de controle van de jaarrekening (inclusief de SISA bijlage) hebben verricht:

- * Werkzaamheden in het kader van accountantsverklaringen bij diverse subsidieverantwoordingen.
- * Advieswerkzaamheden en ondersteuning op het gebied van:
 - o Staatssteunrisico's;
 - o Monitoring project nieuwbouw Brabants Museum;
 - o Horizontaal Toezicht, tax control framework;
 - o Onderzoek sturing, managementinformatie en systemen;
 - o Treasurycommissie;
 - o Stimuleringsregelingen woningbouw;
 - o Verwerking van de Essenttransactie;
 - o Kaderstelling grondbedrijf;
 - o Controle nazorgfonds stortplaatsen.

Deze werkzaamheden hebben geen invloed op onze onafhankelijke positie als controlerend accountant ten behoeve van Provinciale Staten van de provincie Noord-Brabant.

Wij hebben geen aanwijzingen voor fraude geconstateerd

De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en ontdekken van fraude en onjuistheden berust bij het College van Gedeputeerde Staten en het management van de provincie. Het is de verantwoordelijkheid van de accountant om het risico te beoordelen dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang zou kunnen bevatten als gevolg van fraude.

Met ingang van 1 oktober 2006 is de WTA, de Wet Toezicht Accountantsorganisaties, op ons van toepassing. Indien wij bij een wettelijke controle gegevens of informatie verkrijgen die een redelijk vermoeden rechtvaardigen dat sprake is van fraude van materieel belang ten aanzien van de financiële verantwoording zijn wij, onder bepaalde omstandigheden, op grond van de WTA gehouden hiervan melding te doen bij de Korps Landelijke Politie Diensten.

Tijdens onze controle van de jaarrekening 2009 zijn bij ons geen aanwijzingen van fraude gebleken.

U hebt voldaan aan de WOPT

Op grond van de Wet Openbaarmaking uit Publieke Middelen (WOPT) moeten beloningen, waaronder voorzieningen ten behoeve van toekomstige beloningen, in de jaarrekening worden vermeld, als deze de gemiddelde ministersbeloning te boven gaan. Toekomstige beloningen omvatten onder meer pensioenuitkeringen en ontslaguitkeringen. Voor 2009 is de gemiddelde ministersbeloning vastgesteld op € 188.000.

Bij onze controle hebben wij vastgesteld dat de WOPT wordt nageleefd door Provincie Noord-Brabant. In de jaarrekening 2009 zijn terecht geen meldingen opgenomen.

4. Wat zegt de jaarrekening?

Het voorspellend vermogen van de Provincie op jaarrekening niveau is voldoende

Het voorspellend vermogen van de provincie is af te leiden van het verloop van het resultaat over 2009 van primaire begroting tot uiteindelijk de jaarrekening. Wij hebben dit verloop als volgt samengevat:

(x € 1 mln.)	Begroting voor wijzigingen	Begroting na wijzigingen	Realisatie
Resultaat voor bestemming	-92	2.562	2.609
Mutatie reserves	92	-2.562	-2.578
Resultaat na bestemming	0	0	32
In % van de omvangsbasis (totale lasten)			2,5%

De begroting na wijzigingen betreft de begroting na de begrotingswijzigingen naar aanleiding van de voorjaarsbrief en de najaarsbrief. De enorme toename in het positieve resultaat voor bestemming is te danken aan de Essent transactie. Na enige onzekerheid heeft de transacties uiteindelijk doorgang gekregen en is verwerkt in de begroting. Gezien de relatief beperkte afwijking in zijn totaliteit tussen de begroting na wijzigingen en het definitieve resultaat concluderen wij dat het voorspellend vermogen van de provincie van voldoende niveau is.

Boekwinst uit de Essent transactie leidt tot de toename van de reserves

Als gevolg van de Essent transactie is de solvabiliteit van de provincie fors verbeterd. De solvabiliteit geeft de mate aan waarin de provincie aan haar langlopende verplichtingen kan blijven voldoen. Een graadmeter hiervoor betreft de debtratio (eigen vermogen/totaalvermogen). De debtratio voor de provincie bedraagt op 31 december 2009 85% ten opzicht van 58% ultimo 2008. In het bedrijfsleven ligt een gezonde debtratio tussen de 20% - 25%. De debtratio van de provincie ligt hier dus fors boven.

Een andere graadmeter in hoeverre de provincie in staat is financiële tegenvallers op te vangen betreft het weerstandsvermogen. In de paragraaf weerstandsvermogen is het weerstandsvermogen voor de provincie nader uiteengezet en uitgesplitst in de weerstandscapaciteit en risico's waarvoor geen (dekking-)maatregelen voor zijn getroffen.

(x € 1 mln.)	Incidenteel	Structureel	Totaal
A. Weerstandscapaciteit	176,0	131,6	307,6
B. Beleidsrisico's en bedrijfsrisico's	158,3	0	158,3
Resterend weerstandsvermogen (A-B)	17,7	131,6	149,3

Het bepalen van het weerstandsvermogen blijft een subjectieve exercitie waarbij de nodig opmerkingen geplaatst kunnen worden. Zo zijn bij het bepalen van de beleidsrisico's wel de nominale waarden van een aantal deelnemingen meegenomen maar is bij de weerstandscapaciteit geen rekening gehouden met stille reserves in deelnemingen. Met de Essent transactie is onlangs een grote stille reserve te gelden gemaakt. Daarnaast is het discussiepunt BTW PPS-59 volledig meegenomen in de berekening van de beleidsrisico's. Hier staat tegenover dat de provincie een aantal niet uit de balansblijvende verplichtingen niet heeft meegenomen in de berekening van het weerstandsvermogen zoals de arbeidskosten gerelateerde verplichtingen € 5,3 miljoen. In zijn totaliteit hebben wij de indruk dat de inschatting van het weerstandsvermogen aan de conservatieve kant is.

Wij adviseren u nog eens kritisch naar de berekening van het weerstandsvermogen te kijken en willen u daar graag bij adviseren.

Halvering van de uitkering uit het provinciefonds dwingt tot fundamentele beleidskeuze en herinrichting organisatie

Zoals blijkt uit het weerstandsvermogen en het positieve resultaat over 2009 is de financiële positie, kijkende naar de jaarrekening 2009, zeer goed te noemen. Wel zijn een paar kanttekeningen hierbij te stellen. De toename van de reserves wordt vooral veroorzaakt door incidentele baten. De verwachte (rijks)bezuinigingen op (o.a.) het provinciefonds, mogelijke overige specifieke uitkeringen en dalende inkomsten door de economische crisis geven geen goed vooruitzicht. Uit onderzoek van PwC blijkt dat 69% van de lokale overheden de impact van bovenstaande ontwikkelingen als groot of zeer groot schat. U als Staten zal hier in de komende tijd (meer) mee in aanraking komen. De meest recente schatting is dat in 2011 uw uitkering uit het provinciefonds daalt van € 99 naar € 49 miljoen. Deze verwachte halvering van de uitkering uit het provinciefonds dwingt tot fundamentele beleidskeuzes en herinrichting van de organisatie. Ondertussen moeten de lopende activiteiten doorgang vinden.

Er zal de komende jaren (meer)bezuinigd moeten worden en de kaasschaafmethode of het verschuiven van investeringen in de tijd zijn dan niet meer toereikend. Natuurlijk zijn bezuinigingen op het operationele niveau (kostenreductie, uitgavenstop, optimaliseren bezettingsgraden) belangrijk en voor de hand liggend maar de grootste winst valt te behalen op het tactische (processen innoveren en structureren, zoeken naar optimale schaal, resultaatgerichte cultuur) en strategische (heroriëntatie op (kern)taken, bezinning op de rol van provincie in de keten) niveau. Dus keuze op basis van principes in plaats van geld. Ook de Staten hebben hier een belangrijke rol in. Immers u stelt de kaders. Het is van belang dat PS, GS en ambtelijke management goede afspraken maken over aanpak, proces en besluitvorming. U erkent uw rol en bent direct betrokken bij de strategische heroriëntatie. De afgelopen statendag 12 februari jongstleden is hier een duidelijk voorbeeld van.

5. De interne beheersing

In onze boardletter d.d. 19 november 2009 hebben wij de belangrijkste bevindingen ten aanzien van de interne beheersing met u gecommuniceerd. Onderstaand treft u een samenvatting van deze bevindingen eventueel aangevuld met een status update.

Bedrijfsvoering op naar hogere professionaliteit, flexibiliteit, daadkracht

De huidige economische realiteit werpt een nieuw licht op de huidige bedrijfsvoering. De provincie staat voor een grote opgave wat de nodige veranderingen met zich mee zal brengen. In de rekeningcommissie van 18 december 2009 is uitvoerig gesproken over de stand van zaken van de bedrijfsvoering en de trendbreuk ten opzicht van de opgave die de provincie te wachten staat. Als kernverbeterpunten zijn hierbij naar voren gekomen:

- Centrale sturing / kaderstelling;
- Uniformiteit, efficiëntie en professionalisering;
- Met als antwoord hierop een verankerde P&C-cyclus met adequate stuurinformatie;
- Daarop aansluitende informatisering;
- Een flexibele organisatie.

Inmiddels is een start gemaakt met de verdere verankering van de P&C-cyclus middels een topdown benadering waarbij wordt onderzocht op welke wijze het bestuursakkoord is doorvertaald in de programmabegroting. Tevens worden de auditoren gecentraliseerd in een concernafdeling audit- en control. De controlfunctie wordt doorgelicht.

PwC ziet u doorgroeien naar een professionele organisatie. Hier horen naast de bovenvermelde kernverbeterpunten ook aspecten bij als:

- Samenwerken;
- Realistisch plannen;
- Daadkrachtig optreden;
- Doelgericht risico's accepteren;
- Doelgericht besteden van middelen;
- Proactief handelen.

Vereenvoudiging van het inkoopproces is ingezet

Het inkoopproces binnen de provincie Noord-Brabant is volop in beweging. Zowel de controle op naleving van het inkoop- en aanbestedingsbeleid als het digitaliseren van de workflow zijn belangrijke ontwikkelpunten. Er zijn uit de interimcontrole geen noemenswaardige financiële tekortkomingen geconstateerd. Toch maakt de complexiteit van het inkoop- en aanbestedingsproces de kans op onvolkomenheden onnodig groot. Inmiddels zijn er goede initiatieven ontplooid om een meer gecoördineerde inkoopfunctie op te zetten en afzonderlijke teams binnen de directies voor de administratieve afhandeling van orders aan te stellen. Provinciebrede aanbestedingen kunnen worden toegewezen aan de concern brede inkoopteams voor diensten en leveringen waarbij de meest relevante budgethouder als lead buyer betrokken blijft.

Wij ondersteunen deze initiatieven. Ze bieden duidelijke verbeteringen voor de toekomst.

Subsidieproces: doelstelling, mate van kaderstelling en efficiency zijn blijvende aandachtspunten

Subsidieproces is verbeterd maar kan worden geoptimaliseerd

Op dit moment is er geen algemeen subsidievolgsysteem. Binnen de directie ROH bestaat voor het ILG-proces wel het subsidievolgsysteem Flower. Gezien de grote hoeveelheid subsidies die de provincie jaarlijks verstrekt is een dergelijk systeem naar onze mening meer dan noodzakelijk. De status van een subsidie zowel financieel als op het gebied van beleidsprestaties wordt nu per directie op eigen wijze gevolgd vaak middels excelbestanden. Het digitaal volgen van de subsidiestroom komt vooral de efficiency van het subsidieproces en het monitoren van beleidsprestaties en de eindafrekeningen ten goede. In 2010 kan het opstellen van een termijnkalender een eerste stap zijn om de tijdige afrekening te bewaken en het meer standaardiseren van het proces van afrekenen.

Tevens hebben wij GS in overweging gegeven om een splitsing te maken tussen de toekenning en het beheer van de afwikkeling. Het beheer zou dan gecentraliseerd kunnen plaatsvinden.

Uit de controle zijn geen tekortkomingen of onrechtmatigheden geconstateerd.

Daarnaast adviseren wij u periodiek beleidsevaluaties te houden op de diverse subsidieterreinen en daarbij tevens aandacht te schenken aan het kader voor rechtmatigheid dat u in de subsidieregels wilt meegeven. Het gaat immers om de vragen: hoe effectief is een subsidie en hoe zwaar maak ik het aanvraag- en verantwoordingsproces.

Afwikkelresultaat nog te betalen subsidies ca € 4 miljoen bate

Naar aanleiding van onze bevindingen in 2008 ten aanzien van de overlopende nog te betalen subsidies hebben wij gedurende het jaar extra aandacht besteed aan de onderbouwing van de overlopende nog te betalen subsidies. In 2009 heeft er een herstelactie plaatsgevonden met betrekking tot de onderbouwing van de verschillende balansposities als ook de gehele afwikkeling (eventueel terugvordering) van oude subsidies. De subsidieverplichting tot en met 2006 zijn op 1 oktober 2009 vrijgevallen tenzij de directies deze balansposities hebben weten te onderbouwen. Voor de subsidieverplichtingen uit 2007 en 2008 was de interne deadline gesteld op 1 november. Desondanks is het provinciale beleid onverminderd van kracht en is onderstaande toelichting nog steeds van toepassing en opgenomen in de jaarrekening:

"In het kader van de deregulering en de administratieve lastenverlichting heeft de provincie met betrekking tot de subsidieverlening bepaald dat subsidieontvangers slechts één keer per jaar verantwoording behoeven af te leggen over de besteding. Indien een afzonderlijke aanvraag tot subsidievaststelling is voorgeschreven moet deze uiterlijk drie maanden na afloop van de activiteiten waarvoor subsidie is verleend, dan wel binnen drie maanden na afloop van het jaar waarvoor subsidie is verleend, bij Gedeputeerde Staten zijn ingediend. Indien verantwoording plaatsvindt door middel van een accountantsverklaring bij de jaarrekening geldt hiervoor een termijn van 5 maanden.

Daarnaast is in de Algemene Subsidie Verordening opgenomen dat de subsidieontvanger Gedeputeerde Staten onverwijld in kennis stelt van stagnatie of wijzigingen in de uitvoering óf andere feiten waardoor de uitvoering in gevaar komt, wordt vertraagd of versneld en dat voor 31 januari van het volgende jaar een verzoek wordt ingediend om prestaties door te schuiven.

De ervaring is dat naar aanleiding van de verantwoordingen de totale som van de definitieve subsidietoekenningen lager uitvalt dan van de voorlopige subsidietoekenningen. De post overlopende nog te betalen subsidies per ultimo boekjaar is gebaseerd op de voorlopige subsidietoekenningen. Als gevolg van de gekozen verantwoordingssystematiek bestaat er op balansdatum derhalve een onzekerheid ten aanzien van de exacte hoogte van deze nog te betalen subsidies en de subsidies die 100% worden bevoorschot."

Om inzicht te verkrijgen in de impact van de gekozen systematiek hebben wij het afwikkelresultaat over de afgelopen jaren voor u op een rij gezet:

(x € 1.000)	2009	2008	2007
Afwikkelresultaat circa	4.000	6.000	1.000
Resultaat in % van overlopende Nog Te Betalen subsidies voorgaand jaar	9,5%	16,6%	3,8%
Resultaat In % van de totale subsidielasten	0,6%	1,1%	0,2%

De nog te betalen subsidies per 31 december 2009 bedragen € 52 miljoen.

Het lonen en salarissenproces goed in de grip

Het proces rondom Lonen & salarissen heeft mede in het kader van het Tax Control Framework / Horizontaaltoezicht de nodige aandacht. Tijdens de interne controle is de aandacht gevestigd op indiensttredingen, uitdiensttredingen en kostendeclaraties. Uit de interne controle zijn in het verleden en ook nu geen relevante tekortkomingen geconstateerd.

Op 1 januari 2010 is de nieuwe werktijdenregeling van start gegaan gekoppeld aan een eenduidigere registratie van gemaakte uren. Dit maakt de administratie van verlof veel eenvoudiger. Met de nieuwe werktijdenregeling zijn een aantal bestaande regelingen komen te vervallen en is er meer uniformiteit gebracht in de toepassing van de verlofregelingen.

Treasury - "beklemde" bestemmingsreserve

Na de Essent transactie hebt u een grote hoeveelheid geld tot uw beschikking gekregen. Met € 835 miljoen aan direct op eisbare liquide middelen en €1.264 aan uitstaande obligaties per 31 december 2010 is er sprake van een zeer riant liquiditeitspositie. Wij hebben vastgesteld dat u mede in het licht van de huidige economische ontwikkelingen prudent omgaat met deze liquiditeiten. In relatie tot toekomstige verwachte bestedingen, en beoogd rendement voor structurele dekking van de begroting zal de treasury flexibel moeten worden ingericht.

De liquiditeitsprognoses zijn beste schattingen en het voorspellen van renteontwikkelingen is nog lastiger. Bovendien moet de hoofdsom in principe gegarandeerd zijn. Gelet op de onzekerheden en de betrokken bedragen neemt treasuring in belang toe. U hebt dit belang onderkend en een treasurycommissie ingesteld die toeziet op de uitvoering van het beleid zoals opgenomen in uw statuut.

De Essent transactie leidt tot het wegvallen van structurele inkomsten namelijk het jaarlijkse dividend Essent. Er blijven enkele deelnemingen uit de Essent groep over waarvan dividend te verwachten is. Daarnaast is een lening verstrekt aan het netwerkbedrijf. De beleggingen zijn dus niet vrij besteedbaar omdat zij inkomsten genereren die structureel het wegvallen van het Essent dividend moeten compenseren.

De boekwinst van de transactie draagt bij tot een positief rekeningresultaat dat in beginsel wordt toegevoegd aan de reserves. Wij adviseren voor het niet vrij te besteden deel een "beklemde" bestemmingsreserve te vormen. Dat geeft een extra bewaking dat de beleggingen die de bron vormen van de structurele dekking, niet alternatief worden aangewend. Het wel vrij besteedbare deel kan afgezonderd worden in bestemmingsreserves indien PS tot specifieke aanwending besluiten bijvoorbeeld een investeringsimpuls. Wij geven u in overweging die beklemde reserve wel mee te tellen bij het weerstandvermogen.

Interne controlefunctie meer proces en systeemgericht

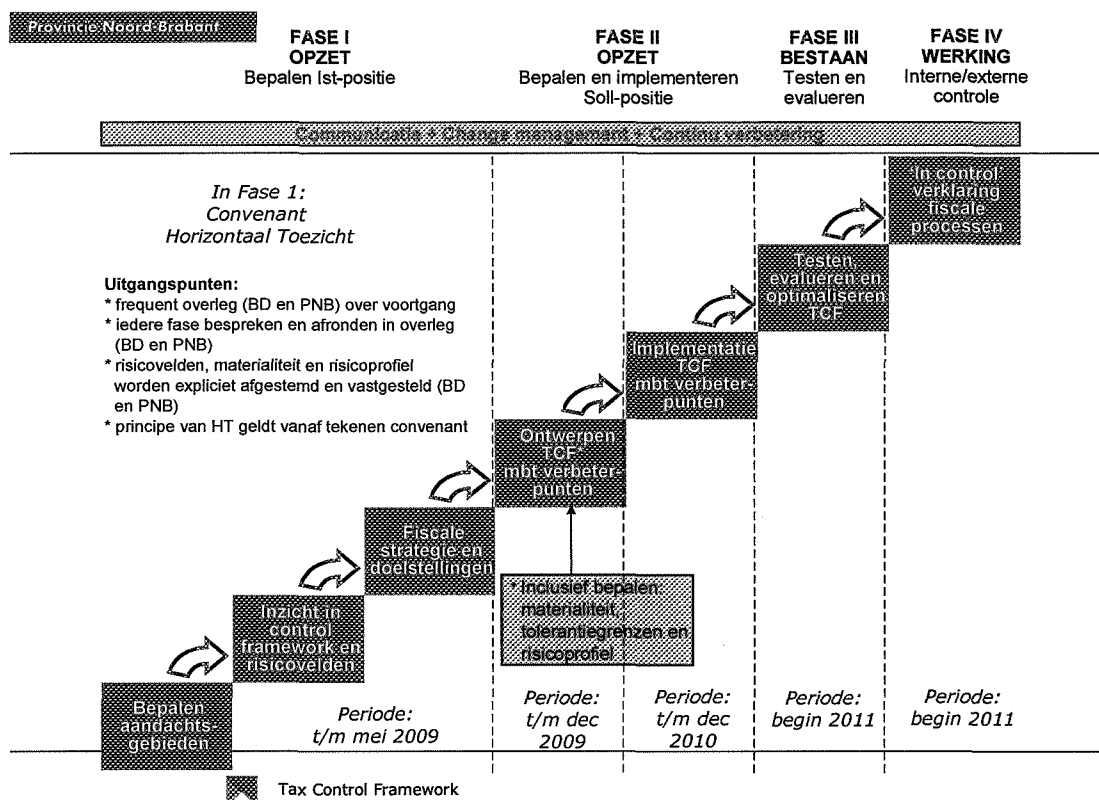
In het controle jaar 2009 zijn de interne auditoren samen met PwC een nieuwe weg ingeslagen om de efficiency en effectiviteit van de interne controlefunctie te verbeteren. Van een gegevensgerichte procescontrole naar een meer systeemgerichte controle aanpak. Het doel van deze verandering is om het zelfcontrolerende vermogen van de provincie als geheel op een constructieve wijze gedurende het jaar te verbeteren anders dan achteraf aan te geven wat er mis is gegaan. De auditoren komen in een meer proactieve adviesfunctie. De implementatie van de aanbevelingen blijft de verantwoordelijkheid van de lijnorganisatie.

Op dit moment vindt de overweging plaats om de auditoren te centraliseren om de doorontwikkeling, continuïteit, efficiency en met name het leereffect van de interne controlefunctie te vergroten.

Tax Control Framework/ Horizontaaltoezicht in de ontwerpfase

Op 22 januari 2009 hebben de provincie Noord-Brabant en de Belastingdienst een convenant horizontaal toezicht gesloten. In dit convenant zijn afspraken gemaakt over het beheersen van fiscale risico's door middel van een Tax Control Framework.

De verdere ontwikkeling en implementatie van het Tax Control Framework is opgedeeld in fases (zie figuur).



Figuur : Tax Control Framework Stappenplan

In 2009 is de bestaande beheersing in kaart gebracht en zijn de belangrijkste fiscale risico's en knelpunten geïdentificeerd. Vervolgens is de fiscale strategie bepaald en vastgelegd. Mede door interviews en workshops, zijn stappen gezet om het fiscaal bewustzijn van de medewerkers te verhogen. Periodiek bespreekt de Provincie met de Belastingdienst de status en voortgang van het project alsmede actuele relevante fiscale zaken. Nu zal de Provincie de gewenste beheerssituatie definiëren en vervolgens de verbeterpunten destilleren die de Provincie zal oppakken om tot de gewenste situatie te komen. De implementatie zal plaats vinden in de periode tot en met juli 2010. De coördinatie is in handen van een externe projectleider. Daarna kan worden gestart met het testen, evalueren en optimaliseren van het Tax Control Framework (derde fase). Wij bevelen aan deze laatste fase zoveel mogelijk te combineren met het reguliere intern controleplan.

Risicomanagement is verder verfijnd en dient nu verankerd te worden in de P&C-cyclus

De provincie Noord-Brabant is op veel gebieden bezig het risicomanagement verder te ontwikkelen. Mede naar aanleiding van de Benchmark interne beheersing in 2007 is aan de Rekeningcommissie toegezegd het bestaande risicobeleid te beoordelen en te bezien. Geconcludeerd werd dat aan risicomanagement in de breedte voldoende invulling is gegeven maar dat dit nog niet systematisch, integraal en in samenhang plaatsvindt. Derhalve heeft in samenwerking met PwC een verdieping plaatsgevonden in het risicomanagement voor de functionele deelgebieden Personeel en Organisatie, ICT, Juridische Zaken, Inkoop en Archieven. Per functioneel deelgebied zijn de risico's geïnventariseerd, gerangschikt en geconfronteerd met bestaande beheersmaatregelen.

Met deze eerste stap is inzicht gegeven in de risico's en beheersingsmaatregelen en hoe een risicomanagementproces kan verlopen. De bureau's hebben inmiddels de resultaten van de respectievelijke bijeenkomst nogmaals beschouwd. Het is aan betrokken managementteams om het aantal risico's dat actief beheerst dient te worden vast te stellen, al dan niet in overleg met andere partijen binnen de provincie. De hiermee gemaakte prioritering biedt een vertrekpunt voor deze discussie en een mogelijkheid om gemaakte keuzes te onderbouwen.

In het vervolgtraject is het aan de provincie om de implementatie van de beheersmaatregelen, de monitoring en de communicatie over risico's nader vorm te geven.

Een succesvolle uitrol van het risicomanagement binnen organisaties komt doorgaans vooral neer op het 'tussen de oren krijgen' van aandacht voor risico's onder de medewerkers van de organisatie. Dit begint op het gebied van houding en gedrag vanuit de top van de organisatie waarbij het de medewerkers tegelijk makkelijk gemaakt wordt om aandacht voor risico's te hebben door aanhaking bij de P&C-cyclus van de organisatie. Ter borging van risicomanagement in de P&C-cyclus doen wij u de volgende suggestie.

Onderdeel P&C Cyclus	Actie	Frequentie in een jaar
Bureauplan en doorvertaling naar de directieplannen en de programmabegroting	Risicoprofiel met actieplan	1
Maandrapportages en doorvertaling naar de bestuursrapportage en de jaarrekening	Incidenten en gevolgen voor het risicoprofiel	12
Gebeurtenissen (projecten, fusie, ICT)	Risicoanalyse op projecten	10 - 50
Externe gebeurtenissen (wet- en regelgeving, markt)	Vragen naar impact	50+
Informeel contacten.	Vragen naar de actualiteit m.b.t. bepaalde risico's	Zeer frequent

Geen bijzonderheden ten aanzien van de geautomatiseerde systemen

Ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW dient de accountant in zijn verslag aandacht te besteden aan de bevindingen met betrekking tot de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking. Onze controle heeft geen bevindingen opgeleverd die in dit kader op deze plaats dienen te worden gerapporteerd. Onze EDP Auditors hebben in de management letter aan het College en management enige aanbevelingen gedaan ter verdere optimalisatie van de IT-controls.

6. Onze Risicomonitor

In onze risicomonitor vragen wij u aandacht voor een aantal bijzondere processen en bijzondere posten in de jaarrekening.

Afwikkeling BTW 2007: principiële verschil van inzicht ligt bij belastingrechter

De belastingnaheffing van € 16 miljoen samenhangende met de PPS A59 betreffende een principiële verschil van inzicht tussen de provincie en de belastingdienst over het fiscaal regime loopt voor als nog bij de belastingrechter. De € 16 miljoen in zake de PPS A59 is in 2008 niet ten laste van het resultaat gebracht maar als vordering op de belastingdienst opgenomen. Het risico dat het proces nadelig kan uitvallen voor de Provincie is vermeld in de paragraaf weerstandsvermogen en wordt afgedekt door de risicoreserve.

Essent transactie juist verwerkt in de jaarstukken

Op 30 september 2009 heeft de Provincie uit de verkooptransactie van de aandelen Essent in contanten een bedrag ontvangen van € 1.995,2 miljoen. Daarnaast is nog een bedrag van ca € 52.8 miljoen aan dividendbelasting terugontvangen. De Essent transactie heeft een grote impact op de financiële positie en de posten in de jaarrekening. Wij geven u een overzicht waar u de verschillende elementen terug kunt vinden.

Omschrijving	Omvang
Algemeen financieel beleid – Dividenden	
Opbrengst verkoop Essent	€ 2.831.571.000
Algemeen financieel beleid - Financieringsfunctie	
Rente opbrengst	€ 17.973.000
Jaarrekening – kapitaalverstrekkingen aan deelnemingen	
Deelneming Enexis Holding N.V.	€ 0
Deelneming CBL Vennootschap	€ 6.000
Vordering Enexis B.V.	€ 6.000
Verkoop Vennootschap B.V.	€ 246.630.000
Voorziening Escrow	- € 246.630.000
Publiek belang electriciteitsproductie B.V.	€ 0
Claim Staat Vennootschap B.V.	€ 6.000
Essent Milieu Holding N.V.	€ 0
Jaarrekening – lening aan deelnemingen	
Lening Enexis Holding N.V.	€ 554.903.000

De voorziening escrow is nu 100% en wordt jaarlijks herijkt. Op termijn wordt nog wel een bate verwacht.

Ontwikkelbedrijf – geen onrechtmatigheden

In 2009 is voortvarend een begin gemaakt met het ontwikkelbedrijf. Uit een onderzoek van de Zuidelijke Rekenkamer bleek dat de verankering van de procedures rondom voorkoming van staatssteun niet optimaal functioneerden. Alle transacties zijn alsnog integraal beoordeeld en zo nodig hebben aanvullende procedurele maatregelen (hertaxaties) plaatsgevonden. Uiteindelijk resteren geen onrechtmatigheden welke van materieel belang zijn voor de jaarrekening. Inmiddels is een project gestart ter verbetering van de interne beheersingsmaatregelen rondom grondtransacties o.a. de opzet van een beheerstatuut en de beschrijving van de administratieve organisatie. Ook bevelen wij aan de integrale beleidsvisie op het houden van onroerend goed posities en de aansluitende kaderstelling nader te beschouwen. Uit diverse initiatieven kunnen posities resulteren bijvoorbeeld Ruimte voor Ruimte, ILG / EHS, Stimuleringsmaatregelen woningbouw en Impuls ruimtelijke ordening. De kaderstelling betreft vooral de relatie tussen mandaat/taakstelling van het ontwikkelbedrijf en het door PS vastgestelde lange termijnbeleid c.q. doelstellingen van de provincie.

In Paragraaf 8 Grondbeleid van de jaarstukken zijn de belangrijkste transacties in het ontwikkelbedrijf toegelicht.

Stimuleringsmaatregelen kredietcrisis

Het project stimulering woningbouw heeft geleid tot een aantal specifieke regelingen om de woningbouw in Brabant te bevorderen. In Paragraaf 8 Grondbeleid van de jaarstukken is de voortgang van deze stimuleringsmiddelen nader uiteengezet. Wij hebben de interne processen inzake de stimuleringsregelingen nader beoordeeld en hierbij geen bijzonderheden geconstateerd.

ILG/PMJP - wij bevelen aan een statusrapport op te maken voor een actueel inzicht en prognose voor de resterende programmaperiode

De provincie heeft op 23 december 2008 een aangepaste beschikking ontvangen van het ministerie LNV met een investeringsbudget ILG 2007 – 2013 ter hoogte van € 374.986.000. Jaarlijks ontvangt de provincie via de rekening courant Groenfonds ILG-middelen een voorschot op basis van het beschikte bedrag.

Ultimo 2009 is de volgende balans op te maken:

Activa	x € 1 miljoen	Passiva	x € 1 miljoen
Rekening courant groenfonds	22,5		
Uitbetaalde voorschotten DLG	0,9		
Verplichtingen ILG door DLG	36,3	Lopende verplichtingen ILG door DLG	36,3
Grondwaarden	89,8		
Gerealiseerde projecten	97,1	Ontvangen voorschotten ILG	153,1
		Voorfinanciering uit eigen middelen	57,2
Totaal	246,6		246,6

Uit deze balans is op te maken dat op 31 december 2009 € 97 miljoen van de beschikking van € 374 miljoen is gerealiseerd. Het einde van de projectperiode is 2013. De provincie loopt het risico de ILG-doelstellingen, waaronder het realiseren van de EHS, niet te halen. Daarnaast is voor circa € 89,8 miljoen aan gronden verworven die nog doorgeleverd dienen te worden aan natuurorganisaties of particulieren. In de huidige economische situatie verloopt de doorlevering van natuurgronden langzaam. Bovendien kunnen reststukken overblijven die niet passen in de ILG doelstelling. De provincie loopt het risico dat er aan het einde van de ILG periode gronden achterblijven. Het prijsrisico hierop rust bij de provincie. Wij bevelen aan periodiek een ILG statusrapport op te maken om het inzicht te versterken en terugkoppeling te geven op de te behalen doelstellingen en lopende risico's.

Bijdragen in activa van derden – wij adviseren u vervroegd af te schrijven en eventuele nieuwe bijdragen meteen als last te nemen

Bij de jaarrekeningcontrole 2008 constateerden wij een onterechte post, onderhoudsbijdrage in plaats van een investeringsbijdrage, onder de bijdragen in activa van derden. Er werd niet voldaan aan de criteria zoals opgenomen in artikel 61 BBV. Naar aanleiding van de controle 2009 hebben wij geen bijzonderheden geconstateerd. Activering van dergelijke posten is niet verplicht, sterker nog, er moet aan bepaalde voorwaarden zijn voldaan. Wij bevelen een wijziging aan in uw verslaggevinggrondslagen waarbij de huidige post ineens wordt afgeschreven en nieuwe bijdragen meteen als last worden genomen. Dit vereenvoudigt de administratieve verwerking en ontlast de komende begrotingen voor de betreffende afschrijvingen.

Vrijval verplichting Industrielawaai heeft plaatsgevonden

Uit onze controle 2008 op de overlopende passiva met specifiek bestedingsdoel bleek dat het resterende saldo uithoofde van de regeling sanering Industrielawaai ad € 1.618.001 niet geoormerkt is door het Ministerie. Er zijn hiervoor ook geen verplichtingen aangegaan met derden. Dit saldo is dus vrij te besteden en daarom in 2009 ten gunste van de exploitatie te gebracht.

Waardering geactiveerde sloopvergoedingen geen wijzigingen

In Paragraaf 4 Weerstandsvermogen, 2 Revitalisering landelijk gebied is wederom een toelichting inzake de waardering van de geactiveerde sloopvergoeding opgenomen: "Overall gezien ...geconcludeerd dat de ORR voorlopige geen last heeft van een terugval op de woningmarkt a.g.v. de economische recessie".

Op basis van deze risicoanalyse en mede gezien de intrinsieke waarde van ORR eind 2008 ad €10 miljoen kunnen wij ons vinden in de huidige waardering van de geactiveerde sloopvergoedingen ad € 89.195.942.

Bijlage A: Verantwoordelijkheden en reikwijdte

In overeenstemming met uw opdracht zoals uiteengezet in onze opdrachtbevestiging d.d. 31 augustus 2009 en zoals vastgelegd in het door u opgestelde 'Controleprotocol voor de accountantscontrole op de jaarrekening van de provincie Noord-Brabant 2007 t/m 2009', vastgesteld door Provinciale Staten d.d. 14 december 2007 hebben wij de jaarrekening 2009 van Provincie Noord-Brabant gecontroleerd.

De jaarrekening is de verantwoordelijkheid van het College van Gedeputeerde Staten. Wij hebben van het College van Gedeputeerde Staten een bevestiging bij de jaarrekening ontvangen. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake deze jaarrekening te verstrekken op basis van onze accountantscontrole. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder het Besluit accountantscontrole provincies en gemeenten en het door Provinciale Staten vastgestelde controleprotocol. Daarnaast zijn wij de verenigbaarheid met de jaarrekening nagegaan van de financiële en niet-financiële gegevens die bij de jaarrekening zijn gevoegd. Wij zijn daarbij in het bijzonder nagegaan of de programmaverantwoording van het College verenigbaar is met de jaarrekening, zoals bedoeld in het Besluit Accountantscontrole Provincies en Gemeenten. Wij zijn verplicht in onze accountantsverklaring melding te maken van eventuele door ons geconstateerde tekortkomingen dienaangaande.

Het doel van onze jaarrekeningcontrole is het vormen van een oordeel over de getrouwheid en de rechtmatigheid van de jaarrekening als geheel. Het is niet de doelstelling van een jaarrekeningcontrole zekerheid te verschaffen over de kwaliteit van de interne organisatie. Onze controle van de jaarrekening bestaat uit een combinatie van controlewerkzaamheden, waaronder risicoanalyse, cijferbeoordelingen, beoordeling van de administratieve procedures en het daarmee samenhangende systeem van interne controlemaatregelen en gegevensgerichte controlewerkzaamheden in zodanige samenstelling en omvang als wij noodzakelijk achten voor het verkrijgen van eerdergenoemd oordeel. Naast het oordeel over de getrouwheid dienen wij bij de jaarrekening een oordeel te geven over de rechtmatigheid van de baten, de lasten en de balansmutaties die in de jaarrekening zijn verantwoord. Als gevolg van het toepassen van deelwaarnemingen en andere beperkingen die inherent zijn aan een controle bestaat een onvermijdbaar risico dat zelfs een onjuistheid van materieel belang onontdekt blijft. Wij hebben onze controle op dusdanige wijze ingericht dat wij redelijkerwijs kunnen verwachten dat materiële onjuistheden in de jaarrekening of de financiële administratie zijn ontdekt (daarbij inbegrepen materiële onjuistheden als gevolg van fraude, fouten en niet-naleving van wettelijke of andere voorschriften). Van ons onderzoek kan en mag echter niet worden verwacht dat het alle materiële onjuistheden, fraude, fouten of niet-naleving van wettelijke of andere voorschriften die zouden kunnen bestaan, aan het licht zal hebben gebracht. Onze bevindingen rapporteren wij primair aan de betrokkenen, aan het management en het College. In dit verslag hebben wij op bestuurlijke hoofdlijnen onze voor Provinciale Staten belangrijkste bevindingen samengevat.

Bijlage B: Het is tijd voor een reset!?

Het stormt in de publieke sector. Woningcorporaties, zorg- en onderwijsinstellingen, uitvoeringsorganisaties en decentrale overheden worden overspoeld met wetgeving. Ontwikkelingen tuimelen over elkaar heen, taken worden gedecentraliseerd en de financierbaarheid van toekomstplannen is onzeker. Intussen worden bureaucratie en toezicht steeds intensiever. En tegelijk speelt er vaak vernieuwing van huisvesting en automatisering en moet er nagedacht worden over thema's als vergrijzing, personeelsbeleid, verzorgingsgebieden en schaalgrootte. In die complexiteit moeten 16 miljoen studenten, patiënten, bewoners en burgers tevreden gesteld worden. Ga er maar aan staan. Tijd dus voor een reset, voor een strategische herbezinning. Tijd voor instellingen en overheidsorganisaties om deze eisen en ontwikkelingen snel te absorberen en er in samenhang en toekomstgericht mee aan de slag te gaan. En dus tijd om zelf de regie te gaan voeren en een solide eigen koers uit te stippelen voor de komende jaren. Met de maatschappelijke taak als vertrekpunt is het nu zaak opnieuw prioriteiten te stellen en de organisatie zo in te richten dat goede dienstverlening aan bewoners, burgers, studenten en patiënten, centraal blijft staan. Het blijft natuurlijk een kwestie van balanceren. Maar wie nu de regie pakt en de blik vooruit richt, is de winnaar van morgen.

Het bedrijfsleven, de publieke sector en de samenleving ondergaan momenteel een 'economic reset' die we de afgelopen decennia niet eerder hebben meegemaakt. Door de financiële crisis en de daaruit voortvloeiende recessie is de wereld onherroepelijk veranderd. Ondernemingen en organisaties doen er goed aan om juist nu vanuit een strategische lange termijnvisie keuzes te maken. Onvermijdelijk moet daarbij afscheid worden genomen van zaken die lang vanzelfsprekend zijn geweest. De economische verwachtingen voor de korte- en middellange termijn maken noodzakelijk de bedrijfsvoering in lijn te brengen met wat strategisch verantwoord is. Tegelijkertijd moet er geïnvesteerd blijven worden in het *recessieproof* krijgen van organisaties om klaar te zijn als de economie weer aantrekt. Bedrijven en instellingen die juist deze periode benutten om zichzelf te herijken, kunnen als eerste inspelen op nieuwe mogelijkheden.

In onze ogen vormt de recessie namelijk niet alleen een bedreiging, maar biedt zij ook kansen. Door de economische turbulentie zijn bedrijven en ondernemers gedwongen snelle, ingrijpende en vaak pijnlijke beslissingen te nemen. Wij adviseren onder meer goed te kijken naar kostenreducties, herstructureringen, optimaliseren, innoveren en structureren van werkprocessen, resultaatgerichte cultuur, (her)oriëntatie op kerntaken en (her)bezinning van de rol van uw provincie in de keten.

Voor de financiële sector, die bij uitstek op vertrouwen draait, gaat dit zeker op. De belangen van de klant moeten weer voorop komen te staan. Maar ook instellingen in de publieke sector moeten kijken naar het (opnieuw) invullen van regulering, governance en toezicht in het beleid en de uitvoering daarvan. Omdat de krimpende overheid zelf als economische stimulator optreedt, worden projecten geïntensiveerd en vervroegd. Onvermijdelijk zal ook in de publieke sector daardoor op termijn worden gewerkt aan vragen rondom kostenbesparingen en efficiency.

Bijlage C: Geen tekortkomingen inzake Single information/Single audit (SiSa)

Wij hebben in onze controle specifieke werkzaamheden verricht om een oordeel te kunnen geven over de getrouwheid en rechtmatigheid van de financiële verantwoordingsinformatie in de bijlage inzake SiSa bij de jaarrekening 2009 van Provincie Noord-Brabant.

In dit verslag van bevindingen hebben wij per specifieke uitkering fouten en onzekerheden, boven een vastgestelde rapporteringtolerantie, opgenomen voor zover deze niet door de provincie zijn gecorrigeerd. De rapporteringtolerantie heeft geen consequenties voor de omvang en aard van de controle van specifieke uitkeringen. Het gaat alleen om het rapporteren van de waargenomen fouten en onzekerheden voortkomende uit de accountantscontrole.

Op basis van de nota Verwachtingen accountantscontrole uitgegeven door het Ministerie van Binnenlandse Zaken rapporteren wij middels onderstaande voorgeschreven tabel de geconstateerde fouten of onzekerheden per regeling:

Specifieke uitkering of overig	Fout of onzekerheid	Financiële omvang in euro's	Toelichting fout/onzekerheid
Geldstroombeeldende Kunst en Vormgeving 2005-2008	onzekerheid	n.v.t.	1.
Actie Plan Cultuurbereik 2005-2008	onzekerheid	n.v.t.	1.
Versterking cultuureducatie in het primair onderwijs 2005-2007	onzekerheid	n.v.t.	1.
Uitkering marsrouteplannen	geen	n.v.t.	n.v.t.
Nationaal samenwerkingsprogramma luchtkwaliteit	onzekerheid	n.v.t.	1.
Bodemsanering	geen	n.v.t.	n.v.t.
Externe veiligheid	onzekerheid	n.v.t.	1.
Vervolg subsidieregeling BANS Klimaatconvenant 2007	onzekerheid	n.v.t.	1.
Rijkscofinancieringsregeling INTERREG IV	geen	n.v.t.	n.v.t.
Besluit locatiegebonden subsidies	onzekerheid	n.v.t.	1.
Investering stedelijke vernieuwing	onzekerheid	n.v.t.	1.
Brede doeluitkering Verkeer en Vervoer	geen	n.v.t.	n.v.t.
Regionale mobiliteitsfondsen	geen	n.v.t.	n.v.t.
Leren voor duurzame ontwikkeling	onzekerheid	n.v.t.	1.
Doeluitkering jeugdzorg	onzekerheid	n.v.t.	1.

Wij merken op dat er voor de provincie nog steeds onduidelijkheden bestaan ten aanzien van de in te vullen indicatoren. Derhalve is wederom een toelichting bij de SiSa-bijlage bijgevoegd met de interpretatie van de Provincie Noord-Brabant ten aanzien van het bestedingsbegrip per regeling. Veelal geldt het baten-lastenstelsel waarbij de provincie uitgaat van de subsidieafrekening 2008 in 2009 plus de beschikte bedragen 2009. Dit is conform de reguliere systematiek bij de provincie. Als gevolg van deze systematiek bestaat er een onzekerheid ten aanzien van de hoogte van de verstrekte subsidies 2009. De hoogte wordt pas definitief vastgesteld op het moment dat er een verantwoording of ingeval van medebewind de jaarrekening met SiSa-bijlage is ontvangen.