



ASSURANCE &
OVERHEIDSACCOUNTANTS

Boardletter 2024

Gemeente Woerden



Aan de gemeenteraad van gemeente Woerden
Willemsoord 66
1781 AS Woerden

12 februari 2025

Geacht raadsleden,

Hierbij ontvangt u de samenvatting van onze tussentijdse bevindingen met betrekking tot de controle van de jaarrekening van uw gemeente voor het boekjaar dat eindigt op 31 december 2024. We hebben onze werkzaamheden uitgevoerd in overeenstemming met ons controleplan 2024 en onze overeenkomst d.d. 5 april 2023. Onze zienswijzen, bevindingen en aanbevelingen zijn open en constructief besproken met de portefeuillehouder Financiën en de ambtelijke organisatie.

In deze rapportage hebben wij onze bevindingen en observaties opgenomen ten aanzien van uw interne beheersing voor zover wij deze hebben geëvalueerd in het kader van de jaarrekeningcontrole. De Boardletter is naar haar aard kritisch. Het geeft vooral aan wat beter kan. Uit onze bevindingen blijkt dat de interne beheersing als geheel verbetering behoeft. Het positieve geluid dat wij graag mee willen geven is dat het college en de directie dit onderkennen en maatregelen hebben genomen om dit te realiseren. De inhoud van onze boardletter is bedoeld om richting en prioritering te geven aan deze verdere verbetering.

De rapportage is opgezet als interactief document waar u eenvoudig doorheen kunt navigeren door op de menuopties aan de linkerkant of de onderstreepte woorden te klikken. Tevens kunt u met de pijltjes rechtsonder een pagina terug of vooruit. Wij vragen u uit terughoudend te zijn met het printen ervan.

De Boardletter begint met een managementsamenvatting. Daarna geven wij ons beeld op de interne beheersing van uw organisatie vanuit diverse onderwerpen. In het daaropvolgend onderdeel blikken we vooruit op de jaarrekeningcontrole. We sluiten de Boardletter af met actuele ontwikkelingen die voor u van belang (kunnen) zijn.

De Boardletter is op 12 februari 2025 besproken met de auditcommissie. Wij willen graag van deze gelegenheid gebruik maken om u en uw medewerkers te bedanken voor de prettige samenwerking die we ervaren hebben tijdens onze werkzaamheden. Mocht u nog vragen hebben, aarzelt u dan niet om contact met ons op te nemen.

Met vriendelijke groet,
ETL Assurance & Overheidsaccountants B.V.

J.G. Schuijt MSc RA



Management-
samenvatting



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Managementsamenvatting

Voor u ligt onze boardletter voor gemeente Woerden. Wij willen niet alleen de controleur zijn van uw jaarrekening, maar ook breder adviseren om de toegevoegde waarde van onze werkzaamheden zo hoog mogelijk te laten zijn. Onze aanpak gaat daarom verder dan de traditionele controle. Onze visie is dat een robuuste controle-omgeving, een effectieve interne beheersing en een goed functionerend prestatie management-systeem cruciaal zijn voor het succes van uw gemeente. Dit rapport is dan ook bedoeld als document voor de komende jaren, waarmee u uw interne processen kunt optimaliseren, risico's beter kunt beheersen en de prestaties van uw organisatie kunt verbeteren.

In deze managementsamenvatting geven wij in enkele pagina's de kern en rode draad weer van de bevindingen en aanbevelingen die voortkomen uit onze interim-controle. Maar zelfs uit deze kern komen een groot aantal belangrijke bevindingen en aanbevelingen. Wij realiseren ons dat het college niet alles tegelijkertijd kan aanpakken en uitvoeren. Veel van de bevindingen en aanbevelingen met een hoge urgentie zijn echter al opgenomen in bestaande rapportages en plannen. Ons belangrijkste advies is daarom ook om de energie vooral te richten op het projectmatig aanpakken van deze aanbevelingen.

Helaas is de samenwerking dit controlejaar niet verlopen zoals we graag zouden willen. Dit heeft zich vooral geuit in langere doorlooptijden en responsetijden bij vragen vanuit de organisatie aan ons. Het heeft er ook toe geleid dat er geen bestuurlijke reactie aanwezig was in de auditcommissie van 12 februari 2025. Hiervoor willen wij ons verontschuldigen. Inmiddels is actie ondernomen om dit te verbeteren en in de toekomst te voorkomen.

Kwaliteit van de interne beheersing in eerste twee lijnen kan beter

Ondanks dat we binnen een aantal processen verbetering zien, is naar onze mening de kwaliteit van de interne beheersing in de eerste en tweede lijn voor verbetering vatbaar. Dit kritische oordeel over de kwaliteit van de interne beheersing wil niet zeggen dat wij niet tot een goedkeurende controleverklaring kunnen komen of dat het college geen rechtmatigheidsverantwoording kan afgeven. Wel geeft het aan dat er veel gegevensgerichte detailwerkzaamheden nodig zijn door de VIC en ons om dit te realiseren. Maar belangrijker, het geeft de noodzaak aan om op korte termijn verbeteringen door te voeren om de kwaliteit van de interne beheersing op het gewenste niveau te krijgen.

Voer een kritische herbeoordeling uit op de status van aanbevelingen

Ons beeld stemt overeen met het beeld van de rapportages die de VIC heeft uitgebracht in 2024. De aanbevelingen van de VIC zijn zichtbaar gemaakt in de Auditmonitor. Naar onze mening vormt dit overzicht een goede basis om de voortgang van aanbevelingen te bewaken. Het is ons wel opgevallen dat er een aantal aanbevelingen als afgerond zijn aangemerkt, waarvan wij van mening zijn dat de actie nog niet gereed is. De motivatie die hierbij gegeven wordt door het college is dat deze punten altijd van belang zijn en de organisatie zich hiervan bewust is. Naar onze mening geeft het een beter beeld van de werkelijke voortgang van de aanbevelingen om dergelijke punten op de lijst met openstaande aanbevelingen te laten staan. Het enkele feit dat iets altijd van belang is en er bewustzijn aanwezig is, zou geen argument moeten zijn om het als afgerond te beschouwen.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Managementsamenvatting

Organisatieontwikkeling draagt bij aan een sterke controleomgeving

De directie heeft samen met de organisatie veel tijd en energie gestoken in organisatievisie 2024-2030 en een plan van aanpak om deze visie te realiseren. Uit de voorgenomen organisatievisie 2024-2030 blijkt dat het management de verbetermogelijkheden in de controleomgeving zelf heeft onderkend. Naar onze mening bevat het plan van aanpak in opzet de goede uitgangspunten om de controleomgeving te verstevigen en hiermee de basis te leggen voor een adequate interne beheersing van de organisatieprocessen. De komende jaren zullen wij de uitvoering van het plan van aanpak meenemen in onze controlewerkzaamheden.

Daarnaast hebben wij nog de volgende bevindingen en aanbevelingen ten aanzien van uw controleomgeving:

- Versterk de samenwerking binnen het directieteam
- Ontwikkel en veranker strategisch personeelsbeleid
- Stimuleer sturing van gedrag door prestatie management
- De dienstverleningsovereenkomst met Oudewater wordt verlengd

Wij zijn tevreden met de kwaliteit van en samenwerking met de VIC

Net als voorgaand jaar zijn wij van mening dat de VIC haar werkzaamheden nauwgezet, kritisch en zorgvuldig uitvoert. Hierdoor kunnen wij op een goede wijze gebruik maken van haar werkzaamheden. De rol van de VIC in de lerende organisatie komt steeds beter tot haar recht, maar naar onze mening kan dit nog beter. Wij raden u daarom aan om de Auditmonitor beter te verankeren in de verbetering van de interne beheersing van de organisatie. Het document staat reeds op de agenda van het management, maar naar onze mening wordt er nog te weinig op gestuurd, dan wel concrete actie op ondernomen.

Heroverweeg de positionering van de VIC in de organisatie

Vorig jaar hebben wij opgemerkt dat de VIC niet onafhankelijk gepositioneerd is binnen de organisatie. Dit is een bewuste keuze geweest bij de inrichting van de organisatie en komt bij meerdere gemeenten voor. Wij ervaren in het algemeen in onze praktijk dat VIC medewerkers moeite kunnen hebben met het kritisch beoordelen van processen en transacties die de verantwoordelijkheid zijn van hun direct leidinggevende. Hoewel dit binnen uw gemeente niet het geval hoeft te zijn, herhalen wij onze aanbeveling om de positie van de VIC in de organisatie te heroverwegen, zodat zij een meer onafhankelijke positie inneemt in het drielijsmodel. Overigens hebben wij begrepen dat de positionering van de VIC onderdeel is van de organisatieontwikkeling.

Financiële verordening wordt aangepast voor "tijdig melden"

Wij missen in de financiële verordening een duidelijk onderscheid in behandeling van overschrijding van lasten en investeringsbudgetten aan de ene kant (per definitie onrechtmatig op basis van de Gemeentewet) en de onderschrijding van lasten en investeringsbudgetten en afwijkingen van baten aan de andere kant (niet per definitie onrechtmatig). Tevens is er geen bepaling opgenomen die aangeeft wat binnen uw gemeente verstaan moet worden onder "tijdig melden". Noot: nadat de managementletter met de directie en portefeuillehouder is besproken, is de financiële verordening aangepast, waarbij invulling is gegeven aan het begrip "tijdig melden".



Management-
samenvatting



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Managementsamenvatting

Beperkte ontwikkeling in risicomanagement

Tijdens onze interim-controle 2024 hebben wij geconstateerd dat er beperkte ontwikkeling heeft plaatsgevonden in risicomanagement binnen de gemeente. Hierdoor blijft het risico aanwezig dat risico's niet volledig inzichtelijk zijn en/of niet integraal worden beheerst, waardoor de gemeente mogelijk onwenselijke financiële risico's loopt. Een andere constatering is dat voor risico's die wel geïdentificeerd zijn, (nog) geen interne beheersingsmaatregelen bepaald worden om de risico's af te dekken. De aanbevelingen die wij hebben gedaan in de boardletter 2023 zijn nog steeds van toepassing.

Frauderisico's leven nog niet in de organisatie

De organisatie beschikt over een "Frauderisicoanalyse Woerden-Oudewater 2021". In deze analyse zijn voor meerdere processen de potentiële frauderisico's benoemd en zijn kans en impact per risico, het organisatieonderdeel waar het risico zich voor kan doen en de getroffen beheersmaatregelen benoemd. Hiermee heeft u in opzet een goed instrument om frauderisico's te kunnen beheersen. Een volgende stap is om de frauderisico's ook te integreren in de dagelijkse bedrijfsvoering van de organisatie, mede als onderdeel van het uit te voeren M&O beleid, zodat ze gaan 'leven' in de organisatie. Tot op heden is hier nog geen sprake van.

Ontwikkeling van de P&C cyclus komt op gang

Er is een start gemaakt met het verder ontwikkelen van de P&C cyclus. Dit heeft onder andere geleid tot een pilot in de begroting 2025 om de doelenboom bij programma 1 concreter te maken. Wij juichen deze ontwikkeling toe, maar signaleren tegelijkertijd dat verdere ontwikkeling van de pilot nodig is

Om u te ondersteunen bij de verdere doorontwikkeling van de P&C documenten hebben we het college enkele aanbevelingen gedaan

- Geef de gemeenteraad een actieve rol bij de ontwikkeling van P&C documenten
- Vertaal ambities naar maatschappelijke effecten
- Stel gemeente-specifieke indicatoren op om prestaties te meten
- Werk met tussentijdse periodeafsluitingen
- Benadruk de verantwoordelijkheid van het lijnmanagement

Diverse detailbevindingen ten aanzien van uw processen

Wij zullen de controle van de jaarrekening volledig gegevensgericht uitvoeren. Onze belangrijkste bevindingen en aanbevelingen per domein zijn:

Bedrijfsvoering

- Borg rechtmatigheid van alle aanbestedingen in de eerste lijn
- Borg prestatielevering inkopen in de eerste lijn

Fysiek domein

- Volledigheid verhuuropbrengsten nog niet geborgd
- Aandacht voor beheersing onderhoudsbudgetten blijft nodig

Sociaal domein

- Beheersing zorgkosten heeft de aandacht
- Verbetering interne beheersing subsidieproces in gang gezet
- Positieve ontwikkelingen in sociaal domein



Management-
samenvatting



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw interne beheersing

Ondanks dat we binnen een aantal processen verbetering zien, is naar onze mening de kwaliteit van de interne beheersing in de eerste en tweede lijn voor verbetering vatbaar. Dit kritische oordeel over de kwaliteit van de interne beheersing wil niet zeggen dat wij niet tot een goedkeurende controleverklaring kunnen komen of dat het college geen rechtmatigheids-verantwoording kan afgeven. Wel geeft het aan dat er veel gegevensgerichte detailwerkzaamheden nodig zijn door de VIC en ons om dit te realiseren. Maar belangrijker, het geeft de noodzaak aan om op korte termijn verbeteringen door te voeren om de kwaliteit van de interne beheersing op het gewenste niveau te krijgen. In deze managementletter zijn diverse bevindingen en aanbevelingen opgenomen die u hierbij kunnen ondersteunen. Op de volgende pagina hebben wij voor de belangrijkste processen onze visie gegeven op de kwaliteit van de interne beheersing in het kader van de jaarrekening en de rechtmatigheidsverantwoording, inclusief de vooruitgang ten opzichte van het voorgaande jaar.

Uit het overzicht blijkt duidelijk dat de interne beheersing in de processen ten opzichte van vorig jaar verbeterd is. Het aantal 'rode bolletjes' is verminderd van vijf naar twee. In acht van de vijftien onderzochte processen zien wij een duidelijke positieve ontwikkeling in de kwaliteit van de interne beheersing. We willen de organisatie dan ook een compliment geven voor de inspanningen die hiervoor gepleegd zijn.

Aan de andere kant constateren we dat er maar één van de zestien onderzochte processen een 'groen bolletje' hebben. Dit geeft aan dat er nog steeds belangrijke verbetermogelijkheden aanwezig zijn. Wel is dit een beeld dat we bij veel (middelgrote) gemeenten zien.

Ons beeld stemt overeen met het beeld van de rapportages die de VIC heeft uitgebracht in 2024. In deze rapportages zijn zeer waardevolle bevindingen en aanbevelingen opgenomen, waaruit blijkt dat diverse aandachtspunten aanwezig zijn, maar ook dat er verbeteringen zichtbaar zijn ten opzichte van voorgaand jaar. Deze verbeteringen zijn zichtbaar gemaakt in de auditmonitor, een totaaloverzicht waarin de bevindingen van de VIC en van de accountant zijn opgenomen en worden bewaakt. Deze auditmonitor valt uiteen in twee overzichten, namelijk een overzicht waarin aanbevelingen staan die nog niet zijn opgevolgd en een (separaat) overzicht met daarin de aanbevelingen die naar de mening van de organisatie zijn afgerond.

Wij hebben de auditmonitor naar de stand van augustus 2024 beoordeeld. Naar onze mening vormt het overzicht een goede basis om de voortgang van aanbevelingen te bewaken. Het overzicht bevat de status van de opvolging en de verantwoordelijke voor de uitvoering, inclusief een duidelijke risicoclassificatie en concrete deadline. Het is ons wel opgevallen dat er een aantal aanbevelingen als afgerond zijn aangemerkt, waarvan wij van mening zijn dat de actie nog niet gereed is. Voorbeelden hiervan zijn het zelf vaststellen van de prestatielevering van de zorg en het verbeteren van de integrale samenwerking binnen de gemeente. De motivatie die hierbij gegeven wordt door het college is dat deze punten altijd van belang zijn en de organisatie zich hiervan bewust is. Naar onze mening geeft het een beter beeld van de werkelijke voortgang van de aanbevelingen om dergelijke punten op de lijst met openstaande aanbevelingen te laten staan. Het enkele feit dat iets altijd van belang is en er bewustzijn aanwezig is, zou geen argument moeten zijn om het als afgerond te beschouwen.





Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw interne beheersing

Proces	Status	Tov 2023	Belangrijkste reden classificatie niet-groen
Debiteuren en verkoopfacturatie	●	Gelijk	Veel handmatige werkzaamheden; hoge foutgevoeligheid
Omgevingsvergunningen	●	Beter	Nieuw systeem in gebruik; tussentijdse controle tariefwijziging nog vorm te geven
Ontvangen subsidies	●	Gelijk	Geen centraal subsidieregister; volledigheid niet gewaarborgd
Huren en pachten	●	Gelijk	Proces niet beschreven, geen koppeling VBS en K2F; veel handmatige boekingen
Treasury	●	Gelijk	Proces nog niet volledig afgestemd op treasurystatuut
Inkopen en factuurverwerking	●	Gelijk	Prestatielevering niet gewaarborgd en niet altijd aantoonbaar
Betalingsorganisatie	●	Beter	
Aanbestedingen	●	Beter	Geen interne controle op gunning aanbestedingen onder Europese drempel
Personeel- en salarisadministratie	●	Gelijk	Zichtbare interne controle op invoer stamgegevens en eindafrekeningen ontbreekt
Wmo	●	Beter	Proces niet volledig beschreven; geen zichtbare vastlegging van kwaliteitstoets
Jeugd	●	Beter	Geen zichtbare 4-ogenprincipe op opstellen beschikkingen
Verstreckte subsidies	●	Beter	Voorwaarden en maatschappelijke effecten niet bewaakt; stappen worden gezet
Belastingen	●	Beter	Functiescheiding in applicatie VRIS onvoldoende ingericht
Memoriaalboekingen	●	Beter	Functiescheiding ingericht in september 2024, werking nog vaststellen
Risicomanagement	●	Gelijk	(Fraude)risicomanagement niet geborgd in de organisatie

Legenda	Betekenis
●	Urgente bevindingen in het proces; materiële bedreiging voor de getrouwheid en rechtmatigheid
●	Belangrijke bevindingen in het proces; geen bedreiging voor de getrouwheid en rechtmatigheid
●	Geen belangrijke bevindingen in het proces





Management-
samenvatting



**Interne
beheersing**

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw controleomgeving

Naar onze mening is een goed werkende controleomgeving een belangrijke randvoorwaarde voor een adequate interne beheersing van de processen binnen de gemeente. In onze aanpak en risicoanalyse is daarom een voorname plek ingeruimd voor de soft controls in de organisatie. Daarom hebben wij net als vorig jaar nadrukkelijk aandacht besteed aan de cultuur, gedrag en samenwerking binnen uw gemeente.

in de boardletter 2023 hebben wij aangegeven dat de controleomgeving, inclusief de soft controls, beter kan worden ingericht. Onze belangrijkste bevindingen waren:

- De organisatie is niet ingericht volgens het zuivere 3-lines model
- Er ontbreken duidelijke structuren tussen de teams
- Er wordt in hoge mate ad-hoc gewerkt
- Er wordt een gebrek aan leiderschap, strategische sturing en structuur ervaren
- Er bestaat onduidelijkheid in rollen en verantwoordelijkheden
- Er ontbreekt een zichtbare integrale aanpak en duidelijke eigenaarschap van team-overschrijdende processen en dossiers
- Er is een ontwikkelopgave aanwezig om het vertrouwen in en samenwerking tussen gemeenteraad, college en ambtelijke organisatie te verbeteren
- Span-of-control in veel teams lijkt te hoog te zijn

Daarnaast hadden we gesignaleerd dat er meerdere verbeterprogramma's en ontwikkelopgaven simultaan werden uitgevoerd, maar ontbrak het in de uitvoering aan integraliteit en een duidelijke overkoepelende organisatievisie.

De directie heeft samen met de organisatie veel tijd en energie gestoken in de ontwikkeling van de organisatievisie 2024-2030 en een plan van aanpak om deze visie te realiseren. Uit deze organisatievisie 2024-2030 blijkt dat het management de verbetermogelijkheden in de controleomgeving zelf heeft onderkend. Naar onze mening bevat het plan van aanpak in opzet de goede uitgangspunten om de controleomgeving te verstevigen en hiermee de basis te leggen voor een adequate interne beheersing van de organisatieprocessen. De komende jaren zullen wij de uitvoering van het plan van aanpak meenemen in onze controlewerkzaamheden.

Aanvullend op de aspecten die zijn opgenomen in de organisatievisie hebben wij nog een aantal andere bevindingen gedaan ten aanzien van de controleomgeving van uw gemeente:

Versterk de samenwerking binnen het directieteam

Recent is de samenstelling van en rolverdeling binnen de directie gewijzigd. Op basis van diverse interviews met medewerkers vanuit verschillende domeinen en teams, alsmede de directieleden zelf, signaleren wij dat de directie nog zoekende is naar een juiste balans en een goede integrale samenwerking.

Wij realiseren ons dat, net als bij elk ander team, de samenwerking en eenheid binnen het directieteam moet groeien in de tijd. In onze ervaring kan dit proces wel versneld worden door teamontwikkeling onder leiding van externe specialisten. Gezien de omvangrijke opgave waarvoor de directie staat om de organisatievisie te implementeren, raden wij u aan om een dergelijke teamontwikkeling op korte termijn te initiëren.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw controleomgeving

Ontwikkel en veranker strategisch personeelsbeleid

In onze managementletter 2023 hebben wij gesignaleerd dat personele bezetting een kwetsbaarheid is van de organisatie. Tevens is er sprake van een personeelsbestand met relatief veel inhuur en zijn werkprocessen niet altijd goed beschreven. De combinatie van deze bevindingen zorgt ervoor dat de organisatie kwetsbaar is voor en bij personeelwisselingen.

Om dit risico te beheersen is het naar onze mening van belang dat de organisatie beschikt over een adequate strategische personeelsvisie en -planning. Wij hebben het college aangeraden om bij de totstandkoming hiervan kennis op te doen bij en te leren van andere gemeenten.

Stimuleer sturing van gedrag door prestatie management

Het prestatie management binnen de gemeente is opgezet om de voortgang van de acties en beleidsvoornemens te bewaken. Dit is ook terug te zien in de begroting 2025. In dit document is een eerste stap zichtbaar in het concreter beschrijven van doelstellingen en acties, maar naar onze mening ontbreekt nog een duidelijke koppeling tussen de beleidsvoornemens, de doelstellingen en beoogde maatschappelijke effect uit het bestuursakkoord en de middelen die benodigd zijn.

Wij hebben het college aangeraden om na te denken op welke wijze prestatie management binnen de gemeente verder vorm gegeven kan worden binnen de specifieke kaders en wensen van de organisatie,

De dienstverleningsovereenkomst met Oudewater wordt verlengd

In 2024 is een evaluatie uitgevoerd naar de samenwerking tussen gemeente Woerden en gemeente Oudewater. Uit deze evaluatie blijkt dat de huidige samenwerking niet duurzaam is, in het bijzonder omdat in de praktijk geen eenduidige zakelijke opdrachtgever-opdrachtnemer relatie aanwezig is. Desalniettemin was één van de belangrijkste adviezen in het rapport om te komen tot een gedeeld langetermijnperspectief op de samenwerking.

De colleges van beide gemeenten hebben onderkend dat de uitwerking van dit advies een zorgvuldig proces vergt. Gedurende dit proces is een nieuwe dienstverleningsovereenkomst (DVO) nodig, omdat de huidige DVO van rechtswege eindigt op 1 januari 2026. Daarom hebben beide colleges twee sporen gedefinieerd om de samenwerking op middellange en lange termijn te bestendigen:

1. Een nieuwe DVO sluiten en de samenwerking verbeteren
2. Het vaststellen van een toekomstperspectief op de samenwerking

Hoewel er op dit moment nog geen overeenstemming bestaat over de inhoud van de nieuwe DVO (spoor 1), is er wel overeenstemming over de vijf onderwerpen die als inhoudelijke basis voor die overeenkomst zullen dienen. De komende maanden zal een projectgroep deze onderwerpen vertalen naar concrete samenwerkingsafspraken die ten grondslag moeten liggen aan een DVO voor de periode tot en met 2029 dat gebaseerd is op zakelijk partnerschap.

Het college streeft ernaar om uiterlijk eind 2027 tot een definitief besluit te komen ten aanzien van het toekomstperspectief (spoor 2).



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van de (verbijzonderde) interne controle

Net als voorgaande jaren zijn wij van mening dat de VIC haar werkzaamheden zeer nauwgezet, kritisch en zorgvuldig uitvoert. Hierdoor kunnen wij op een goede wijze gebruik maken van hun werkzaamheden. Omdat de interne beheersing binnen de eerste en tweede lijn niet volledig zichtbaar is, is de rol van de VIC essentieel om een goed functionerend intern beheersingssysteem te waarborgen. Hiermee draagt ze direct bij aan de betrouwbaarheid, transparantie en rechtmatige uitvoering van de gemeentelijke processen.

VIC rapportage 2024

Bij onze interim-controle hebben wij gebruik gemaakt van de VIC-rapportage over de periode januari-oktober 2024. Wij zijn blij met de kritische en gedetailleerde bevindingen die in dit rapport zijn opgenomen. Het rapport is voorzien van concrete adviezen die goed toepasbaar zijn in de praktijk. Daarnaast wordt in de Auditmonitor aandacht besteed aan de opvolging van bevindingen en adviezen van de VIC en de accountant uit eerdere jaren. De afgelopen periode is de VIC ook gegroeid bij het vormen van conclusies op basis van gedane bevindingen.

De organisatie haalt steeds meer toegevoegde waarde uit de VIC

De rol van de VIC in de lerende organisatie komt steeds beter tot haar recht. Naar onze mening kan dit echter nog beter. In de rapportage van de VIC over de eerste tien maanden van het jaar staan een aantal aanbevelingen ten aanzien van de basis van de interne beheersing die er vorig jaar ook stonden. Wij hebben het college daarom aangeraden om de Auditmonitor beter te verankeren in de verbetering van de interne beheersing van de organisatie.

Heroverweeg de positionering van de VIC in de organisatie

Vorig jaar hebben wij opgemerkt dat de VIC, als derde-lijnfunctie, niet onafhankelijk gepositioneerd is binnen de organisatie. Dit is een bewuste keuze geweest bij de inrichting van de organisatie en komt bij meerdere gemeenten voor. Wij hebben ook begrepen dat de VIC medewerkers alle ruimte, middelen en verantwoordelijkheid krijgen om hun functie op een verantwoorde wijze uit te voeren.

Wij ervaren in het algemeen in onze praktijk dat VIC medewerkers moeite kunnen hebben met het kritisch beoordelen van processen en transacties die de verantwoordelijkheid zijn van hun direct leidinggevende. Hoewel dit binnen uw gemeente niet het geval hoeft te zijn, herhalen wij onze aanbeveling om de positie van de VIC in de organisatie te heroverwegen, zodat zij een meer onafhankelijke positie inneemt in het drielijsmodel.

Wij hebben begrepen dat de positionering van de VIC onderdeel is van de organisatieontwikkeling.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

U geeft dit jaar wederom de rechtmatigheidsverantwoording af

Achtergrond

Met ingang van de jaarrekening 2023 moet het college verantwoording afleggen over de rechtmatigheid. Deze rechtmatigheidsverantwoording is onderdeel van de jaarrekening. Daarom valt deze verantwoording binnen de reikwijdte van de controle van de jaarrekening. Daarmee zijn voor de raad waarborgen ingebouwd dat het college niet zomaar de verantwoording kan opstellen en afgeven.

Bij rechtmatigheid in dit kader bestaat er een duidelijke relatie met het financiële beheer. Baten, lasten en balansmutaties moeten rechtmatig tot stand zijn gekomen. De rechtmatigheidsverantwoording door het college gaat dus primair om de financiële beheershandelingen.

Rechtmatigheidscriteria

In de rechtmatigheidsverantwoording legt het college verantwoording af over de volgende drie rechtmatigheidscriteria:

- **Begrotingsrechtmatigheid:** handelt het college binnen de door u beschikbaar gestelde budgetten en kredieten.
- **Misbruik en oneigenlijk gebruik (M&O):** zijn in (de uitvoering van) het beleid voldoende waarborgen opgenomen om misbruik of oneigenlijk gebruik van wet- en regelgeving te voorkomen of tegen te gaan?
- **Voorwaardencriterium:** zijn de baten, lasten en balansmutaties in overeenstemming met wet- en regelgeving tot stand gekomen?

Alle andere criteria worden afgedekt door het oordeel van de accountant over het getrouwe beeld van de jaarrekening. Deze hoeven niet vermeld te worden in de rechtmatigheidsverantwoording.

Begrotingsonrechtmatigheid

Als het college meer geld besteedt dan de gemeenteraad heeft goedgekeurd, dan is er sprake van een begrotingsonrechtmatigheid. De gemeenteraad kan wel vooraf regels vaststellen die aangeven wanneer een overschrijding in vooraf bepaalde situaties wel of niet acceptabel is. Overschrijdingen die niet binnen de afspraken passen, worden toegelicht in de rechtmatigheidsverantwoording. Hierover kan dan een debat in de raad plaatsvinden, waarbij de raad beslist of de onrechtmatigheden alsnog worden goedgekeurd. Ook begrotingsonrechtmatigheden als gevolg van overschrijding van lasten en/of investeringen die binnen de beleidskaders van de raad passen (acceptabel zijn), moeten worden opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording (voor zover de verantwoordingsgrens voor afzonderlijk fouten of onduidelijkheden is overschreden), maar worden niet nader toegelicht in de rechtmatigheidsverantwoording.

Wanneer de gemeente minder geld besteedt dan goedgekeurd door de gemeenteraad, bijvoorbeeld omdat activiteiten niet worden uitgevoerd, en dit niet tijdig door het college aan de gemeenteraad wordt gemeld, dan is dit ook een begrotingsonrechtmatigheid. Hetzelfde geldt als sprake is van meer of minder inkomsten voor de gemeente dan begroot, zonder dat dit tijdig aan de gemeenteraad wordt gemeld. Deze begrotingsonrechtmatigheden worden eveneens toegelicht in de rechtmatigheidsverantwoording.

Derhalve is het cruciaal dat de gemeenteraad en het college afspreken wat wordt verstaan onder 'tijdig melden'. Hiervoor zijn geen vastomlijnde regels. De Kadernota Rechtmatigheid legt deze verantwoordelijkheid bij de gemeenteraad en het college zelf.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

U geeft dit jaar wederom de rechtmatigheidsverantwoording af

Het is daarom belangrijk dat het college en de raad goede afspraken maken over hoe ze met overschrijdingen in bepaalde situaties omgaan en wat onder tijdig melden wordt verstaan. In de regel is de planning & controlcyclus hierbij het uitgangspunt. De commissie BBV heeft de stellige uitspraak gedaan dat het college en de raad in de financiële verordening vastleggen op welke wijze wordt omgegaan met begrotingsonrechtmatigheden. Hieruit moet blijken hoe afwijkingen geïnterpreteerd moeten worden in het kader van het uitoefenen van het budgetrecht door de raad.

In artikel 38 lid 6 van de Financiële verordening Woerden 2023 is door de raad antwoord gegeven op de vraag welke overschrijdingen van de begroting als acceptabel worden aangemerkt. Deze overschrijdingen moeten wel benoemd worden in de rechtmatigheidsverantwoording, maar hoeven niet nader te worden toegelicht. In de Kadernota Rechtmatigheid (november 2023) is aan begrotingsonrechtmatigheid echter een bredere betekenis gegeven dan uitsluitend de overschrijding van de lasten.

Wij missen in de huidige financiële verordening een onderscheid in behandeling van overschrijding van lasten en investeringsbudgetten aan de ene kant (per definitie onrechtmatig op basis van de Gemeentewet) en de onderschrijding van lasten en investeringsbudgetten en afwijkingen van baten aan de andere kant (niet per definitie onrechtmatig). Tevens is geen bepaling opgenomen die aangeeft wat binnen uw gemeente verstaan moet worden onder “tijdig melden” Nadat onze managementletter met de directie en portefeuillehouder is besproken, is de financiële verordening aangepast, waarbij invulling is gegeven aan het begrip “tijdig melden”.

Overkoepelend M&O beleid in 2024 door het college vastgesteld

In de kadernota Rechtmatigheid adviseert de commissie BBV om een overkoepelend beleidsstuk M&O te maken. Deze bevat naast de filosofie, algemene uitgangspunten en risicoanalyse ook maatregelen ter voorkoming en afdoening.

Het college heeft in 2024 de *Nota misbruik en oneigenlijk gebruik 2024* vastgesteld. In deze Nota zijn de doelstellingen en uitgangspunten voor het M&O-beleid uiteengezet, maar zijn ook concrete risicogebieden en maatregelen opgenomen. Met de Nota voldoet het college aan de verplichting van artikel 36 van de financiële verordening.

Overigens heeft de VIC geconstateerd dat het M&O-beleid nog niet is gecommuniceerd naar de ambtelijke organisatie. Hierdoor is de Nota nog niet bekend, en hiermee ook nog niet in de praktijk opgenomen. Wij hebben begrepen dat dit in 2025 zal gebeuren.

Naast de inhoud van de Nota zijn er binnen de organisatie binnen verschillende processen in opzet beheersmaatregelen aanwezig ter voorkoming van misbruik en oneigenlijk gebruik.

Overigens is in de meest recente kadernota Rechtmatigheid een wijziging doorgevoerd ten aanzien van dit criterium. In tegenstelling tot vorig jaar wordt geconstateerd misbruik waarbij het M&O beleid juist is uitgevoerd en op een getrouwe wijze is verwerkt in de jaarrekening, niet betrokken bij het opstellen van de rechtmatigheidsverantwoording. Wel dient via de paragraaf bedrijfsvoering inzicht te worden gegeven in de aard en de (financiële) impact van het geconstateerde misbruik.





Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw risicomanagementproces, inclusief frauderisico's

Beperkte ontwikkeling in risicomanagement sinds vorig jaar

Tijdens onze interim-controle 2024 hebben wij geconstateerd dat er beperkte ontwikkeling heeft plaatsgevonden in risicomanagement binnen de gemeente. Hierdoor zijn de aanbevelingen die wij hebben gedaan in de managementletter 2023 nog steeds van toepassing.

Naar onze mening zijn de kaders voor risicomanagement goed uiteengezet in hoofdstuk 6 van de Financiële verordening Woerden 2023, maar moeten deze nog in de volle breedte in de organisatie worden geïmplementeerd. Risico's zijn op hoofdlijnen wel inzichtelijk, maar worden niet altijd meegewogen bij de besluitvorming. Tevens is er beperkt aandacht voor fraude- en IT-risico's.

Risico-inventarisatie in plaats van risicomanagement

Op dit moment worden risico's uit de organisatie gehaald en geëvalueerd als gevolg van de door het BBV afgedwongen actualisatie bij de begroting en jaarrekening, en nog niet een gestructureerd proces om het risicoprofiel van de gemeente te beheersen. Hierdoor blijft het risico aanwezig dat risico's niet volledig inzichtelijk zijn en/of niet integraal worden beheerst, waardoor de gemeente mogelijk onwenselijke financiële risico's loopt. Hierna hebben wij in meer detail onze bevindingen ten aanzien van het risicomanagement binnen de gemeente opgenomen.

Een andere constatering die wij hebben gedaan in het verlengde van het vorige punt, is dat voor risico's die wel geïdentificeerd zijn, (nog) geen interne beheersingsmaatregelen bepaald worden om de risico's af te dekken.

Verantwoordelijkheid voor fraude ligt bij de raad en het college

De primaire verantwoordelijkheid voor de preventie en detectie van fraude ligt bij zowel de raad als het college van burgemeester en wethouders. Het is onze verantwoordelijkheid om door planning en uitvoering van de controle een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de financiële overzichten als geheel vrij zijn van een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude (of van fouten).

Frauderisico's leven nog niet in de organisatie

De organisatie beschikt over een "Frauderisicoanalyse Woerden-Oudewater 2021". In deze analyse zijn voor meerdere processen de potentiële frauderisico's benoemd en zijn kans en impact per risico, het organisatieonderdeel waar het risico zich voor kan doen en de getroffen beheersmaatregelen benoemd. Hiermee heeft u in opzet een goed instrument om frauderisico's te kunnen beheersen. Een volgende stap is om de frauderisico's ook te integreren in de dagelijkse bedrijfsvoering van de organisatie, mede als onderdeel van het uit te voeren M&O beleid, zodat ze gaan 'leven' in de organisatie. Tot op heden is hier nog geen sprake van.

Fraude in de controleverklaring

Wij zijn verplicht om in onze controleverklaring een aparte sectie op te nemen over fraude. Hierin staat welke werkzaamheden wij hebben uitgevoerd om frauderisico's te onderkennen die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang en om deze risico's te mitigeren. In de verklaring zullen wij ook opnemen wat de belangrijkste waarnemingen en uitkomsten zijn van deze werkzaamheden.



Management-
samenvatting



**Interne
beheersing**

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw risicomanagementproces, inclusief frauderisico's

Frauderisico's in onze controle

Naast het betrekken van de interne frauderisicoanalyse hebben wij op basis van onze beroepsregels de volgende aanvullende werkzaamheden uitgevoerd in het kader van fraude:

- Het uitvoeren van een eigen risicoanalyse per proces waarin de drie kenmerken van fraude: rationalisatie, druk en gelegenheid worden afgezet tegen de kans en de impact;
- Frauderisico's bespreken met de Auditcommissie, het college en de gemeentesecretaris;
- Beoordelen of nevenfuncties van het college en de directie aanleiding geven tot een verhoogd risico;
- Beoordelen of er signalen zijn voor een verhoogd risico op fraude vanuit notulen, persberichten en andere (openbare) publicaties;
- Integrale analyse van de financiële administratie op ongebruikelijke boekingen, zoals onverwachte verschuivingen tussen budgetten en/of kredieten;
- Controle van het gunningsproces van inkoop- en aanbestedingstransacties;
- Controle van de prestatielevering in het inkoopproces;
- Nadere werkzaamheden uitvoeren van een proces/transactie in het kader van onvoorspelbaarheid.

Uit bovenstaande werkzaamheden zijn tot op heden geen bijzonderheden voortgekomen.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw P&C cyclus

Vorig jaar hebben wij diverse aanbevelingen gedaan om de P&C cyclus te verbeteren. Deze zagen vooral toe op het concreter maken van de doelstellingen in de programmabegroting. De planning & control (P&C) cyclus van uw gemeente heeft ook de speciale aandacht van de auditcommissie. Dit heeft onder andere geleid tot een pilot in de begroting 2025 om de doelenboom bij programma 1 concreter te maken. Wij juichen deze ontwikkeling toe, maar signaleren tegelijkertijd dat verdere ontwikkeling van de pilot nodig is om de gemeenteraad goed in stelling te brengen om haar kaderstellende en controlerende rol goed uit te kunnen voeren. Om u te ondersteunen bij de verdere doorontwikkeling van de P&C documenten hebben we hieronder enkele aanbevelingen gedaan, waarvan enkele ook vorig jaar zijn opgenomen.

Geef de gemeenteraad een actieve rol bij de ontwikkeling van P&C documenten

Om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de P&C cyclus hebben wij vanuit onze natuurlijke adviesfunctie een workshop georganiseerd voor de gemeenteraad met als titel *De gemeentebegroting als sturingsinstrument - verbetering van het inzicht in de begroting*. Tijdens deze workshop werd duidelijk dat er voldoende animo is bij leden van de auditcommissie om samen met het college en de ambtelijke organisatie mee te denken op welke wijze de maatschappelijke effecten en doelstellingen in de begroting concreter gemaakt kunnen worden. Wij raden u aan om gebruik te maken van het moment en op korte termijn een brede stuurgroep op te zetten met het doel om het prestatie management binnen de gemeente verder te ontwikkelen.

Vertaal ambities naar maatschappelijke effecten

De ambities en activiteiten in het bestuursakkoord en collegewerkprogramma zijn niet vertaald in concrete doelstellingen en maatschappelijke effecten. Omdat de beleidsdoelstellingen nog niet concreet en eenduidig zijn, is het voor de raad moeilijk om er sturing aan te geven en voor het college om deze uit te voeren. Ook is het hierdoor minder goed mogelijk om het gedrag van de medewerkers te beïnvloeden teneinde de doelstellingen te realiseren. Daarom raden wij u aan om uw ambities te vertalen in maatschappelijke effecten en verder uit te werken door deze effecten concreet te beschrijven, te kwantificeren en te voorzien van een prestatie-indicator en een norm.

Stel gemeente-specifieke indicatoren op om prestaties te meten

Veel van de indicatoren die in de begroting 2025 worden genoemd zijn afkomstig van de website *Waar staat je gemeente*. Dit zijn algemene indicatoren die geen duidelijk verband hebben met het bestuursakkoord en de beleidsvoornemens die in de kadernota en begroting zijn genoemd. Daarom raden wij u aan om met ingang van komend jaar om specifieke indicatoren op te stellen voor die taken en doelstellingen die voor u belangrijk zijn.



Management-
samenvatting



**Interne
beheersing**

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw P&C cyclus

Werk met tussentijdse periodeafsluitingen

Op dit moment vindt er alleen per jaareinde een financiële afsluiting plaats. Hierdoor ontstaat er veel druk op de medewerkers om alles tijdig uit te zoeken, in de administratie te verwerken en op een gestructureerde wijze te rapporteren. Door meerdere keren per jaar af te sluiten is de periode beter te overzien, worden mogelijke fouten en onjuistheden eerder gesignaleerd en opgelost, worden overschrijdingen eerder zichtbaar en wordt het proces een integraal onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering. Een bijkomend voordeel is dat de betrokkenheid van de eerste lijn gedurende het jaar hiermee verhoogd wordt, wat de kwaliteit van de rapportages ten goede komt. Het resultaat is dat het afsluitproces per jaareinde eenvoudiger is en minder tijd kost.

Periode-afsluitingen kunnen ook bijdragen aan een kortere cyclus aan managementinformatie, bijvoorbeeld door korte maandrapportages met de belangrijkste kerncijfers van de gemeenten of dashboards waar de raad de voortgang van de kritische prestatie-indicatoren real-time kan volgen. Wij bevelen u aan om te onderzoeken of het mogelijk is om meerdere keren per jaar een financiële afsluiting te realiseren.

Benadruk de verantwoordelijkheid van het lijnmanagement

Vanuit de eerstelijnssteams kan een bijdrage aan de verbetering van de P&C cyclus worden geleverd door meer verantwoordelijkheid te nemen voor de realisatie van gemaakte afspraken. Een voorbeeld hiervan is de budgetverantwoordelijkheid. Deze ligt bij de teamleiders, maar wij hebben gesignaleerd dat deze niet altijd toereikend wordt opgepakt. Een reden hiervoor is, onder andere, dat er een mismatch zit in beschikbare (tijdigheid en toereikendheid) informatie en gewenste informatie.



Management-
samenvatting



**Interne
beheersing**

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw IT-omgeving en innovatie in de interne beheersing

Algemeen

In het kader van de jaarrekeningcontrole zullen wij een IT-audit naar de opzet en het bestaan van de algemene IT-beheersmaatregelen uitvoeren. Dit zijn de beheersmaatregelen die uw organisatie heeft getroffen om ervoor te zorgen dat de IT-systemen betrouwbaar en integer zijn. Ze leveren een belangrijke bijdrage aan het mitigeren van de risico's op onbeheerste wijzigingen, ongeautoriseerde handelingen en het optreden van verstoringen met impact op de gegevensverwerking. Hierbij richten wij ons op de voor de jaarrekening belangrijkste applicaties, waaronder:

- Key2Financiën (financiële administratie);
- Cumulus (sociaal domein)
- ADP (salarisadministratie)
- VRiS (belastingen)

Onze IT-auditwerkzaamheden hebben niet als doel om te komen tot een beoordeling van de IT-organisatie of IT-omgeving als geheel, maar zijn uitsluitend gericht geweest op het verkrijgen van voldoende zekerheid ten aanzien van de continue, betrouwbare werking van de IT-omgeving en beheersing van de betreffende processen met behulp van uw systemen en data voor zover relevant in het kader van de controle van de jaarrekening.

Wij moeten onze werkzaamheden nog uitvoeren

Op het moment dat wij deze managementletter bespreken met het college zijn onze werkzaamheden ten aanzien van uw IT-omgeving nog niet gestart. Daarom zullen wij eventuele bevindingen in ons rapport van bevindingen opnemen.

We hebben data-analyse opgenomen in onze controle

Bij de eindejaarscontrole zetten wij diverse vormen van data-analyse in. De belangrijkste hiervan is de betalingsanalyse. Hierbij maken wij diverse dwarsdoorsneden van uw inkomende en uitgaande betalingen. Deze oplossing zetten we onder andere in als onderdeel van de werkzaamheden om fraude te detecteren. Wij zullen in ons rapport van bevindingen onze belangrijkste bevindingen rapporteren. Met uw organisatie hebben wij reeds afspraken gemaakt over de manier en timing van de aanlevering van de data. Tevens zullen wij samen met de organisatie de eerste stappen zetten om het gebruik van data-analyse in de komende jaren verder uit te breiden.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Wij zullen de controle van de jaarrekening volledig gegevensgericht uitvoeren, omdat de interne beheersing en de controleomgeving van de organisatie nog niet het vereiste niveau heeft voor een meer systeemgerichte controleaanpak. Daarom hebben wij onze bevindingen in de managementletter vooral beperkt om dit niveau te bereiken. Voor een volledig overzicht van de detailbevindingen verwijzen wij u graag naar de Auditmonitor van de VIC.

Bedrijfsvoering

Borg rechtmatigheid van alle aanbestedingen in de eerste lijn

De rechtmatigheid van de aanbestedingen is nog niet geborgd in de eerste lijn. Daarom is naar onze mening verdere ontwikkeling van de interne beheersing nodig, in het bijzonder voor de inkopen en aanbestedingen die onder de Europese aanbestedingsdrempel blijven. Bij inkopen die boven de Europese aanbestedingsdrempel dreigen te komen wordt de inkoopadviseur uit de tweede lijn op een goede wijze betrokken. Dit heeft ertoe geleid dat de onrechtmatigheid bij Europese aanbestedingen sterk is gedaald.

Bij aanbestedingen die onder de Europese aanbestedingsgrens blijven, is de betrokkenheid van de tweede lijn veel minder. Dit leidt ertoe dat deze aanbestedingen niet altijd plaatsvinden in overeenstemming met het gemeentelijk inkoopbeleid. Hierdoor is het risico aanwezig dat deze ondoelmatig plaatsvinden, dan wel worden gedaan met bevriende leveranciers tegen niet-marktconforme voorwaarden. Omdat het gemeentelijk inkoopbeleid niet is opgenomen in het normenkader, leidt deze bevindingen niet per definitie tot te verantwoorden onrechtmatigheden.

Borg prestatielevering inkopen in de eerste lijn

Net als in eerdere jaren blijkt uit de werkzaamheden van de VIC dat de aantoonbare prestatielevering in de eerste lijn nog niet voldoende is gewaarborgd. Als de prestatielevering binnen het inkoopproces niet zichtbaar kan worden aangetoond, bestaat het risico dat ten onrechte betalingen aan derden worden gedaan. Dit verhoogt bovendien het risico dat fraude onopgemerkt kan blijven.

Wij hebben het college aangeraden om het proces te vertalen naar een beleidsstuk met duidelijke kaders. Op basis van een risico-inschatting is het mogelijk om voor bepaalde bedragen waarbij een laag of geen risico op gebrekkige prestatielevering wordt gezien, te volstaan met een digitale autorisatie.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Fysiek domein

Volledigheid verhuuropbrengsten nog niet geborgd

In onze managementletter 2023 en de VIC rapportage over 2023 is gemeld dat de volledigheid van de verhuuropbrengsten niet was geborgd in de eerste lijn. Processen waren niet beschreven en interne controles vonden niet (zichtbaar) plaats. Wij hebben, net als de VIC, geconstateerd dat er beperkt opvolging is gegeven aan de aanbevelingen om dit risico op te lossen. Een belangrijke reden hiervoor is de onderbezetting binnen het team. Een positieve verbetering is wel dat er succesvolle inspanningen zijn geweest om de volledigheid van de verhuuradministratie te verbeteren aan de hand van een analyse van de WOZ aanslagen 2024 van de gemeente.

Aandacht voor beheersing onderhoudsbudgetten blijft nodig

Een ander belangrijk aandachtspunt binnen het fysiek domein uit de managementletter 2023 was de interne beheersing van de onderhoudsbudgetten. Belangrijke redenen hiervoor waren dat het ontbrak aan onderbouwde onderhoudsplannen, in het bijzonder kapitaalgoederen in de openbare ruimte. Wij hebben geconstateerd dat er in 2024 veel aandacht is geweest voor onderhoud in de openbare ruimte, met name beleidsmatig. Een voorbeeld is de start van het programma *Herijking Openbare Ruimte*. Het programma heeft als doel om te komen tot een visie op de openbare ruimte. Wij ervaren het programma als goede basis om de interne beheersing van het onderhoud in de openbare ruimte te verbeteren. We constateren echter ook dat in 2024 geen gevolg gegeven is aan de aanbeveling om strakker te sturen op de uitnutting van de budgetten.

Sociaal domein

Positieve ontwikkelingen sociaal domein

De verbeteringen in de processen binnen het sociaal domein die in 2023 zijn ingezet, zijn in 2024 voortgezet. De opzet van belangrijke (deel)processen zijn beschreven of de beschrijving hiervan is bijna afgerond. Een volgende stap is om de interne beheersing binnen deze processen te borgen in de organisatie. Wij willen de organisatie een compliment maken voor de uitgevoerde verbeteringen.

Beheersing zorgkosten heeft de aandacht

Naast de beheersing van het primaire proces heeft het team ook goede stappen gezet in de beheersing van de zorgkosten. Dit heeft er onder andere toe geleid dat het kostenbewustzijn van de casemanager is toegenomen en dat er een taakstelling voor de Wmo is neergelegd om de duurste beschikkingen tegen het licht te houden. Een andere verbetering in de interne beheersing van de zorgkosten is het BI-dashboard.

Verbetering interne beheersing subsidieproces in gang gezet

Vanuit het perspectief van interne beheersing blijft het subsidieproces een belangrijke zorgpunt. Daarom wordt het subsidieproces op dit moment opnieuw ingericht met behulp van externe specialisten. Wij zien de opzet van het verbeterplan als goed startpunt om de interne beheersing van het proces structureel te verbeteren. Aan de andere kant hebben we geconstateerd dat de uitvoering van het verbeterplan moeizaam verloopt, onder andere door de snelheid van besluitvorming en de (kwalitatieve) onderbezetting van het team.



Vooruitblik jaarrekeningcontrole 2024

Planning eindejaarscontrole 2024

Nu de interim-controle is afgerond, zullen wij ons samen met de organisatie de komende maanden gaan richten uit het uitvoeren van de werkzaamheden in het kader van de eindejaarscontrole. De planning van onze werkzaamheden ziet er als volgt uit:

Afspraak		Verantwoordelijk		Deadline
		ETL A&O	Gemeente	
1	Lijst op te leveren specificaties eindejaarscontrole aanleveren	●		2 januari 2025
2	Tussentijdse afstemming gebeurtenissen en transacties met een significant effect op de jaarrekening	●	●	24 februari 2025
3	Start pré-controle: dossiers die op dat moment gereed zijn, bijvoorbeeld liquide middelen, financiële vaste activa, langlopende schulden, Sisa (deels) en WNT	●		24 februari 2025
4	Bespreken ontwikkelingen grondexploitaties	●	●	Nog te bepalen
5	Volledige oplevering uitgevoerde verbijzonderde interne controles, inclusief dossiervoering		●	1 mei 2025
6	Oplevering jaarrekening, inclusief volledig balansdossier		●	1 mei 2025
7	Start controle jaarrekening	●		6 mei 2025
8	Start controle prestatielevering Sociaal Domein	●		6 mei 2025
9	Eerste bespreking controlebevindingen met ambtelijke organisatie	●	●	20 mei 2025
10	Tweede bespreking controlebevindingen met ambtelijke organisatie			27 mei 2025
11	Bespreken controlebevindingen met portefeuillehouder	●	●	Nog te bepalen
12	Bespreken controlebevindingen in auditcommissie	●	●	18 juni 2025



Management-
samenvatting



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen samengevat

Wijzigingen notities commissie BBV

Vorig jaar zijn wijzigingen doorgevoerd in drie notities van de commissie BBV. Dit betreft:

- Notitie Grondbeleid in begroting en jaarstukken 2023
- Notitie Rente 2023
- Notitie Overhead 2023

De wijzigingen die in deze notities zijn opgenomen golden nog niet voor de jaarrekening 2023, maar zijn van toepassing vanaf de begroting 2025. Eerdere toepassing in de jaarrekening 2024 is echter toegestaan. De belangrijkste wijzigingen in genoemde notities zijn gecommuniceerd met het college en de organisatie.

Wijzigingen BBV en BADO

In tegenstelling tot de wijzigingen in de eerder genoemde notities, zijn de aanpassingen in het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (BADO) en het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) nog niet van kracht geworden. De verwachting is echter nog steeds dat de aanpassingen in 2025 geheel of gedeeltelijk zullen worden doorgevoerd. Ook deze wijzigingen zijn gecommuniceerd met het college en de organisatie.

Wijzigingen Kadernota Rechtmatigheid

Naar aanleiding van het eerste verslagjaar 2023, waarin de rechtmatigheidsverantwoording 2023 was opgenomen, heeft de Commissie BBV vragen, ervaringen, aanbevelingen en adviezen ontvangen. Deze hebben geleid tot aanpassingen in de Kadernota Rechtmatigheid 2024. Hierin heeft de commissie ook de Q&A rechtmatigheidsverantwoording die in november 2023 is gepubliceerd verwerkt.

Handreiking Duurzaamheidsrapportage opgesteld

De *coalitie van welwillenden*, die bestaat uit diverse publieke organisaties en accountantskantoren, heeft de Handreiking Duurzaamheidsrapportage Decentrale Overheden opgesteld, met een kernset aan indicatoren welke gebruikt kunnen worden voor de duurzaamheidsrapportage. Het doel van de Handreiking is om decentrale overheden te helpen bij het opstellen van een duurzaamheidsrapportage en om meer transparantie te creëren over de duurzaamheidsprestaties van decentrale overheden. Deze handreiking heeft geen dwingende werking, maar probeert de sector te stimuleren om na te denken over de mogelijkheden van de duurzaamheidsrapportage, inclusief handvatten om deze te kunnen implementeren.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen



ASSURANCE &
OVERHEIDSACCOUNTANTS

Bedankt voor de fijne samenwerking

