

Behandelingsvoorstel voor de commissie Bestuur en Middelen

Onderwerp: Tweede voortgangsrapportage Actieplan Financieel beheer

Cie-datum : 16 juni 2003

Cie-nummer: 2003BEM61

Procedure: in GS (na Cie. Vergadering) op: nvt
eerdere behandeling in cie: nee
in PS: ja

inspraak: nvt
op:
op:

Behandelend ambtenaar: Bert Kok (namens Rudolph Kroon)
Portefeuillehouder: Van Bergen

toestel: 3652

Inleiding

Bij de vaststelling van het Actieplan Financieel Beheer is afgesproken dat de commissie periodiek wordt geïnformeerd over de voortgang. Bijgevoegde voortgangsrapportage beoogt hierin te voorzien.

Vervolg inleiding op pagina 2 : ja

Wordt geagendeerd:

[Q] ter kennisneming, het stuk wordt niet besproken.

Voortgang Actieplan Financieel Beheer

Het Actieplan Financieel Beheer is medio 2002 gestart naar aanleiding van geconstateerde knel- en verbeterpunten in de bedrijfsvoering en het beheersinstrumentarium van de provincie Utrecht. Ook de accountant heeft hieraan in zijn rapportages terecht uitvoerig aandacht besteed. Wij hebben de opmerkingen van de accountant verwelkomd als ondersteuning bij de realisatie van het hoge ambitieniveau dat de presterende provincie Utrecht ook ten aanzien van onder meer de verslaggeving en de beheersmaatregelen heeft.

In verband hiermee is binnen de organisatie een voortvarend Actieplan Financieel Beheer ontwikkeld. De geldende aandachtspunten zijn in een 13-tal actiepunten samengevat. Deze actiepunten worden hierna kort uiteengezet. Ter bewaking van de voortgang van het Actieplan vinden periodiek voortgangsgesprekken plaats tussen de Algemeen Directeur, de Concern Controller en de accountant. Daarnaast is toegezegd periodiek de commissie Bestuur en Middelen te informeren over de voortgang. Dit verslag beoogt hierin thans te voorzien. Hierna wordt op hoofdlijnen de huidige stand van zaken op de verschillende onderdelen, de acties die nog ondernomen moeten worden en de eventuele knelpunten en risico's weergegeven. Opgemerkt moet worden dat de uitvoering van een dergelijk actieplan en de implementatie van de verbeteringen, gezien de reikwijdte en de beoogde kwaliteit, zeker enkele jaren in beslag zal nemen eer het beoogde ambitieniveau is bereikt. Dit hangt vooral samen met de omstandigheid dat de getroffen maatregelen uiteraard moeten worden geïncorporeerd in de dagelijkse werkwijze van mensen. Overigens vormen de verbetering en optimalisering van de bedrijfsvoering een continue proces. Tenslotte menen wij te mogen concluderen dat verreweg de meeste actiepunten stevig zijn aangepakt en dat de voortgang tot op heden succesvol kan worden genoemd. Overigens realiseren wij ons dat nog een belangrijk deel van de weg is te gaan. Wij zullen deze met kracht en enthousiasme vervolgen. Wij stellen Provinciale Staten voor om ultimo dit jaar een (voorlopig) afsluitende voortgangsrapportage met betrekking tot het Actieplan voor te leggen.

Mr. Rudolph V.B. Kroon
Concern Controller

28 maart 2003

	Acties	Project-leider	Status
1	Versterken positie concern controller / dienstcontroller	R. Kroon	Afgedaan
2	Quick scan concernstaf, stafbureaus en PAV	R.Kroon	Afgedaan
3	Jaarcyclus beschrijven. Mede vanwege de dualisering is tevens herziening van de jaarcyclus(producten) noodzakelijk. Dat gebeurt in twee fasen. Daarmee is dit deelproject aanzienlijk uitgebreid.	Han Langen	Loopt.
4	Jaarrekening 2002.	Dammis vd Staaij	Vrijwel afgedaan.
5	AO/IC	Christie Mullie	Dit actiepunt loopt, maar heeft wel vertraging ondervonden.
6	Debiteurenbeheer	Bram van Hunnik	Afgedaan
7	Reserves en voorzieningen	Han Langen	Hieraan zal op korte termijn invulling worden gegeven.
8	Budgerhouderschapsregeling opstellen en verplichtingen vastleggen	Han Langen	Afgedaan
9	Risicomanagement	Dammis vd Staaij	Loopt. Overigens zal dit actiepunt in nauwe samenhang met actiepunt 5 (AO/IC) worden afgehandeld.
10	Formatiebeheer	Bram van Hunnik	Nagenoeg afgewikkeld.
11	Juridische control.	Boudewijn Rietveld	Quick scan afgerond. Overige aspecten worden binnenkort nader uitgewerkt.
12	Mandatering	Boudewijn Rietveld	Afgedaan
13	Restpunten jaarrekening 2000	Ben Mommers Tot 1-2-03	Loopt. Een deel van de actiepunten is feitelijk afgerond.

1. Versterken positie controller / dienstcontroller

Probleemstelling

In het Actieplan Financieel Beheer is aangegeven dat de controlfunctie onvoldoende tot ontwikkeling is gekomen. Herijking van de controlfunctie en herpositionering van concern- en dienstcontrollers is gewenst.

Voortgang

De concerncontroller heeft een notitie samengesteld over de positie en rol van zowel de concerncontroller als de dienstcontrollers. De belangrijkste doelstellingen bij de uitwerking zijn geweest:

- * aanduiding reikwijdte van de controlfunctie (niet alleen financieel)
- * waarborging onafhankelijke rol van de controllers
- * versterken van de relatie tussen de concerncontroller en de dienstcontrollers
- * verkleinen van de afstand tussen centrale en decentrale control

Met de in de notitie aangegeven maatregelen is voldoende invulling gegeven aan de kaders en randvoorwaarden waaronder de controlfunctie kan worden uitgeoefend. Thans is het van belang dat binnen deze kaders de aard en inhoud van de controlwerkzaamheden op meer stringente wijze gestalte kan krijgen. Concreet gaat het hierbij om de vraag in welke mate de controllers ook feitelijk sturing/ kaders geven aan en toezicht houden op de bedrijfsvoering. Dit vereist uiteraard een groeiproces. Inmiddels worden door de concernstaf en de dienstcontrollers diverse initiatieven ontplooid om hieraan ook daadwerkelijk invulling te geven. De hierna genoemde overige punten van het actieplan hangen hiermee samen.

Bovengenoemde notitie is in de Commissie Bestuur en Middelen aanvaard.

Hiermee is het actiepunt als zodanig afgewikkeld. De praktische werkwijze terzake zal echter permanente aandacht behouden.

2. Quick scan concernstaf, stafbureaus diensten en PAV

Probleemstelling

In het Actieplan Financieel Beheer is geconstateerd dat bovenvermelde organisatie-onderdelen een scan behoeven met betrekking tot capaciteit en kwaliteit personeel, adequate bedrijfsvoering en hun positie in de organisatie.

In nader overleg met onder meer de accountant is dit actiepunt naderhand verengd tot het regelen van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en het afbakenen hiervan tussen de concernstaf, stafbureaus en PAV met betrekking tot de financiële processen.

Voortgang.

Er is onderzoek gedaan naar de mate waarin de taken en verantwoordelijkheden van de diverse organisatie-onderdelen op het terrein van het financieel beheer helder zijn geregeld en onderling goed zijn afgebakend. Een en ander heeft geresulteerd in een beschrijving van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van PAV (= sector administratie en informatievoorziening als onderdeel van de PSD), de stafbureaus van de diensten en de concernstaf..

Thans kan worden geconstateerd dat de aan een adequaat financieel beheer te stellen eisen in beginsel en in opzet voldoende zijn afgedekt in de organisatie. Anderzijds geldt naar onze mening dat op twee aspecten nog een nadere fijnafstemming zou moeten plaatsvinden, te weten:

- * moet de sector PAV zich uitsluitend (blijven) toeleggen op gegevensverwerking en informatieverzorging of ook op analyse en interpretatie van uitkomsten;
- * moet de concernstaf ook een inhoudelijke procesmatige inbreng (blijven) leveren op het terrein van financieel beleid en beheer of moet zij zich concentreren op kaderstelling en toezicht.

Hieraan zal dit jaar nadere aandacht worden geschonken.

Het oorspronkelijke actiepunt kan als afgedaan worden beschouwd. Ter verdere optimalisatie van de organisatie wordt in 2003 niettemin een volgende fase in dit proces ingeluid.

3. Jaarcyclus

Probleemstelling

Zowel de inhoud als de planning van de jaarcyclus heeft problemen opgeleverd. De planningen van de bijdragen van de betrokken organisatie-onderdelen in de totstandkoming van de cyclusproducten zijn niet voldoende op elkaar afgestemd. Bovendien voldoet de inhoud van de reguliere cyclusproducten niet in alle gevallen aan de informatiebehoeften van de verschillende managementniveaus.

Op grond hiervan is besloten niet alleen de planningen op elkaar af te stemmen en in de vorm van een draaiboek te gieten, maar ook de inhoud van de jaarcyclus opnieuw te bezien.

Voortgang.

Recent is intern besloten om de jaarcyclus te herzien en haar producten te herdefiniëren en wel om reden dat:

1. de wens door GS/DR is geuit een directere koppeling te realiseren tussen het beleid van GS (rapport Berenschot) en de overige producten van de jaarcyclus.
2. de huidige opzet onvoldoende aansluit bij de behoeften van de verschillende organisatieniveaus.
3. de naderende dualisering en de daarmee samenhangende gewijzigde comptabiliteitsvoorschriften eisen stellen aan de jaarcyclus en diverse jaarcyclusproducten,
4. de huidige jaarcyclus vanuit een control perspectief onvoldoende solide is.

Derhalve zullen niet alleen de planningen op elkaar worden afgestemd en in de vorm van een draaiboek gegoten, maar zal ook de inhoud van de jaarcyclus opnieuw worden bezien.

Inmiddels wordt op drie fronten actie gevoerd om in bovengenoemde doelstellingen te voorzien, te weten:

- 1^e Zeer recent is een draaiboek voor de planning van de cyclusproducten in hun onderlinge samenhang aan GS aangeboden.
- 2^e Er wordt op dit moment door de concernstaf in samenwerking met de stafbureaus van de diensten intensief gewerkt aan de ontwikkeling van een stramien voor de begroting 2004. Belangrijkste uitgangspunten hierbij zijn:
 - * het stramien moet voorzien in de eisen die voortvloeien uit de dualisering; dit betekent onder meer dat een goed onderscheid wordt aangebracht tussen programmabegroting en productenraming;
 - * het stramien moet in principe tegelijkertijd in de informatiebehoeften van tenminste drie sturingsniveaus (PS, GS/DR en sectorhoofden) voorzien; dit vereist een integratie van de huidige gehanteerde begrotingsdocumenten.
- 3^e Er is inmiddels een eerste concept van de inhoudelijke beschrijving van de jaarcyclus gereed. Over enkele weken zal het definitieve concept worden aangeboden.

4. Jaarrekening

Probleemstelling

De oplevering van de jaarrekening 2001 is met grote vertraging tot stand gekomen. Een belangrijke oorzaak hiervan is dat het administratieve proces onvoldoende heeft geresulteerd in een pro-actieve oplevering van producten van de jaarcyclus: permanente verwerking van begrotingswijzigingen en doorlopend verzamelen van onderliggende documenten (ook nodig voor de accountantscontrole).

Voortgang

Om tijdig te kunnen inspelen op knelpunten in de administratieve verantwoording heeft in het najaar van 2002 een tussentijdse afsluiting van de administratie plaatsgevonden.

Daarnaast is in overleg met de accountant bepaald welke documentatie door de diensten moet worden verzameld ter onderbouwing van de verantwoording.

Op dit moment kan worden geconstateerd dat de jaarrekening 2002 op tijd gereed is gekomen en de controledocumentatie vrijwel compleet is opgeleverd.

Derhalve is het actiepunt feitelijk afgewikkeld.

Bovenstaande neemt overigens niet weg dat in 2003 zal worden bezien welke overige maatregelen kunnen worden getroffen om de tijdige totstandkoming van toegesneden informatie ten behoeve van het verantwoordingsproces te optimaliseren.

5 AO/IC.

Probleemstelling

De administratieve organisatie en interne controle zijn binnen de organisatie onvoldoende in kaart gebracht, respectievelijk zijn onvoldoende geregeld. Dit vormt een fundamenteel aandachtspunt, omdat een adequate administratieve organisatie en interne controle waarborgen moeten bieden voor onder meer:

- * de betrouwbaarheid van interne informatievoorziening;
- * de inhoudelijke toereikendheid van de informatievoorziening met het oog op de beheersing van proces- en financiële risico's;
- * de rechtmatigheid van het financiële beleid en beheer.

Voortgang.

In de organisatie is op voortvarende wijze invulling gegeven aan de beschrijving van de financiële en administratieve processen. Dit is mede mogelijk gemaakt, doordat Provinciale Staten extra middelen ter beschikking hebben gesteld voor inhuur van externe capaciteit.

Om de voortgang en inhoudelijke vormgeving te bewaken en te coördineren is een stuurgroep AO opgericht. Deze stuurgroep geeft in belangrijke mate sturing aan de realisatie.

Een belangrijk deel van de gewenste beschrijvingen is inmiddels voltooid. Aan de hand van deze beschrijvingen worden de processen en procedures inhoudelijk op hun merites beoordeeld.

Op dit moment is een plan voor de implementatie van gewenste verbeteringen en aanpassingen in voorbereiding. Belangrijke invalshoeken bij het implementatieplan zijn:

- heldere aanduiding van proceseigenaren (wie is voor het proces verantwoordelijk)
- inbedding van (het beheer van) de AO in de reguliere bedrijfsvoering (+ eventuele formatieve consequenties)
- rol van de concernstaf bij het stellen van kaders en randvoorwaarden aan de AO, alsmede in het toezicht op de werking daarvan (concerncontrol)

Bovenstaande laat onverlet dat een relevant overig deel van de benodigde beschrijvingen nog moet worden samengesteld. Geconstateerd moet worden dat de voortgang hierin vertraging heeft opgelopen. Een belangrijke oorzaak hiervoor is dat de benodigde tijd voor het in kaart brengen en optimaliseren van de AO meer tijd kost dan tevoren is geschat. Bovendien vergt de inhoudelijke invulling en afstemming van de AO en het creëren van draagvlak hiervoor meer energie dan verwacht.

Om dit knelpunt op te lossen is binnen de concernstaf een medewerker aangesteld (per 1 mei a.s.) die een hernieuwde impuls aan dit traject kan geven. Bovendien wordt thans overwogen om de verdere uitwerking van de AO en de implementatie daarvan eerst te beperken tot de hoofdlijnen, i.c. meest relevante aspecten (gebaseerd op een risico-analyse), en in een latere fase aandacht te besteden aan noodzakelijke details. De concrete invulling van dit traject is thans in onderzoek.

6. Debiteurenbeheer.

Probleemstelling

Hoewel het debiteurenbeheer op zich goed is geregeld, vergt de omvang van het debiteurenbestand en het voorkómen van overschrijdingen van betalingstermijnen nadere aandacht.

Voortgang

Conform de doelstelling zijn regelingen omtrent de betalingstermijnen aangepast, de procedures beschreven en is het debiteurenbestand geschoond.

Inmiddels is er een goed zicht op de samenstelling van het debiteurenbestand. De betrokken diensten kunnen op ieder moment de openstaande posten raadplegen.

Blijkens de centrale debiteurenadministratie zijn medio maart 2003 de volgende bedragen nog te ontvangen:

- | | |
|-------|--|
| * WVV | 3,8 miljoen (waarvan 2,8 miljoen mbt tot een gemeente) |
| * REG | 0,7 miljoen |
| * WEM | 1,3 miljoen |
| * WEB | vrijwel nihil |
| * PSD | 0,8 miljoen (ruim 600 posten) |

Het actiepoint kan als afgedaan worden beschouwd.

Ter verdere optimalisatie zal in 2003 wel worden bezien of de administratieve afhandeling van interne verrekeningen kan worden vereenvoudigd.

7. Reserves en voorzieningen

Probleemstelling

De definiëring en het gebruik van reserves en voorzieningen verdient aandacht. Voorzieningen zijn niet in alle gevallen toereikend onderbouwd. Bovendien dient het onderscheid tussen reserves en voorzieningen te worden aangescherpt. Tevens dient de gedragslijn rond (de verantwoording van) toevoegingen en onttrekkingen aan bestemmingsreserves te worden geëvalueerd.

De accountant heeft hierop in zijn rapportages meermalen gewezen.

Voortgang

Dit actiepunt dient nog grotendeels gestalte te krijgen. Personele wisselingen binnen de concernstaf zijn de voornaamste oorzaak dat hieraan tot nu toe nog beperkte uitwerking is gegeven.

In de komende maanden zullen terzake de volgende maatregelen worden getroffen:

- * analyseren van nut en noodzaak van voorzieningen en bestemmingsreserves
- * bepaling, c.q. onderbouwing van de gewenste omvang van voorzieningen
- * evalueren van de omvang en het gebruik van de diverse bestemmingsreserves
- * nadere definiëring van regels rond het gebruik van de reserves en de wijze van verantwoording in de exploitatie van toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves

Voorzover hieruit belangrijke wijzigingen in de huidige omvang van reserves en voorzieningen voortvloeien zullen deze aan PS worden voorgelegd.

8. Budgethouderschap en verplichtingen vastleggen.

Probleemstelling

Het budgetbeheer door de verantwoordelijke budgethouders functioneert in het algemeen onvoldoende. Een van de knelpunten terzake is dat aangegane verplichtingen veelal niet worden geadministreerd. Overigens is dit aspect formeel wel geregeld.

Voortgang

Recent is binnen de concernstaf een budgethoudersregeling ontwikkeld en beschreven. Na vaststelling door de DR zal de budgethoudersregeling worden geïmplementeerd.

T.a.v. het aangaan en vastleggen van verplichtingen zijn per 1-10-2002 de regels/procedures aangescherpt. Ter bewaking van de discipline terzake worden maandelijks overzichten gegenereerd en in CO ingebracht. Tevens wordt in de managementrapportages afzonderlijk aandacht besteed aan de verplichtingen.

Derhalve wordt thans in opzet voldaan aan de eisen voor een effectief budgetbeheer. Wel moet worden geconstateerd dat het toezicht op de naleving van de budgethoudersregeling blijvende aandacht en monitoring behoeft.

Het actiepunt als zodanig is voltooid.

Actie 9 Risicomanagement.

Probleemstelling

De ontwikkeling en uitvoering van het provinciaal beleid en de bedrijfsvoering gaan noodzakelijkerwijs gepaard met risico's. Deze risico's worden echter niet op systematische en samenhangende wijze in beeld gebracht en worden derhalve evenmin adequaat beheerd.

Voortgang

Aan KPMG Business Advisory Services is opdracht verleend om de provincie Utrecht te adviseren met betrekking tot de praktische hantering van risico-analyse en risicomanagement.

De realisatie hiervan is vertraagd, omdat het aanvankelijk door KPMG beschreven risicomana-gementsysteem onvoldoende 'provinciespecifiek' was. Bovendien was er geen relatie gelegd tussen de risico's die de provincie loopt en het beheersingssysteem dat daarop gebaseerd zou moeten zijn.

Zeer recent is aan KPMG opdracht gegeven om de risico-analyse praktischer in te steken en toe te spitsen op processen, de besluitvorming en de rapportages (informatievoorziening). De afdekking van de risico's zal primair gestalte krijgen in de administratieve organisatie. Als zodanig zullen de gedefinieerde risico's als input fungeren voor de bepaling van de noodzakelijke inrichting van de administratieve organisatie (zie terzake ook punt 5 van het actieplan).

Actie 10 Formatiebeheer.

Probleemstelling

Geconstateerd is dat binnen de organisatie slechts op moeizame wijze inzicht kan worden verkregen in de aantrokken personele capaciteit. Dit doet uiteraard afbreuk aan een adequaat formatiebeheer.

Voortgang.

Inmiddels zijn maatregelen getroffen die in opzet voorzien in een adequate registratie van de betaalde personele capaciteit (zowel formatieven als niet-formatieven).

De tijdige bijwerking/ actualisatie van deze registratie, c.q. de tijdige aanlevering van mutaties in de personele capaciteit is echter nog niet voldoende gewaarborgd. Hieraan zal de komende tijd, in het kader van de aanscherping van de administratieve organisatie, aandacht worden geschonken.

Samenvattend kan worden gesteld dat dit actiepunt nagenoeg is afgerond.

Actie 11. Juridische control

Probleemstelling

De juridische implicaties van het geformuleerde beleid, de uitvoering daarvan en de bedrijfsvoering worden binnen de organisatie niet adequaat gemonitord en beheerst. Op grond hiervan is het noodzakelijk dat de juridische kwaliteit van de organisatie nader wordt geïnventariseerd en de juridische control nader wordt gedefinieerd

Voortgang

De Utrechtse Juristen Groep is opdracht verstrekt om een quick scan uit te voeren naar de juridische kwaliteit van de diverse diensten. Deze scans zijn recent afgerond. Op dit moment worden de bevindingen geanalyseerd en geïnterpreteerd. Op basis daarvan zullen conclusies worden getrokken ten aanzien van de risico's en de wijze waarop deze moeten worden afgedekt. De aanbevelingen terzake zullen binnenkort aan de DR worden voorgelegd.

Vooralsnog bestaat het voornemen om de juridische risico's zoveel mogelijk te betrekken in de vormgeving en invulling van de administratieve organisatie (zie actiepunt 5).

Daarnaast zal de rol van de concernstaf op het terrein van de juridische control opnieuw (moeten) worden bezien. Concreet gaat het daarbij onder meer om de volgende vragen/ aspecten:

- * in hoeverre moet de concernstaf vóóraf worden betrokken bij de beoordeling van de juridische gevolgen van nieuwe activiteiten of transacties, i.c. in welke mate zijn besluiten voorbehouden aan de goedkeuring van de concernstaf
- * ontwikkeling instrumentarium waarmee de diensten en de concernstaf de juridische control effectief kunnen uitoefenen

Overigens is bij WVV reeds eerder een diepgaand onderzoek naar de juridische control gedaan. De hieruit voortvloeiende aanbevelingen zijn (deels) geïmplementeerd. Aan de directeur WVV is gevraagd de resultaten hiervan te evalueren.

Actie 12. Mandatering.

Probleemstelling

De interne mandatering van taken en bevoegdheden is formeel niet in alle gevallen op sluitende wijze geregeld. Bovendien zijn de verleende mandateringen en de parafen van de gemandateerden niet in alle gevallen goed vastgelegd.

Voortgang.

De mandatering is aangepast ten gevolge van de wijziging van de organisatieverordening van 27 oktober 1999, waarbij de Griffier formeel als enige belast was met de zorg voor de kwaliteit van de gehele ambtelijke organisatie.

De verleende ondermandaten zijn vastgesteld en in de organisatie bekend gemaakt. Tevens zal nog worden gecontroleerd of het handtekeningen- en parafenregister is geactualiseerd.

De komende perioden zullen mede in het teken staan van de controle op de naleving van de mandateringsregeling.

Geconcludeerd kan worden dat het actiepunt als zodanig is afgerond.

Actie 13. Restpunten naar aanleiding van de jaarrekening 2000

Probleemstelling

Naar aanleiding van de controle van de jaarrekening 2000 zijn door de accountant diverse opmerkingen gemaakt. Enkele van de daaruit voortvloeiende actiepunten moeten nog worden uitgewerkt en zijn betrokken in het Actieplan Financieel Beheer. Dit betreft:

- a. Informatievoorziening in de jaarrekening omtrent resultaatontwikkeling en dividendbeleid van organisaties waarin de provincie een deelneming heeft.
- b. Afwikkeling geactiveerde post inzake Berg en Bosch in verband met faillissement (= risico voor de provincie).
- c. Onderzoek naar de wijze van afwikkeling van een resterende vordering van 1,6 miljoen inzake de overdracht van het waterkwaliteitsbeheer aan de waterschappen (de vraag is welke waterschappen dit bedrag moeten betalen)
- d. Beleidsontwikkeling en financiële doorrekening daarvan voor de lange termijn (langer dan 4 jaar)
- e. Nadere aandacht voor de toerekening van apparaatskosten en de praktische hantering van urenverantwoordingen.
- f. Beveiliging van geautomatiseerde informatie.

Voortgang

- Ad a. Hierin is in de jaarrekening 2002 vrijwel volledig voorzien.
Overigens zal bedoelde toelichting in 2004 nader gestalte krijgen in de verplichte paragraaf met betrekking tot verbonden partijen.
- Ad b. Terzake lopen juridische procedures. Vooralsnog wordt verwacht dat de provincie het per saldo opgenomen bedrag (activering minus daarvoor gevormde voorziening) zal ontvangen.
- Ad c. Een College van Bindend Adviseurs heeft hierover recent een eerste uitspraak gedaan. De bevindingen worden in de organisatie geanalyseerd en besproken.
- Ad d. Dit punt is nog niet in behandeling genomen. In het algemeen is het beleid van de provincie er niet op gericht om zich voor een periode van langer dan 4 jaar vast te leggen. In deze situatie zou het ontwikkelen van een meerjarenbegroting (i.c. –raming) over een langere periode een fragmentarisch beeld en niet toereikend afgewogen uitkomsten opleveren. Derhalve wordt op dit moment aan de opmerking van de accountant geen prioriteit gegeven.
Wel is het van belang om bestaande langlopende verplichtingen beter vast te leggen.
- Ad e. Op korte termijn zullen de concernstaf en de PSD voorstellen ontwikkelen om te komen tot:
- * een meer pragmatische en flexibele benadering van de verbijzondering en beheersing van de overheadkosten
 - * een mogelijk efficiënter en effectiever gebruik van het instrument tijdschrijven
- Ad f. Een beleidsnota met daarin een kader/ plan voor de informatiebeveiliging is vrijwel in concept gereed. Vanaf heden ligt de nadruk vooral op de risico-analyse en de implementatie van het beveiligingsplan (Baseline).