

Managementletter 2023

Gemeente Vijfheerenlanden





Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Aan het college van Burgemeester en Wethouders van gemeente Vijfheerenlanden
Postbus 11
4140 AA Leerdam

31 januari 2024

Geacht college,

Hierbij ontvangt u onze tussentijdse bevindingen met betrekking tot de controle van de jaarrekening van uw gemeente voor het boekjaar dat eindigt op 31 december 2023. We hebben onze werkzaamheden uitgevoerd in overeenstemming met ons controleplan 2023 en onze opdrachtbevestiging d.d. 10 januari 2024. Onze zienswijzen, bevindingen en aanbevelingen zijn open en constructief besproken met 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 managementletter is naar haar aard kritisch. Het geeft vooral aan wat beter kan. We willen echter benadrukken dat de interne beheersing als geheel van voldoende niveau is. Op veel aspecten binnen de controleomgeving, bedrijfsvoering en interne beheersing worden naar onze mening nog steeds goede stappen gezet om de kwaliteit verder te verbeteren. Op de aspecten waar het nog beter moet, zoals in het verhuurproces, is het management bewust van de noodzaak om te verbeteren. De inhoud van onze managementletter is dan ook bedoeld om richting te geven aan verdere verbetering van en prioritering in de controleomgeving en de interne beheersing van de organisatie.

De managementletter begint met een samenvatting van onze belangrijkste boodschappen. Daarna gaan wij in op de reikwijdte van onze controle. In dit onderdeel geven wij tevens weer welke processen wij met een verhoogde aandacht hebben betrokken in onze werkzaamheden, alsmede welke significante risico's wij onderkennen dat de jaarrekening 2023 fouten van materieel belang bevat. Vervolgens geven wij ons beeld op de interne beheersing van uw organisatie vanuit diverse onderwerpen. In het onderdeel daarna blikken we vooruit op de jaarrekeningcontrole. We sluiten de managementletter af met bijlagen waarin we onze detailbevindingen hebben opgenomen. In de bijlage hebben we ook enkele actuele ontwikkelingen gegeven die voor u van belang kunnen zijn.

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





Belangrijkste boodschappen



Scope en reikwijdte controle



Interne beheersing



Vooruitblik jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Samenvatting van onze belangrijkste boodschappen

Interne beheersing als geheel is voldoende

- Naar onze mening is de interne beheersing binnen uw gemeente als geheel voldoende om tot een getrouwe jaarrekening en rechtmatigheidsverantwoording te komen.
- In 2023 zijn vooral goede stappen gezet op de processen die in de managementletter 2022 nog als *urgent* waren aangemerkt. Wij realiseren ons dat dit mede door de beperkte formatie en hoge werkdruk binnen de organisatie minder snel gaat dan gewenst, maar wij zijn verheugd om te zien dat de organisatie binnen haar capaciteit en mogelijkheden stappen vooruit zet.
- Nu de processen steeds beter op orde komen, zien wij mogelijkheden om ook aandacht te geven aan de zogenaamde soft controls. Wij bevelen u aan om een visie te ontwikkelen op welke wijze u soft controls onderdeel wilt maken van uw stelsel van interne beheersing.

Uw controleomgeving is stabiel, maar kent een aantal uitdagingen

- Onze conclusie is dat de rust in de controleomgeving binnen de gemeente Vijfheerenlanden na een hectische opstartperiode op veel vlakken is teruggekeerd. De inherente dynamische samenwerking binnen een politieke organisatie leidt (nog) niet tot risico's in de controleomgeving die een grote negatieve invloed hebben op de realisatie van doelstellingen of de aansturing van de organisatie. Wel signaleringen wij uitdagingen die de stabiele controleomgeving in gevaar kunnen brengen, zoals uw hoge ambitieniveau, de kwetsbaarheid in de formatie door de relatieve hoge externe inhuur van personeel en de beperkte integrale aanpak van team-overstijgende dossiers en processen.

- De eerste lijn is kwetsbaar omdat kennis en vaardigheden bij belangrijke en complexe dossiers geconcentreerd is bij één of een beperkt aantal medewerkers. Dit risico wordt versterkt doordat (werk)processen niet altijd zijn beschreven. Waar processen wel beschreven zijn, worden ze niet altijd uitgevoerd (bestaan), zoals ze zijn beschreven (opzet). In plaats daarvan vinden werkzaamheden regelmatig ad hoc plaats, houden medewerkers eigen overzichten bij, wordt er nog veel gebruik gemaakt van handmatige overzichten en vastleggingen en wordt data niet altijd gestructureerd opgeslagen op het netwerk van de gemeente.
- Wij signaleren dat de medewerkers in de tweede lijn veel tijd besteden aan de primaire processen binnen de organisatie, en hiermee een eerstelijnsrol vervullen. Voor de versteviging van de tweede lijn en de bevordering van de interne beheersing adviseren wij u om hen beter in positie te zetten om de eerste lijn in de breedte te ondersteunen.
- De derde lijn wordt gevormd door de VIC. Ons beeld van de VIC is dat zij hun werkzaamheden zeer nauwgezet, kritisch en zorgvuldig uitvoeren. De vastlegging van de bevindingen is uitgebreid en controleerbaar. Hierdoor kunnen wij op een goede wijze gebruik maken van hun werkzaamheden. Daarnaast ervaren wij dat de adviezen die de VIC doet om de organisatie te verbeteren een steeds hoger niveau hebben.
- Om gedrag te beïnvloeden en sturing vorm te geven in de controleomgeving, raden wij u aan om het prestatie management binnen de gemeente verder vorm te geven. In dit verband bevelen wij u aan om een KPI boom op te zetten waarin een beperkt aantal KPI's per team is opgenomen. In de praktijk wordt als best practise gezien om maximaal 5-8 KPI's ter team aan te houden.



Belangrijkste boodschappen



Scope en reikwijdte controle



Interne beheersing



Vooruitblik jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Samenvatting van onze belangrijkste boodschappen

Wij zijn het eens met de conclusies van de VIC

- Net als eerdere jaren ervaren wij de samenwerking met de VIC als zeer prettig en constructief. Zo hebben we ook dit jaar kunnen voorkomen dat we in de totale controleketen dubbele werkzaamheden uitvoeren.
- Het VIC-plan is goed doorontwikkeld. Een belangrijke verbetering is dat er meer aandacht is voor adviezen voor verbetering van de interne beheersing. Hierdoor draagt de VIC beter bij aan het zelflerende vermogen van de organisatie. Desalniettemin zien wij mogelijkheden om de VIC en haar controleplan verder door te ontwikkelen.
- Een punt van aandacht is de conclusievorming naar aanleiding van de gedane bevindingen voor de verdere werkzaamheden van de VIC, de externe accountant of de rechtmatigheidsverantwoording.

Frauderisico's verder integreren in de dagelijkse bedrijfsvoering

- In april 2023 heeft het college de *Frauderisicoanalyse gemeente Vijfheerenlanden 2023* vastgesteld. Als bijlage van dit document is een gedetailleerd overzicht opgenomen met hierin de frauderisico's die vanuit de organisatie zijn geïdentificeerd. Tevens is een start gemaakt met het formuleren van de beheersmaatregelen om de geformuleerde risico's af te dekken. Hoewel het instrumentarium aanwezig is, worden deze frauderisico's nog niet integraal beheerst, waardoor de gemeente onwenselijke frauderisico's kan lopen.
- Wij raden u aan om de toetsing van de interne beheersingsmaatregelen in de frauderisicoanalyse te borgen in de interne controles. Een volgende stap is om de frauderisico's ook te integreren in de dagelijkse bedrijfsvoering van de organisatie, zodat ze gaan 'leven' in de organisatie.

Risicomanagement is in ontwikkeling

- Ondanks dat het instrumentarium aanwezig is, vormt risicomanagement nog onvoldoende een onderdeel van de normale bedrijfsvoering. Het risicomanagementproces, waaronder het denken en handelen vanuit risico's, wordt nog niet integraal beleefd en toegepast in de organisatie. Er zijn goede eerste stappen gezet om dit te realiseren, maar het proces is nog niet afgerond.

Dit zijn de belangrijkste detailbevindingen

- De prestatielevering wordt steeds beter aangetoond in de eerste lijn, maar is nog niet volledig gewaarborgd. Hierdoor is het risico aanwezig dat ten onrechte betalingen worden gedaan aan derden. Tevens verhoogd dit het risico dat fraude onopgemerkt kan plaatsvinden. Wij adviseren om het kader voor prestatieverklaringen weer onder de aandacht te brengen en te waarborgen dat prestatieverklaringen worden vastgelegd voordat een factuur betaald wordt.
- Bij het verstrekken en vaststellen van subsidies is niet altijd voldoende oog voor de maatschappelijke effecten die gerealiseerd (moeten) worden met de subsidieverstreking, alsmede of deze maatschappelijke effecten passen binnen het gemeentelijke beleid.
- Om de prestatielevering door de zorgverleners vast te stellen wordt tot op heden volledig gesteund op de productieverantwoordingen van deze zorgverleners. Hierdoor bent u voor de rechtmatige uitvoering van de processen binnen het sociaal domein, maar ook voor de tijdige afronding van uw jaarrekening, afhankelijk van derde partijen.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle

Reikwijdte van de controle

Processen in scope

Risico's in de controle

Speerpunten van de raad



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole

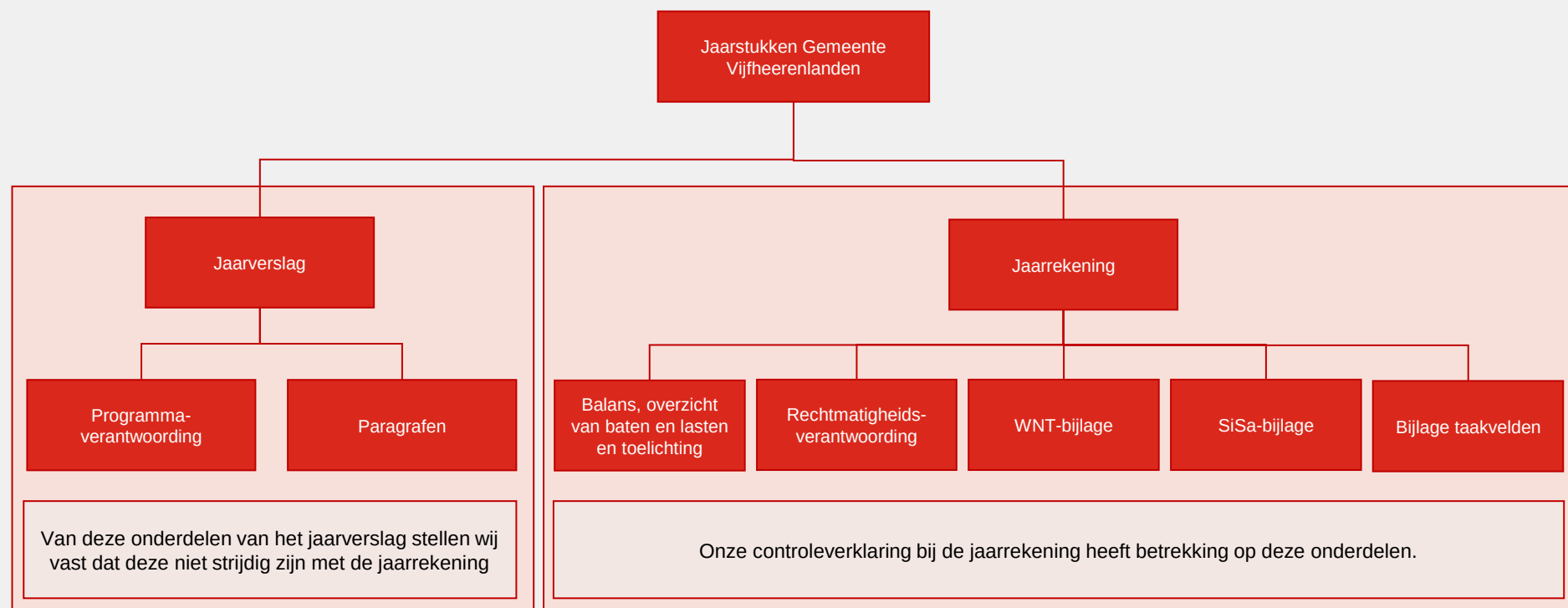


Bijlagen

De reikwijdte van onze controle

De gemeenteraad heeft ons verzocht om de jaarrekening 2023 van uw gemeente te controleren. De jaarstukken bestaan uit meerdere onderdelen, welke wij niet allemaal met dezelfde diepgang controleren. Onderstaand hebben wij daarom weergegeven op welke wijze wij de verschillende onderdelen van de jaarstukken in onze controle betrekken.

Op de volgende [pagina](#) hebben wij samengevat welke processen wel en welke processen niet in onze controle worden betrokken, bijvoorbeeld omdat de financiële omvang van die processen beneden onze [uitvoeringstolerantie](#) is.





Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle

Reikwijdte van de controle

Processen in scope

Risico's in de controle

Speerpunten van de raad



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

De processen die onze verhoogde aandacht hebben tijdens de controle

In de tabel hiernaast hebben wij de processen opgenomen die wij met verhoogde aandacht hebben betrokken bij onze controlewerkzaamheden. Hierbij hebben wij ook aangegeven hoe wij het risico inschatten dat de baten, lasten en/of balansmutaties die uit deze processen voortkomen, kunnen leiden tot een fout die hoger is dan onze uitvoeringstolerantie.

De uitvoeringstolerantie wordt door ons gebruikt in de uitvoering van de controle. Het bepaalt mede welke processen onze verhoogde aandacht hebben en hoeveel testwerkzaamheden wij moeten uitvoeren om voldoende en geschikte controlebewijs te verkrijgen.

De uitvoeringstolerantie is afgeleid van de goedkeuringstolerantie die door de gemeenteraad is vastgesteld op het maximale niveau dat is toegestaan in het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden (BADO). Hieronder hebben wij de tolerantiebedragen die wij dit jaar hanteren bij onze controle samengevat. De goedkeurings- en uitvoeringstolerantie kunnen nog wijzigen omdat deze gebaseerd zijn op de (werkelijke) totale lasten inclusief de dotaties aan de reserves.

Proces / post	Risico
Grondexploitaties - verkoop gronden	Hoog
Prestatielevering (inkopen, subsidies, zorg)	Hoog
Aanbestedingen	Hoog
Rechtmatigheidsverantwoording	Hoog
Memoriaalboekingen	Hoog
Betalingsorganisatie	Hoog
Verstrekke subsidies	Normaal
Huur en pachten	Normaal
Risicomanagement	Normaal
Planning & Control cyclus	Normaal
WMO-ZIN	Normaal
Jeugd-ZIN (deels uitbesteed aan RBL)	Normaal

Tolerantie	Bedrag
Goedkeuringstolerantie	€ 1.875.000
Uitvoeringstolerantie	€ 1.500.000
Rapporteringstolerantie	€ 50.000



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle

Reikwijdte van de controle

Processen in scope

Risico's in de controle

Speerpunten van de raad



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Hoe wij onze risicoanalyse hebben vormgegeven

De basis voor onze risicoanalyse

Wij hebben een analyse van de controleomgeving van uw gemeente uitgevoerd. Hierbij hebben we elementen beoordeeld zoals:

- De organisatiestructuur en organisatiecultuur van de gemeente;
- De wijze waarop leiderschap is ingericht en wordt uitgevoerd;
- De doelstellingen en ambities van de coalitie, het college van B&W en de directie;
- De wijze waarop de gemeenteraad de realisatie van deze doelstellingen en ambities bewaakt en oppositie voert;
- De wijze waarop er binnen de gemeente wordt gecommuniceerd, gedelegeerd, gerapporteerd en toezicht wordt gehouden.

Samen met externe ontwikkelingen en onze ervaringen met andere gemeenten, hebben we deze informatie gebruikt als input voor onze risicoanalyse. Deze risicoanalyse is gebaseerd op de processen en posten in de jaarrekening die op basis van de (bijgestelde) begroting 2023 naar verwachting materieel zijn. Hierbij letten wij vooral op de volgende oorzaken van de risico's:

- Er is sprake van een verhoogd frauderisico, omdat de interne beheersing door het management kan worden omzeild. Dit gaat veelal om individuele transacties met een hoge waarde of om transacties en processen met een verhoogde politieke betekenis;
- Er is sprake van een verhoogde kans op fouten, omdat het gecompliceerde processen en/of transacties betreft. Hierbij speelt vaak de afhankelijkheid van derde partijen een rol;
- Er is sprake van een verhoogde mate van subjectiviteit bij het bepalen van de posten in de jaarrekening, in het bijzonder wanneer het management schattingen moet maken om tot de waardering van de post te komen.

Frauderisico's in onze controle

De primaire verantwoordelijkheid voor de preventie en detectie van fraude ligt bij het college van burgemeester en wethouders. Het is onze verantwoordelijkheid als accountants 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).

Wij zijn daarnaast verplicht om specifieke werkzaamheden uit te voeren op het algemene frauderisico dat het management haar positie kan misbruiken om de interne beheersing te doorbreken. Dit hebben wij vertaald in vier concrete frauderisico's die voor al onze gemeenten gelden. Wij hebben voornamelijk geen aanleiding te veronderstellen dat er specifiek voor uw gemeente een aanvullend risico is dat het management misbruik maakt van haar positie.

Welke concrete werkzaamheden wij hebben verricht in het kader van fraude hebben wij [hier](#) verwoord. Op de [volgende pagina](#) hebben wij de door ons onderkende risico's opgenomen.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle

Reikwijdte van de controle

Processen in scope

Risico's in de controle

Speerpunten van de raad



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Hoe wij onze risicoanalyse hebben vormgegeven

Risico		Fraude	Fouten	Schattingen
1	Risico dat kredieten en budgetten op projecten met een belangrijke politieke invloed worden verschoven	●	○	○
2	Risico dat (Europese) aanbestedingen aan bevriende partijen wordt gegund	●	○	○
3	Risico dat inkopen niet onderbouwd zijn met tegenprestaties	●	○	○
4	Risico dat grondverkoop niet gebaseerd zijn op zakelijke transacties	●	○	○
5	Risico dat de rechtmatigheidsverantwoording geen getrouw beeld geeft	○	●	○
6	Risico dat de gehanteerde schattingen bij de waardering van de grondexploitaties Broekgraaf en Werklandschap Meerkerk IVa onjuist zijn	○	○	●



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle

Reikwijdte van de controle

Processen in scope

Risico's in de controle

Speerpunten van de raad



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

De speerpunten van de auditcommissie

Wij hebben ons controleplan 2023, inclusief de op de vorige pagina opgenomen significante risico's, besproken met de auditcommissie. Tijdens deze vergadering kon de auditcommissie ons een aantal speerpunten meegeven bij de uitvoering van de controle. Dit zijn aspecten van de organisatie, bedrijfsvoering of jaarrekening die in het verlengde van onze reguliere controle liggen, maar waarover wij met meer aandacht en diepgang zullen rapporteren in ons accountantsverslag.

Voor 2023 heeft de auditcommissie ons de volgende speerpunten meegegeven:

- De status en voortgang van de implementatie van het nieuwe financiële systeem;
- De opzet en uitvoering van de audit naar de kostendekkendheid;
- De inrichting van de primaire begroting.

Gezien de aard van deze speerpunten en het feit dat het college de primaire doelgroep van deze managementletter is, zullen wij deze speerpunten meenemen tijdens de jaareindecontrole. Wij zullen hierover rapporteren in ons accountantsverslag aan de gemeenteraad



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

Ons beeld van uw interne beheersing

Naar onze mening is de interne beheersing binnen uw gemeente als geheel **voldoende** om tot een getrouwe jaarrekening en rechtmatigheidsverantwoording te komen. Onze mening wordt ondersteund door de bevindingen die voortkomen uit de werkzaamheden van de VIC over de eerste negen maanden van het jaar.

Deze positieve boodschap wil echter niet zeggen dat er geen verbeteringen mogelijk, en op enkele onderdelen noodzakelijk, zijn. In deze managementletter zijn diverse bevindingen en aanbevelingen opgenomen die u kunnen ondersteunen bij het realiseren van deze verbeteringen. Ook in de rapportage van de VIC zijn zeer waardevolle aanbevelingen opgenomen.

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. Hieruit blijkt dat bijna alle 'rode bolletjes' zijn verdwenen. Wij realiseren ons dat dit mede door de beperkte formatie en hoge werkdruk binnen de organisatie minder snel gaat dan gewenst, maar wij zijn verheugd om te zien dat de organisatie binnen haar capaciteit en mogelijkheden stappen vooruit zet.

In 2023 zijn vooral goede stappen gezet op de processen die in de managementletter 2022 nog als *urgent* waren aangemerkt. Dit betreffen de processen in het sociaal domein, huren en pachten, gemeentelijke belastingen en het opzetten en uitwerken van het M&O beleid binnen de organisatie. Daarnaast zien wij de eerste goede stappen in de verbetering van de P&C cyclus en de positionering en doorontwikkeling van de VIC. Zonder andere teams tekort te doen, willen wij vooral complimenten geven aan de teams in het sociaal domein voor de ontwikkeling die doorgemaakt is in de interne beheersing. Waar we in 2022 een stagnatie in de ontwikkeling zagen, is deze in 2023 met een beperkte formatie goed doorgezet.

Hoewel wij blij zijn met de zichtbare verbeteringen in de interne beheersing van de organisatie, zien wij het gevaar van overregulering. Het is een logische reactie dat de afgelopen jaren de interne beheersing vooral is opgezet met strakke verordeningen en procedures. Nu de processen, vooral binnen het sociaal domein, steeds beter op orde komen, zien wij mogelijkheden om nu ook aandacht te geven aan de zogenaamde soft controls. Hier worden cultuur en gedrag beïnvloed op basis van de wijze van leidinggeven, tone-at-the-top en resultaatgerichte afspraken. Wij bevelen u aan om een visie te ontwikkelen op welke wijze u soft controls onderdeel wilt maken van uw stelsel van interne beheersing, inclusief de wijze waarop de VIC dit kan meenemen in haar interne controleplan.



Belangrijkste boodschappen



Scope en reikwijdte controle



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



Bijlagen

Ons beeld van uw interne beheersing

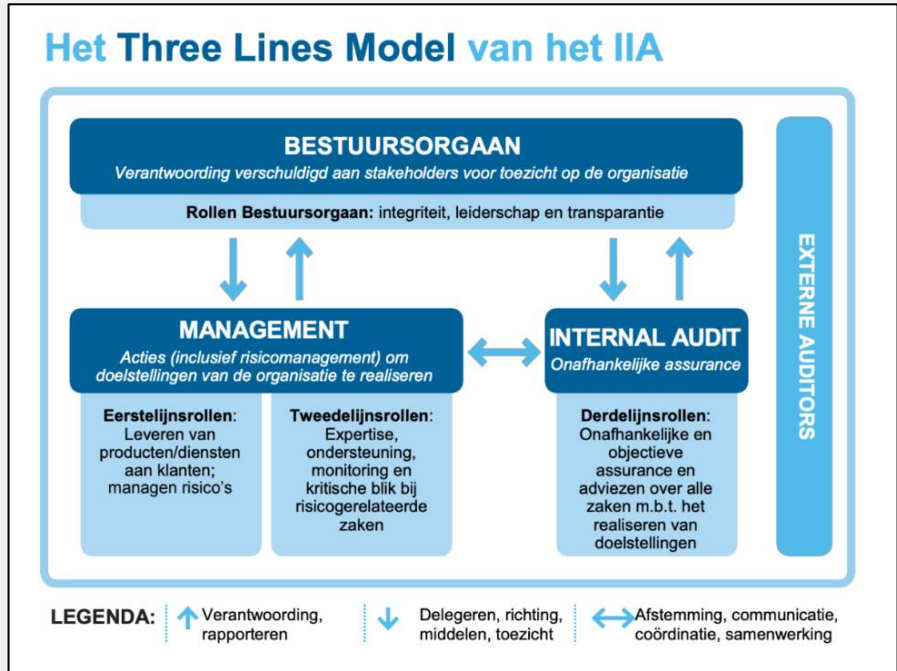
Proces	Status	Tov 2022	Belangrijkste reden classificatie niet-groen
Debiteuren en verkoopfacturatie	●	Gelijk	
Belastingen	●	Beter	Controle op mutaties en tarieven verbeterd, M&O blijft aandachtspunt
Omgevingsvergunningen	●	Gelijk	
Ontvangen subsidies	●	Gelijk	Volledigheid en prestatielevering niet gewaarborgd
Huren en pachten	●	Beter	Processen niet beschreven en geborgd; Volledigheid niet geborgd
Grondexploitatie	●	Beter	MPG in 2023 opgesteld; informatievoorziening en kaderstelling verbeterd
Treasury	●	Gelijk	Geen actueel treasurystatuut, dynamische liquiditeitsplanning nog ontwikkelen
Inkopen en factuurverwerking	●	Gelijk	Proces prestatielevering nog niet volledig uitgevoerd in de praktijk
Betalingsorganisatie	●	Gelijk	
Aanbestedingen	●	Beter	Ingeschatte duur van overeenkomst kan beter; voor inhuur DAS ingevoerd
Personeel- en salarisadministratie	●	Gelijk	Geen afgedwongen functiescheiding bij mutaties
Wmo	●	Beter	Verdere verbetering zichtbaar; nog geen controle op prestatielevering
Jeugd (uitbesteed)	●	Beter	Verdere verbetering zichtbaar; nog geen controle op prestatielevering
Verstrekte subsidies	●	Gelijk	Geen controle prestatielevering; maatschappelijk effect is niet altijd inzichtelijk
Memoriaalboekingen	●	Gelijk	Niet altijd zichtbare onderbouwing van memoriaalboekingen; IC aanwezig
Risicomanagement	●	Beter	Risicomanagement is nog in ontwikkeling; steeds meer nadruk op fraude, M&O
Participatiewet (uitbesteed)	●	Gelijk	

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

	Belangrijkste boodschappen
	Scope en reikwijdte controle
	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
	Bijlagen

Ons beeld van uw controleomgeving

Onze controlefilosofie is, naast het controleren van de jaarrekening, gericht op het verbeteren van uw bedrijfsvoering inclusief digitalisering hiervan. Dit doen wij door middel van het aangepaste 3-lines model. Hierin zijn de traditionele drie lijnen vervangen door zes principes, die hieronder zijn samengevat.



Dit model geeft handvatten om te beoordelen waar in de interne beheersing risico's worden ondervangen. Hierbij nemen wij het zogenaamde push-left principe als uitgangspunt. Het push-left principe is erop gericht de interne beheersing in de 1e en 2e lijn te optimaliseren. Dit vanuit het uitgangspunt dat fouten voorkomen beter is dan achteraf constateren. Indien er tekortkomingen zijn in de interne beheersing in de 1e en 2e lijn, dan zullen wij deze rapporteren als bevinding, ook als deze in de 3e lijn ondervangen worden.

Maar belangrijker is dat in dit model meer dat voorheen de nadruk gelegd wordt op de zachte controlemaatregelen in organisatie. Deze soft controls zijn van grote waarde voor de interne beheersing van uw gemeente en voor onze risicoanalyse in de controleaanpak. Zonder soft controls kunnen we niet controleren. Ze zijn randvoorwaardelijk voor de werking van de harde beheersmaatregelen. De kwaliteit van de soft controls bepalen mede de hoeveelheid werkzaamheden die we gaan verrichten voor het vaststellen van de werking van de "harde" interne beheersmaatregelen en de omvang van onze gegevensgerichte werkzaamheden.

Wij hebben daarom met behulp van dit model uw controleomgeving in beeld gebracht. De bevindingen hebben we opgenomen op de volgende [pagina](#).



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

Ons beeld van uw controleomgeving

Ons algemene beeld van uw controleomgeving

Wij hebben uw gemeente leren kennen als een gemeente met een beperkte bezetting, met stedelijke ambities en problematiek in Leerdam en Vianen, maar ook met oog voor de diverse kernen in het buitengebied. Dit zorgt voor een dynamische organisatie waar nagenoeg alle mogelijke facetten naar voren komen. Het leidt er echter ook toe dat een goed werkende controleomgeving een belangrijke randvoorwaarde is voor een adequate interne beheersing van de processen binnen de gemeente. Hoewel naar onze mening uw controleomgeving reeds goed is doorontwikkeld, kan deze randvoorwaarde op facetten nog beter worden ingevuld.

In onze aanpak en risicoanalyse is een voorname plek ingeruimd voor de soft controls in de organisatie. Tijdens onze interim-controle hebben wij daarom nadrukkelijk aandacht besteed aan de cultuur, gedrag en samenwerking binnen uw gemeente. Onze conclusie is dat de rust binnen de controleomgeving van gemeente Vijfheerenlanden na een hectische opstartperiode op veel vlakken is teruggekeerd. Hiervoor willen wij complimenten maken, omdat wij zelden waarnemen dat een fusieorganisatie in een periode van vijf jaar een redelijk stabiele bedrijfsvoering heeft. Uiteraard is er binnen een politieke organisatie altijd sprake van dynamische samenwerking tussen gemeenteraad, college en ambtelijke organisatie. Sinds de laatste raadsverkiezingen zien wij dat deze dynamiek is gewijzigd, maar naar onze mening leidt deze dynamiek (nog) niet tot risico's in de controleomgeving die een grote negatieve invloed hebben op de realisatie van de doelstellingen uit het coalitieakkoord of de aansturing van de organisatie. Desalniettemin signaleren wij op andere vlakken een aantal uitdagingen die een negatieve invloed kunnen hebben op de controleomgeving van de organisatie:

- Een eerste signalering is dat de organisatie te maken heeft met een hoog ambitieniveau, in het bijzonder in de realisatie van nieuwe woningen. Niet alleen de financiën zijn hierbij een beperking maar ook de (huidige) capaciteit van de ambtelijke organisatie dreigt tegen haar grenzen aan te lopen. Wij bevelen u derhalve aan om deze ambities nader te beschouwen in het licht van de omvang van de ambtelijke organisatie.
- Een tweede signalering is dat de gemeente (gedwongen) relatief veel gebruik maakt van externe inhuur. Wanneer dit zich concentreert in één team, brengt het risico's met zich mee. Externe inhuur blijft vaak kort waardoor kennis snel verloren gaat. Dit risico wordt versterkt doordat er binnen de vaste formatie veel nieuwe en jonge medewerkers aanwezig zijn, waardoor kennisopbouw en kennisoverdracht cruciaal zijn. Bij uw organisatie hebben we op verschillende plekken gezien dat een probleem vormt.
- Een derde signalering is dat er binnen de verschillende zelforganiserende teams gemiddeld genomen sprake is van een hoge mate van saamhorigheid en collegialiteit. Tussen de teams is echter nog niet altijd een optimale coördinatie en afstemming. Dit kan leiden tot suboptimale uitvoering van processen en het niet behalen van de doelstellingen. Dit is overigens al een belangrijk onderwerp van gesprek bij de netwerkmanagers.
- Een laatste signalering is dat er nog niet bij alles teams een interne beheersing aanwezig is die langs de zuivere 3-lines organisatie is ingericht. Bij een aantal processen is dit wel goed vormgegeven, maar is de tijdige opvolging van bevindingen en aanbevelingen een punt van aandacht. Bij diverse processen, waaronder belastingen, huren en pachten en verstrekte subsidies, dienen de interne controles nog steviger verankerd te worden in de eerste lijn.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

Ons beeld van uw controleomgeving

Eerste lijn

Ons beeld van uw eerste lijn is dat de organisatie bestaat uit medewerkers die over het algemeen hard werken en trots zijn om bij gemeente Vijfheerenlanden werkzaam te zijn. Er is een duidelijke hands-on mentaliteit en een hoge teamgeest. Dit leidt er echter ook toe dat er regelmatig ad-hoc gewerkt wordt en duidelijke structuren tussen de zelforganiserende teams ontbreken. Hier ligt naar onze mening een belangrijk attentiepunt voor het college, de directie en de netwerkmanagers.

Een andere bedreiging binnen de eerste lijn die wij waarnemen is de kwetsbaarheid van de organisatie indien medewerkers langdurig afwezig zijn of de organisatie verlaten. Dit risico wordt versterkt doordat (werk)processen niet altijd zijn beschreven. Waar processen wel beschreven zijn, worden ze niet altijd uitgevoerd (bestaan), zoals ze zijn beschreven (opzet). In plaats daarvan vinden werkzaamheden regelmatig ad hoc plaats, houden medewerkers eigen overzichten bij, wordt er nog veel gebruik gemaakt van handmatige overzichten en vastleggingen en wordt data niet altijd gestructureerd opgeslagen op het netwerk van de gemeente. Hierbij steunt de organisatie sterk op de ervaring van individuele medewerkers. Bij personeelsverloop gaat daarom kennis verloren en hebben nieuwe medewerkers moeite om zich de aan hen toegevoegde taken en processen efficiënt eigen te maken. Het gevolg is dat ook deze nieuwe medewerkers hun eigen overzichten en een eigen werkwijze ontwikkelen. Daarnaast is specifieke kennis, in het bijzonder van complexe dossiers, vaak geconcentreerd bij één medewerker. Indien deze medewerkers wegvallen, is er zeer beperkte vervanging beschikbaar om de complexe dossiers en processen direct over te nemen. Overigens zien wij deze bedreiging bij veel gemeenten.

Tweede lijn

In de controleomgeving is een belangrijke rol weggelegd voor de tweede lijn. In uw controleomgeving zien wij een expliciete tweede lijn die de eerste lijn in de breedte ondersteunt, risico's signaleert en bewaakt en met een onafhankelijk kritische blik meekijkt bij het uitvoeren van processen en complexe dossiers. Deze rol wordt vervuld door de concerncontroller.

Daarnaast zijn er binnen de organisatie diverse (risico)-specialisten aanwezig die een brede rol in de tweede lijn kunnen hebben. Hetzelfde geldt voor de adviseurs in het team Financieel Beleid. Vanuit onze gesprekken signaleren wij echter dat deze medewerkers ook veel tijd besteden aan de primaire processen binnen de organisatie, en hiermee een eerstelijnsrol vervullen. Voor de versteviging van de tweede lijn en de bevordering van de interne beheersing adviseren wij u om hen beter in positie te zetten om de eerste lijn in de breedte te ondersteunen, risico's te signaleren en te bewaken en met een onafhankelijk kritische blik mee te kijken bij het uitvoeren van processen en complexe dossiers.

Derde lijn

De derde lijn binnen de gemeente wordt gevormd door de adviseurs AO/IC binnen Team Control. Op [pagina 16](#) hebben wij meer inhoudelijk ons beeld van de VIC gegeven.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

Ons beeld van uw controleomgeving

Sturing van gedrag door prestatie management

Binnen het aangepaste 3-lines model wordt een belangrijke randvoorwaarde ingenomen door de sturing, coördinatie en afstemming van activiteiten binnen en tussen teams. In deze situatie vormt het collegeprogramma de basis voor de strategie, domein-overstijgende thema's en programma's en doelstellingen van de organisatie. Op basis van deze uitgangspunten worden kritische prestatie-indicatoren (KPI's) en budgetten opgesteld die moeten waarborgen dat individuele doelstellingen aansluiten bij de doelstellingen van de organisatie.

Wij hebben op basis van de begroting 2024 en gesprekken met de auditcommissie en uw organisatie geconstateerd dat de ontwikkeling van het prestatie management in volle gang is. De organisatie zet stappen om de P&C cyclus overzichtelijker en informatiever te maken. Als volgende stap zien wij dat er planmatiger gewerkt kan worden in de teams om de vertaling van de plannen van het bestuur naar de dagelijkse praktijk goed te verankeren.

Hierbij vragen wij wel aandacht voor de formulering van de KPI's. Hoewel dit proces nog niet is afgerond, zien wij de valkuil dat er zoveel KPI's worden opgezet dat het prestatie management proces onbeheersbaar wordt en haar doel voorbij schiet. Wij bevelen u aan om KPI boom op te zetten waarin een beperkt aantal KPI's per team is opgenomen. Een dergelijke KPI boom geeft alle oorzaak- en gevolgrelaties weer tussen KPI's in de keten en laat zien hoe deze bijdragen aan de resultaat-KPI's die met de gemeenteraad worden afgesproken. In de praktijk wordt als best practise gezien om maximaal 5-8 KPI's ter team aan te houden.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

Ons beeld van de (verbijzonderde) interne controle

Ons beeld van de VIC

Ons beeld van de (verbijzonderde) interne controle is dat de adviseurs AO/IC hun werkzaamheden zeer nauwgezet, kritisch en zorgvuldig uitvoeren. De vastlegging van de bevindingen is uitgebreid en controleerbaar. Hierdoor kunnen wij op een goede wijze gebruik maken van hun werkzaamheden. Daarnaast ervaren wij dat de adviezen die de VIC doet om de organisatie te verbeteren een steeds hoger niveau hebben. Wij signaleren echter wel dat deze adviezen niet altijd breed gecommuniceerd worden met en overgenomen worden door de organisatie. Wij hebben begrepen dat dit een aandachtspunt is voor het komende jaar. De vaste formatie van de VIC is uitgebreid, waardoor de meest ervaren adviseur AO/IC beter haar adviserende rol kan pakken. Wij juichen dit initiatief toe en raden u aan om deze adviesrol van de VIC structureel te borgen in de organisatie.

Net als eerdere jaren ervaren wij de samenwerking met de VIC als zeer prettig en constructief. Gedurende meerdere momenten hebben wij overleg over de scope, reikwijdte en inhoud van de controlewerkzaamheden. Zo hebben we ook dit jaar kunnen voorkomen dat we in de totale controleketen dubbele werkzaamheden uitvoeren. Op basis van onze controlestandaarden dienen wij echter wel zelfstandig aanvullende werkzaamheden uit te voeren op processen en transacties die een significant risico hebben dat ze een fout van materieel belang bevatten.

VIC rapportage 2023

Bij onze interim-controle hebben wij gebruik gemaakt van de bevindingen van de VIC over de eerste negen maanden van 2023. Hoewel er nog geen samenvattende rapportage beschikbaar is, zijn wij blij met de kritische en gedetailleerde bevindingen die in de afzonderlijke werkprogramma's zijn opgenomen. Het geheel is goed gestructureerd en overzichtelijk vormgegeven. De werkprogramma's zijn voorzien van concrete adviezen die goed toepasbaar zijn in de praktijk.

Een punt van aandacht is de conclusievorming naar aanleiding van de gedane bevindingen voor de verdere werkzaamheden van de VIC, de externe accountant of de inhoud van de rechtmatigheidsverantwoording. Voorbeelden hiervan zijn:

- Mogelijke herhaling van de fout in de niet gecontroleerde transacties in de populatie.
- Uitbreiden van het aantal deelwaarnemingen of het gerichter selecteren van dossiers in de overige perioden.
- Extrapolatie van de fout over de gehele gecontroleerde populatie met gevolgtrekking voor de totale omvang van fouten en onduidelijkheden.

De bevindingen en aanbevelingen worden (nog) niet tussentijds gedeeld met het college. In het kader van de rechtmatigheidsverantwoording is dit wel aan te bevelen, omdat dit rapport de basis vormt voor het rechtmatigheidsoordeel van het college. Hierdoor zijn de belangrijkste bevindingen gedurende het jaar al bekend bij het college en worden verrassingen achteraf voorkomen.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

Ons beeld van de (verbijzonderde) interne controle

Doorontwikkeling VIC

In 2023 is het VIC plan op een goede manier verder doorontwikkeld. Een belangrijke verbetering is dat er meer aandacht is voor adviezen voor verbetering van de interne beheersing. Hierdoor draagt de VIC beter bij aan het zelflerende vermogen van de organisatie. Daarnaast zijn in het interne controleplan 2023 IT-risico's en IT-werkzaamheden meegenomen. Hoewel wij nog geen uitgewerkt werkprogramma hebben ontvangen, zien wij een duidelijke meerwaarde in de interne IT-controle, omdat de opzet, bestaan en werking van de IT-beheersorganisatie een cruciaal onderdeel is om een uitspraak te kunnen doen over de rechtmatigheid van de baten, lasten en balansmutaties.

Desalniettemin zien wij mogelijkheden om de VIC en haar controleplan nog verder te verbeteren:

- De inhoud van het interne controleplan is nog te veel gericht op de accountantscontrole. Wij bevelen u daarom aan om het VIC-plan integraal te evalueren op toegevoegde waarde voor de organisatie. Onderdelen die geen waarde toevoegen aan uw (strategische) doelstellingen, waaronder het onderbouwd kunnen afgeven van een rechtmatigheidsverklaring, zouden kunnen worden geschrapt of verminderd.
- De testwerkzaamheden zouden nog scherper toegespitst kunnen worden op risico's en interne beheersingsmaatregelen. Een voorbeeld hiervan is dat de VIC nu nog steekproeven uitvoert op de gehele populatie. De VIC zou deze steekproeven meer kunnen toespitsen op delen van de populatie waar meer risico aanwezig is of beheersingsmaatregelen niet werken.

- Betrek grote, risicovolle en/of politiek gevoelige projecten in het VIC-plan. Een voorbeeld hiervan is de interne beheersing op grote grondexploitaties, zoals Broekgraaf.
- In veel gevallen voert de VIC nog steeds een volledig interne controle uit en geen VIC-werkzaamheden. In de ideale situatie ligt de verantwoordelijkheid van deze interne controle bij het uitvoerende team in de eerste lijn. Wij onderkennen dat de uitvoering van de interne controle, ook als dit in de eerste lijn niet heeft plaatsgevonden, een wezenlijk onderdeel uitmaakt van de interne beheersing van de gemeente. Het risico van het uitvoeren ervan door de VIC is dat de verantwoordelijkheden binnen het 3-lines model verschuiven. Daarom raden wij u aan om het overnemen van de 'reguliere' interne controle door de VIC zoveel mogelijk te beperken en tijdiger met de uitvoerende teams in overleg te gaan indien de interne controles niet (tijdig) worden uitgevoerd.
- De werkzaamheden van de VIC zijn nog volledig gegevensgericht op basis van het toetsen van hard controls in het proces. Voor de komende jaren raden wij u echter aan om ook de soft controls onderdeel te maken van het VIC-plan, waaronder bij de te ontwikkelen risicoanalyse.

	Belangrijkste boodschappen
	Scope en reikwijdte controle
	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
	Bijlagen

U geeft dit jaar voor het eerst de rechtmatigheidsverantwoording af

Achtergrond

Met ingang van dit jaar 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:** 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.

Afwijkingen

In de rechtmatigheidsverantwoording rapporteert het college over geconstateerde afwijkingen. Onder afwijkingen wordt verstaan fouten en onduidelijkheden over de rechtmatigheid van een financiële beheershandeling. De grens waarboven afwijkingen in de verantwoording worden opgenomen (de verantwoordingsgrens) is door de raad bepaald op het maximaal toegestane percentage van 3% van de totale lasten inclusief toevoegingen aan de reserves. Hieronder hebben wij samengevat welke gebeurtenissen wel en welke niet in de verantwoording moeten worden opgenomen.

Rechtmatigheidsverantwoording		
Afwijkingen van wet- en regelgeving	Niet opnemen	Opnemen
Voorwaarden worden niet nageleefd; geen directe financiële consequenties.	V	
Voorwaarden worden niet nageleefd; wel directe financiële consequenties.		V
Geen effectieve M&O-maatregelen , waardoor rechtmatigheidsafwijkingen ontstaan die geen effect hebben op de getrouwheid.		V
Geen effectieve M&O-maatregelen , maar geen rechtmatigheidsafwijkingen.	V	
<u>Alle</u> afwijkingen ten opzichte van de begroting (exploitatie en investeringen), ook indien deze binnen het door de raad uitgezette beleid blijven.		V



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

U geeft dit jaar voor het eerst de rechtmatigheidsverantwoording af

Rol van de accountant

De verantwoording van rechtmatigheid door het college gaat deel uitmaken van de jaarrekening, zodat de aandacht voor en de controle op rechtmatigheid minimaal op het huidig kwaliteitsniveau gehandhaafd blijft. Wij geven een oordeel over de getrouwheid van de jaarrekening, waarvan de rechtmatigheidsverantwoording onderdeel uitmaakt. Het huidige afzonderlijke rechtmatigheidsoordeel in onze controleverklaring komt daarmee te vervallen. De beoordeling van de getrouwheid geeft aan dat vertrouwd mag worden op hetgeen in de rechtmatigheidsverantwoording van het college vermeld staat. Wij stellen vast dat wat er in staat, feitelijk juist en volledig is, maar de uitslatingen die opgenomen zijn in de rechtmatigheidsverantwoording komen geheel voor rekening van het college.

Omdat wij geen apart oordeel meer geven over de rechtmatigheid van de jaarrekening, hebben rechtmatigheidsfouten en onduidelijkheden, voor zover deze niet van invloed zijn op het getrouwe beeld, geen invloed op de controleverklaring. Hierdoor kan het voorkomen dat er omvangrijke rechtmatigheidsfouten opgenomen zijn in de rechtmatigheidsverantwoording van het college, terwijl de strekking van de controleverklaring goedkeurend is. Dit is het geval als de omvangrijke rechtmatigheidsfouten getrouw opgenomen zijn in de rechtmatigheidsverantwoording. Dit laatste moet voor de raad uiteraard geen belemmering zijn om met u een kritisch gesprek te voeren over de rechtmatigheidsfouten en onduidelijkheden.

Aanpassen van verordeningen

Zoals hiervoor aangegeven is de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording de rolverdeling tussen raad, college en accountant gewijzigd. Dit heeft ook effect op de financiële verordening en de controleverordening van de gemeente. Wij hebben geconstateerd dat deze verordeningen bij uw gemeente nog niet zijn aangepast. De nieuwe financiële verordening is onderhanden, maar moet op het moment van het schrijven van de managementletter nog worden behandeld in de gemeenteraad. De controleverordening is echter nog niet geagendeerd. Derhalve raden wij u aan om deze op korte termijn aan te passen aan de nieuwe wetgeving.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

U geeft dit jaar voor het eerst de rechtmatigheidsverantwoording af

Begrotingsonrechtmatigheid in de financiële verantwoording

Vanaf 2023 legt het college met in achtneming van een verantwoordingsgrens met een toelichting in de jaarrekening zelf verantwoording af over de rechtmatigheid van financiële beheershandelingen. Dat is een wezenlijk onderscheid. In de situatie tot en met 2022, waarin tussen de gemeenteraad en het college werd afgesproken welke begrotingsonrechtmatigheden de accountant in zijn oordeel niet hoefde mee te wegen. Dit om te voorkomen dat in het accountantsoordeel vrij snel niet-goedkeurende controleverklaringen (met veel impact) zouden ontstaan voor begrotingsonrechtmatigheden die door de gemeenteraad 'als niet erg' zouden worden beschouwd.

Met de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording, waarbij het toelichten en verantwoorden meer centraal staat, is het mogelijk om vooraf afspraken te maken tussen de gemeenteraad en het college van B&W welke begrotingsonrechtmatigheden als **acceptabel** worden beschouwd (dus wel onrechtmatig, maar acceptabel). Deze afspraken kunnen in de financiële verordening art. 212 Gemeentewet worden opgenomen. In de modelverordening van de VNG is een voorbeeld uitgewerkt.

Voor de gemeenteraad is belangrijk dat zij met de rechtmatigheidsverantwoording overzicht en inzicht hebben in het totaal aan (begrotings)onrechtmatigheden voor zover die de verantwoordingsgrens overschrijden, en dat niet vooraf al bepaalde (begrotings)onrechtmatigheden worden uitgezonderd. In de rechtmatigheidsverantwoording wordt vervolgens aangegeven voor welk bedrag aan begrotingsonrechtmatigheden op basis van de vooraf gemaakte interne afspraken de conclusie is dat deze begrotingsonrechtmatigheden als acceptabel zijn beschouwd

In artikelen 5 en 6 van de financiële verordening is indirect 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 is aan begrotingsonrechtmatigheid echter een bredere betekenis gegeven dan uitsluitend de overschrijding van de lasten. In deze kadernota luidt de definitie als volgt:

Er is sprake van begrotingsonrechtmatigheden als het College van B&W bij de realisatie van doelen en het realiseren van activiteiten:

- 1. de door de gemeenteraad vastgestelde budgetten voor wat betreft de lasten of investeringsbudgetten overschrijdt;*
- 2. toevoegingen en onttrekkingen doet aan de reserves die niet door de gemeenteraad zijn vastgesteld*
- 3. bij overschrijdingen van lasten of investeringsbudgetten en/of lagere of hogere baten dan begroot de begroting niet tijdig met begrotingswijzigingen aanpast*

Wat bij het derde punt concreet bedoeld wordt met *niet tijdig* wordt bepaald door de 'spelregels' tussen de gemeenteraad en het college over het informeren en vaststellen van begrotingswijzigingen bij overschrijdingen van lasten of investeringsbudgetten en/of lagere of hogere baten dan begroot. Deze spelregels staan niet in de financiële verordening. Derhalve raden wij u aan om op korte termijn de spelregels van begrotingsrechtmatigheid in samenwerking met de raad nader in te vullen. Hierbij is van belang om aan te geven dat de commissie BBV heeft aangegeven dat in het geval er sprake is van de situatie onder punt 3, tijdige melding al toereikend is. De begroting hoeft niet daadwerkelijk te zijn aangepast.





Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

Ons beeld van uw risicomanagementproces, inclusief frauderisico's

Risicomanagement is in ontwikkeling

Het risicomanagementproces is opgenomen in de *Nota weerstandsvermogen en risicomanagement*, welke op 7 maart 2023 in werking getreden is. Deze geactualiseerde nota heeft vooral een beleidsmatig karakter. Het bevat de door de gemeenteraad vastgestelde kaders waaraan het management van met name financiële risico's moet voldoen. De nota is op onderdelen uitgebreid om het risico-gestuurd werken een impuls te geven. Het college is verantwoordelijk voor de invulling en de uitvoering van het risicomanagementproces binnen de door de raad vastgestelde kaders. Indien nodig zal het college hiervoor in een afzonderlijk document aanvullende uitvoeringsregels vaststellen. Zodoende heeft het college de mogelijkheid om de uitvoering aan te passen aan de ontwikkelingen die er spelen en wensen die er zijn vanuit de organisatie op het gebied van risicomanagement.

Naar onze mening zijn de kaders goed uiteengezet in de nota en is de bewustwording voor het risico verbeterd, maar moeten deze nog in de volle breedte in de organisatie worden geïmplementeerd. Het risicomanagementproces, waaronder het denken en handelen vanuit risico's, wordt nog niet integraal beleefd en toegepast in de organisatie. 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 is het risico aanwezig dat risico's niet volledig inzichtelijk zijn en/of niet integraal worden beheerst, waardoor de gemeente onwenselijke financiële risico's loopt.

Hoewel de visie van de gemeente is dat risicomanagement een lijnverantwoordelijkheid is, is het naar onze mening van belang dat dit proces door een onafhankelijke medewerker wordt bewaakt, zoals de concerncontroller.

Nota Misbruik en Oneigenlijk gebruik (M&O)-beleid vastgesteld

Een belangrijke stap in het verder beheersen van de risico's en het vormgeven van de rechtmatigheidsverantwoording is dat in 2023 de *Nota Misbruik en Oneigenlijk gebruik (M&O)-beleid* is vastgesteld. In deze nota wordt vooral het beleid over het M&O beschreven en niet de daadwerkelijke beheersmaatregelen. Deze zijn opgenomen in de separate *Frauderisicoanalyse Gemeente VHL 2023*. Het zijn derhalve algemene uitgangspunten met betrekking tot het voorkomen van misbruik en oneigenlijk gebruik.

De nota is opgesteld om het overkoepelend beleid en de belangrijkste uitgangspunten bij de voorkoming en bestrijding van misbruik en oneigenlijk gebruik van de gemeentelijke regelingen vast te leggen. De uitwerking van het beleid ten aanzien van voorkoming van misbruik en oneigenlijk gebruik vindt plaats in specifieke regelingen en bijbehorende verordeningen en processen.

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 als accountants 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).





Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

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.

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.

Frauderisico's deels opgenomen in werkzaamheden VIC

Reeds meerdere jaren is fraude binnen de publieke sector een belangrijk onderwerp van gesprek. De maatschappelijke aandacht voor dit onderwerp heeft ervoor gezorgd dat meer en meer wordt verwacht dat het college en de directie zelfstandig een interne frauderisicoanalyse opstelt.

In april 2023 heeft het college de *Frauderisicoanalyse gemeente Vijfheerenlanden 2023* vastgesteld. Als bijlage van dit document is een gedetailleerd overzicht opgenomen met hierin de frauderisico's die vanuit de organisatie zijn geïdentificeerd. Tevens is een start gemaakt met het formuleren van de beheersmaatregelen om de geformuleerde risico's af te dekken. Wij hebben geconstateerd dat deze risico's en beheersmaatregelen voor een groot deel, maar nog niet volledig, worden betrokken in de werkzaamheden van de VIC. Derhalve raden wij u aan om de risico's in de frauderisicoanalyse volledig te betrekken in de werkzaamheden van de VIC, alsmede om de VIC-functie actief te betrekken bij het actueel houden van de frauderisicoanalyse en het actief beheersen van deze risico's. Deze risico's en beheersmaatregelen dienen daarbij volledig onderdeel te worden van het VIC-plan.





Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

Ons beeld van uw P&C cyclus

De planning & control (P&C) cyclus van uw gemeente is volop in ontwikkeling. Eerder is de *Houtskoolschets nieuwe P&C Cyclus* door de gemeenteraad vastgesteld. Op dit moment wordt de gemeentelijke P&C cyclus door het college samen met de auditcommissie inhoudelijk uitgewerkt. Dit heeft bijvoorbeeld geleid tot een vermindering van het aantal programma's in de begroting 2024 naar zes. Een andere verbetering is dat er per programma een programmaeigenaar is die verantwoordelijk is voor de integrale bewaking van de voortgang van het programma.

Op basis van de begroting 2024 hebben wij enkele signaleringen gedaan die zouden kunnen helpen bij het verder vormgeven van de P&C cyclus:

- De concrete resultaten in de begroting zijn genoemd zijn naar onze mening nog niet specifiek en eenduidig genoeg. Een groot aantal resultaten blijven globaal en richten zich niet op specifiek afgebakende acties die in de tijd en in prestatie-eenheden zijn uiteengezet
- De indicatoren die in de begroting worden genoemd zijn voor een belangrijk deel afkomstig van de website *Waar staat je gemeente*. Dit zijn algemene indicatoren die geen duidelijk verband hebben met het coalitieakkoord en de concrete resultaten die in de begroting worden genoemd. Deze indicatoren zijn opgenomen in overleg met de auditcommissie. Wij hebben begrepen dat de komende jaren wordt geanalyseerd in hoeverre deze indicatoren voldoende inzicht geven in de werkelijke prestaties en resultaten van de gemeente.

- Wij verwijzen u graag naar ons advies bij het onderwerp Controleomgeving om het aantal KPI's te maximaliseren op basis van een uitgewerkte doelenboom. Deze KPI's dienen dan te worden doorvertaald in de organisatie- en personeelssturing door middel van resultaatgerichte afspraken (top-down) en rapportage over de realisatie van de indicatoren (bottom-up).
- Een andere mogelijkheid tot verbetering van de P&C cyclus is om een explicietere koppeling te maken tussen de beoogde maatschappelijke effecten en de hiervoor benodigde middelen. In de Kadernota 2024 wordt rekening gehouden met zogenaamde ruimtevragers, maar deze lijken vooral inputgericht. Hoe deze passen bij de beoogde maatschappelijke effecten is niet duidelijk.

Prestatiemanagement als basis voor een goede P&C cyclus

Bij onze analyse van de controleomgeving hebben wij opgemerkt dat het prestatie management binnen de gemeente als basis voor een goede P&C cyclus verder vormgegeven kan worden. In het bijzonder in een organisatie die is ingericht op basis van zelforganisatie, vertrouwen en verantwoordelijkheid is duidelijkheid, onderlinge samenwerking en de integrale bewaking van doelstellingen en acties van belang. Binnen de gemeente Vijfheerenlanden is deze integrale ondersteuning nog volop in ontwikkeling.

Vanuit de teams kan een bijdrage aan de verbetering van de P&C cyclus worden geleverd door nog meer verantwoordelijk te nemen voor de realisatie van gemaakte afspraken. Een voorbeeld hiervan is de budgetverantwoordelijkheid.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

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:

- Civision Middelen (financiële administratie)
- Aeolus Back Zorg (sociaal domein)
- ADP (salarisadministratie)
- Gouw (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. Hierbij zullen wij specifieke aandacht besteden aan de implementatie van het nieuwe ERPx systeem.

We hebben data-analyse opgenomen in onze controle

Bij de eindejaarscontrole zetten wij diverse vormen van data-analyse in. Deze data-analyses hebben tot doel met een grotere effectiviteit de controle uit te voeren. Zo worden in de plaats van deelwaarnemingen alle items in een populatie gecontroleerd.

De belangrijkste hiervan is de betalingsanalyse. Via een door ons ontwikkelde algoritme in Power BI maken wij een integrale vergelijking tussen uw volledige betalingsgegevens, uw leveranciersbestanden, uw uitkeringsadministratie en uw personeelsgegevens. Tevens 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.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

Specifieke bevindingen in uw processen

Wij zullen de controle van de jaarrekening voornamelijk gegevensgericht uitvoeren, omdat nog niet voor alle processen de interne beheersing het vereiste basisniveau heeft voor een meer systeemgerichte controleaanpak. Voor de processen waar dit basisniveau wel aanwezig is, zullen wij wel proberen om de controle systeemgericht in te steken. Deze processen zijn in het samenvattende overzicht gekenmerkt met een groene kleur.

Een belangrijk onderdeel van de VIC is het bewaken van de opvolging van haar bevindingen en de bevindingen van de accountant uit het voorgaande jaar. Tot op heden hebben wij nog geen gestructureerd overzicht ontvangen met daarin de bevindingen en aanbevelingen van de VIC. Derhalve raden wij de VIC aan om een dergelijk overzicht op te stellen, inclusief de status en opvolging van eerdere adviezen van zowel de accountant als de VIC. Ook hierdoor draagt de VIC aantoonbaar bij aan het lerende vermogen van de organisatie.

De (actualisatie van de) bevindingen en aanbevelingen met de hoogste prioriteit voor de interne beheersing en jaarrekening hebben wij hieronder samengevat. Daarnaast zijn in de bijlagen de belangrijkste nieuwe detailbevindingen opgenomen, alsmede de status en opvolging van de voor de controle belangrijkste bevindingen en aanbevelingen uit voorgaande jaren

Bedrijfsvoering

Prestatielevering inkopen niet geborgd in de eerste lijn

In 2022 is een kader opgesteld voor de prestatieverklaring. Tevens zijn concrete voorbeelden gegeven op welke wijze en met welke documenten de prestatielevering kan worden aangetoond. Uit de werkzaamheden van de VIC over de eerste negen maanden, alsmede onze gesprekken tijdens de interim-controle, is gebleken dat de prestatielevering van de inkopen in de eerste lijn steeds beter wordt aangetoond, maar nog niet volledig is gewaarborgd. Indien de prestatielevering in het inkoopproces niet zichtbaar kan worden aangetoond, is het risico aanwezig dat ten onrechte betalingen worden gedaan aan derden. Tevens verhoogd dit het risico dat fraude onopgemerkt kan plaatsvinden.

Wij adviseren u daarom om het kader voor prestatieverklaringen wederom onder de aandacht te brengen bij budgetbeheerders en te waarborgen dat prestatieverklaringen worden vastgelegd voordat een factuur betaald wordt. Wij hebben begrepen dat u voornemens bent om dit proces in ERPx in te richten.

Voorgaand jaar is de prestatielevering achteraf alsnog vastgesteld door de VIC. Bij de VIC werkzaamheden in 2023 is gebleken dat dit niet bij alle geselecteerde facturen aangetoond kon worden. Derhalve raden wij u aan om bij de VIC rapportage over het gehele jaar 2023 een totaalanalyse te maken van de geconstateerde fouten en onduidelijkheden, inclusief een analyse wat het effect hiervan is op de totale populatie aan inkopen.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



**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



Bijlagen

Specifieke bevindingen in uw processen

Fysiek domein

De gemeente heeft een opgave in onderwijshuisvesting

Bij veel gemeenten is (mogelijk) sprake van fors achterstallig onderhoud in de onderwijshuisvesting, alsmede een (zeer) uitdagend onderwijshuisvestingsplan. Hoewel de (financiële) verantwoordelijkheid van onderhoud niet primair berust bij de gemeente, ervaren wij bij andere gemeenten dat schoolbesturen regelmatig bij gemeenten verzoeken om financiële bijstand, omdat zij zelf de financiële verplichtingen niet meer kunnen nakomen. Indien er sprake is van verwaarlozing of gevaarlijke omstandigheden, dan dienen de financiële consequenties hiervan direct te worden voorzien in de jaarrekening 2023.

Wij bevelen u aan om te onderzoeken of dit ook voor Vijfheerenlanden geldt en de mogelijke financiële consequenties die hieruit voortkomen vast te stellen en, waar nodig, op te nemen in de (meerjaren) begroting. Indien er sprake is van verwaarlozing of gevaarlijke omstandigheden, dan dienen de financiële consequenties hiervan direct te worden voorzien in de jaarrekening 2023.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



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



Bijlagen

Specifieke bevindingen in uw processen

Sociaal domein

Prestatielevering van de zorg nog niet in de processen verankert

Om de prestatielevering door de zorgverleners vast te stellen wordt tot op heden volledig gesteund op de productieverantwoordingen van deze zorgverleners. Hierdoor bent u voor de rechtmatige uitvoering van de processen binnen het sociaal domein, maar ook voor de tijdige afronding van uw jaarrekening, afhankelijk van derde partijen.

Deze afhankelijkheid kan worden verminderd door de invoering van (schriftelijke) cliëntervaringsonderzoeken gericht op de kwaliteit en prestatielevering van de zorg. Daarnaast kan de aandacht voor prestatielevering onderdeel vormen van de herbeoordeling van cliënten. Deze methode kan ook gebruik worden om de prestatielevering vast te stellen van zorg die is toegekend door middel van een persoonsgebonden budget.

Om de interne beheersing van uw processen in het sociaal domein te verbeteren raden wij u aan om prioriteit te geven aan het inrichten van het zogenaamde 'mandje' aan controlemaatregelen ter borging van de eigen beheersing van het aspect prestatielevering zodat de afhankelijkheid van accountants van aanbieders beperkt kan worden. Hiervoor verwijzen wij graag naar de door de SDO uitgebrachte notitie Controle interne beheersing Jeugd en Wmo voor gemeenten en accountants. De maatregelen kunnen daarbij tevens dienen ter verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening.

Maatschappelijke effecten subsidieverlening krijgen nog onvoldoende aandacht

Wij hebben geconstateerd dat bij het verstrekken en vaststellen van subsidies niet altijd voldoende oog is voor de maatschappelijke effecten die gerealiseerd (moeten) worden met de subsidieverstreking, alsmede of deze maatschappelijke effecten passen binnen het gemeentelijke beleid. Subsidielasten zijn mogelijk onrechtmatig als niet kan worden vastgesteld of deze de beoogde maatschappelijke effecten en (kwalitatieve) afspraken uit de subsidiebeschikking realiseren. Tevens dragen de (omvangrijke) lasten niet bij aan het gemeentelijk beleid.

Wij raden u aan om in het subsidieproces meer verbinding te leggen tussen de doelstellingen en beoogde maatschappelijke effecten in het coalitieakkoord en het subsidiebeleid. Tevens raden wij u om bij het verlenen van de subsidies concretere afspraken te maken met aanvragers over welke maatschappelijke effecten worden gerealiseerd en op welke wijze dit plaatsvindt. Bij de vaststelling dient vervolgens op deze afspraken getoetst te worden.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Vooruitblik jaarrekeningcontrole 2023

Aandachtspunten afsluitproces

Op basis van onze kennis die wij van de gemeente hebben verkregen bij onze risicoanalyse, de uitgevoerde interim-controle 2023, actuele ontwikkelingen en overige aandachtsgebieden, onderkennen wij de volgende belangrijke aandachtspunten die van belang zijn voor een efficiënte jaarrekeningcontrole en een tijdige afronding:

- Bij de start van de jaarrekeningcontrole zijn de concept jaarstukken gereed en zichtbaar gecontroleerd aan de hand van de checklist jaarverslaggeving;
- De rechtmatigheidsverantwoording is volledig in concept opgenomen als onderdeel van de concept jaarstukken;
- De teksten in de jaarrekening zijn kritisch beoordeeld en door een derde medewerker tegen gelezen;
- Alle balansposten, tussenrekeningen, transactiestromen en toelichtingen in de jaarrekening zijn voor aanvang van de jaarrekeningcontrole door de gemeente zichtbaar gecontroleerd en eventuele correcties naar aanleiding van deze controle zijn verwerkt in de concept jaarstukken;
- Er is een zichtbare aansluiting gemaakt tussen de financiële administratie en de bronadministraties en/of verantwoordingen van derden, bijvoorbeeld ten aanzien van de omgevingsvergunningen, belastingen en Wmo;
- Belangrijkste schattingsposten in de jaarrekening (waardering van de grondexploitaties, voorzieningen, nog te verwachten facturen) zijn bij de start van de jaarrekeningcontrole onderbouwd, zichtbaar gecontroleerd en afgestemd met ons controleteam;
- Er is een zichtbare expliciete aansluiting tussen de boekwaarde van de activa en de daaraan gekoppelde kapitaalslastenreserves;
- De onderhoudsvoorzieningen zijn geactualiseerd en zichtbaar aangesloten met de meest recente meerjarenonderhoudsplannen;

- Er is per Sisa-regeling in de Sisa-bijlage een zichtbare controle uitgevoerd op de prestatielevering, in het bijzonder bij subsidielasten. Als de prestatie (nog) niet geleverd is, kunnen de lasten niet worden opgenomen in de Sisa-bijlage. Dit geldt ook voor subsidies die al aan uitvoerende instellingen is betaald, maar nog niet door deze instellingen is uitgegeven;
- De voorziening Riolering zijn zichtbaar aangesloten met het meest recente Gemeentelijke Rioleringsplan. Hierbij is ook beoordeeld welke efficiency resultaten via het resultaat verantwoord kunnen worden;
- De actuele waarde van gronden en activa die met een specifiek doel zijn gekocht, maar dit doel niet (meer) hebben, is beoordeeld. Indien noodzakelijk is een voorziening verantwoord voor waardevermindering.
- De baten en lasten in de jaarrekeningen die direct voortkomen uit wettelijke taken die zijn uitbesteed aan andere organisaties, zoals Avres, zijn met deze organisaties afgestemd en akkoord bevonden;
- De VIC heeft in overleg met het college een analyse gemaakt van alle geconstateerde fouten en onduidelijkheden die uit haar werkzaamheden zijn voortgekomen, inclusief een analyse van de gevolgen voor de resterende populatie en het oordeel van het college dat in de rechtmatigheidsverantwoording wordt opgenomen.

Overgang nieuw financieel systeem tegelijk met jaarrekeningproces

Wij hebben begrepen dat de organisatie per 1 januari 2024 is overgegaan op het gebruik van het nieuw financiële systeem ERPx. Onze ervaring is dat de eerste zes tot negen maanden na ingebruikname van een nieuw systeem zeer intensief zijn voor de medewerkers. Derhalve raden wij u aan om tijdig rekening te houden met bovenstaande aandachtspunten in het afsluitproces.





Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Vooruitblik jaarrekeningcontrole 2023

Planning eindejaarscontrole 2023

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	●		Reeds ontvangen
2	Tussentijdse afstemming gebeurtenissen en transacties met een significant effect op de jaarrekening	●	●	15 februari 2024
3	Start controle grondexploitaties, Sisa (deels) en WNT	●		19 februari 2024
4	Volledige oplevering uitgevoerde verbijzonderde interne controles, inclusief dossiervoering		●	25 maart 2024
5	Oplevering jaarrekening, inclusief volledig balansdossier		●	25 maart 2024
6	Start controle jaarrekening	●		25 maart 2024
7	Start controle prestatielevering Sociaal Domein	●		6 mei 2024
8	Bespreken controlebevindingen met ambtelijke organisatie	●	●	29 april 2024
9	Bespreken controlebevindingen met portefeuillehouder	●	●	21 mei 2024
10	Bespreken controlebevindingen in auditcommissie	●	●	11 juni 2024



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Nieuwe detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2023

Bevinding		Risico	Aanbeveling
1	Nu de processen, vooral binnen het sociaal domein, steeds beter op orde komen, zien wij mogelijkheden om nu ook aandacht te geven aan de zogenaamde soft controls. Hier worden cultuur en gedrag beïnvloed op basis van de wijze van leidinggeven, tone-at-the-top en resultaatgerichte afspraken.	Door geen rekening te houden met soft controls binnen het stelsel van intern beheersing en de controleomgeving, ontstaat mogelijk een te hoge regeldruk. Hierdoor is het risico aanwezig dat medewerkers geen interne controles meer willen uitvoeren.	Wij bevelen u aan om een visie te ontwikkelen op welke wijze u soft controls onderdeel wilt maken van uw stelsel van interne beheersing, inclusief de wijze waarop de VIC dit kan meenemen in haar interne controleplan.
2	Wij hebben gesignaleerd dat het ambitieniveau van de gemeente erg hoog is. in het bijzonder in de realisatie van nieuwe woningen. Wij bevelen u derhalve aan om deze ambities nader te beschouwen in het licht van de omvang van de ambtelijke organisatie.	Door het hoge ambitieniveau is het risico aanwezig dat de doelstellingen en verbetermaatregelen van de gemeente niet (tijdig) worden gerealiseerd. Tevens komt de financiële positie van de gemeente verder onder druk te staan.	Wij bevelen u aan om uw ambities nader te beschouwen in het licht van de omvang van de ambtelijke organisatie.
3	Het risicomanagementproces is nog in ontwikkeling. 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. In 2023 is er voor een tweede groep managers en strategisch medewerkers een workshop gehouden voor het onderkennen en definiëren van risico's. Hierdoor moet het risicodenken beter gaan leven in de organisatie.	Risico's zijn niet volledig inzichtelijk en/of worden niet integraal beheerst, waardoor de gemeente onwenselijke financiële risico's loopt.	Wij raden u aan om de risico's onder de aandacht te brengen van het lijnmanagement. Hoewel de visie van de gemeente is dat risicomanagement een lijnverantwoordelijkheid is, is het naar onze mening van belang dat dit proces door een onafhankelijke medewerker wordt bewaakt, zoals de concerncontroller.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Nieuwe detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2023

Bevinding		Risico	Aanbeveling
4	Binnen de verschillende teams is gemiddeld genomen sprake van een hoge mate van saamhorigheid en collegialiteit. Tussen de teams is echter beperkte coördinatie en afstemming. Tevens ontbreekt een zichtbare integrale aanpak van belangrijke dossiers.	Beperkte coördinatie en afstemming binnen de organisatie en een ontbrekende integrale aanpak van belangrijke dossiers, kunnen leiden tot suboptimale uitvoering van processen en het niet behalen van de doelstellingen.	Wij raden u aan de integrale samenwerking binnen de gemeente te verbeteren.
5	De commissie BBV adviseert om de 'spelregels' tussen de gemeenteraad en het college vast te stellen over het informeren en vaststellen van begrotingswijzigingen bij overschrijdingen van lasten of investeringsbudgetten en/of lagere of hogere baten dan begroot. Deze spelregels staan niet in de financiële verordening.	Onduidelijkheid over de interpretatie van overschrijdingen van lasten of investeringsbudgetten en/of lagere of hogere baten dan begroot in de rechtmatigheidsverantwoording.	Wij raden u aan om op korte termijn de spelregels van begrotingsrechtmatigheid in samenwerking met de raad nader in te vullen. Wij hebben begrepen dat de nieuwe financiële verordening, met daarin de spelregels ten aanzien van begrotingsonrechtmatigheid, bijna gereed is.
6	Binnen de organisatie zijn diverse (risico)-specialisten en adviseurs aanwezig die een brede rol in de tweede lijn kunnen hebben. Vanuit onze gesprekken signaleren wij dat deze medewerkers ook veel tijd besteden aan de primaire processen binnen de organisatie, en hiermee een eerstelijnsrol vervullen.	De controleomgeving functioneert mogelijk niet optimaal als de tweede lijn haar rol niet juist uitvoert.	Voor de versteviging van de tweede lijn en de bevordering van de interne beheersing adviseren wij u om hen beter in positie te zetten om de eerste lijn in de breedte te ondersteunen, risico's te signaleren en te bewaken en met een onafhankelijk kritische blik mee te kijken bij het uitvoeren van processen en complexe dossiers.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Nieuwe detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2023

	Bevinding	Risico	Aanbeveling
7	Wij vragen aandacht voor de formulering van de KPI's.	Hoewel dit proces nog niet is afgerond, zien wij de valkuil dat er zoveel KPI's worden opgezet dat het prestatie-managementproces onbeheersbaar wordt en haar doel voorbij schiet.	Wij bevelen u aan om KPI boom op te zetten waarin een beperkt aantal KPI's per team is opgenomen. Een dergelijke KPI boom geeft alle oorzaak- en gevolgrelaties weer tussen KPI's in de keten en laat zien hoe deze bijdragen aan de resultaat-KPI's die met de gemeenteraad worden afgesproken. In de praktijk wordt als best practise gezien om maximaal 5-8 KPI's ter team aan te houden.
8	Met de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording is de rolverdeling tussen raad, college en accountant gewijzigd. Dit heeft ook effect op de financiële verordening en de controleverordening van de gemeente. Wij hebben geconstateerd dat deze verordeningen bij uw gemeente nog niet zijn aangepast.	Financiële verordening en controleverordening voldoen niet aan de bepalingen in externe wet- en regelgeving.	De nieuwe financiële verordening is onderhanden, maar moet op het moment van het schrijven van de managementletter nog worden behandeld in de gemeenteraad. De controleverordening is echter nog niet geagendeerd. Derhalve raden wij u aan om deze op korte termijn aan te passen aan de nieuwe wetgeving.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Nieuwe detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2023

Bevinding		Risico	Aanbeveling
9	Maatschappelijke effecten worden niet altijd voldoende betrokken bij het verstrekken en vaststellen van subsidies.	Subsidielasten zijn mogelijk onrechtmatig als niet kan worden vastgesteld of deze de beoogde maatschappelijke effecten en (kwalitatieve) afspraken uit de subsidiebeschikking realiseren. Tevens dragen de (omvangrijke) lasten niet bij aan het gemeentelijk beleid.	Wij raden u aan om in het subsidieproces meer verbinding te leggen tussen de doelstellingen en beoogde maatschappelijke effecten in het coalitieakkoord en het subsidiebeleid. Tevens raden wij u om bij het verlenen van de subsidies concretere afspraken te maken met aanvragers over welke maatschappelijke effecten worden gerealiseerd en op welke wijze dit plaatsvindt. Bij de vaststelling dient vervolgens op deze afspraken getoetst te worden.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Opvolging aanbevelingen voorgaand jaar

Bevinding voorgaand jaar		Voortgang	Status / reactie management
1	Wij raden u aan om de aandacht van de opvolging van verbeteringen te verleggen naar de managementletter.	In ontwikkeling	Al hoewel het niet expliciet wordt gedaan, worden de aanbevelingen uit de managementletter impliciet meegenomen in verbetermaatregelen. Dit is zichtbaar in de status en voortgang van deze aanbevelingen.
2	Wij raden u aan om op korte termijn een analyse te maken welke randvoorwaarden moeten worden ingevuld om uw ontwikkelen investeringsopgave te realiseren (de soll-positie), wat de huidige status is van de randvoorwaarden (ist-positie) en welke maatregelen nog genomen moeten worden.	Ongewijzigd	Op dit moment is dit nog niet mogelijk. Het college is bezig met een proces om in vier jaar voor alle steden en dorpen visies te ontwikkelen. De eerste visies worden nu door de raad vastgesteld. Uit deze visies wordt de investeringsopgave duidelijk. Vervolgens kan gekeken worden naar de uitvoerbaarheid ervan.
3	Wij raden wij u aan om op korte termijn met maatregelen te komen om te zorgen dat de solvabiliteit van de gemeente ultimo 2026 minimaal voldoet aan de interne norm van 20%. Bij voorkeur is de solvabiliteit dan nog hoger om het verwachte nadeel uit de herziene financiële verhoudingen op te kunnen vangen.	Opgevolgd	Opgenomen in Kadernota 2024.
4	Wij adviseren u om de samenwerking tussen raad, college en ambtelijke organisatie de komende maanden verder vorm te geven bij het structureren en inhoudelijk opstellen van de bestuursrapportages en doelenboom.	In ontwikkeling	Er is overleg over dit onderwerp in de auditcommissie en gemeenteraad. De bestuursrapportage is in onderling overleg opnieuw ingericht. De doelenboom is nog in ontwikkeling.
5	Wij adviseren u om de nieuwe opzet van de P&C cyclus samen met de raad verder in detail uit te werken en hierbij niet terug te vallen in de 'vertrouwdheid' van het huidige systeem.	In ontwikkeling	De ontwikkeling van het P&C proces is in volle gang. Zie hiervoor ook pagina 23 .



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Opvolging aanbevelingen voorgaand jaar

Bevinding voorgaand jaar		Voortgang	Status / reactie management
6	Wij raden u aan om na afloop van de werkzaamheden over het tweede halfjaar een totaalrapportage op te stellen waarin de belangrijkste aanbevelingen van de VIC worden gegroepeerd in één overzicht. Op basis van dit overzicht kunnen de aanbevelingen onder eigenaarschap van de netwerkmanagers worden geïmplementeerd.	Opgevolgd	Alle aanbevelingen staan in een overzicht en worden actief bijgehouden.
7	Wij adviseren om samen met deze projectleider en Unit4 een implementatieplan op te stellen om de overgang naar het nieuwe financiële systeem in goede banen te leiden.	Opgevolgd	Het systeem is live. De implementatie heeft plaatsgevonden op basis van een implementatieplan.
8	Wij bevelen u aan om de aantoonbare prestatielevering door leveranciers te borgen in de eerste lijn, voordat facturen betaalbaar worden gesteld.	Ongewijzigd	In afwachting van de implementatie van het nieuwe financiële systeem zijn geen structurele acties ondernomen om de prestatielevering van de inkopen in het proces te waarborgen. In het nieuwe systeem zijn mogelijkheden om de prestatieverklaring zichtbaar te maken. Binnenkort zullen de uitgangspunten van het beleid rondom prestatielevering wederom onder de aandacht worden gebracht bij de budgethouders en PAV'ers\.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Opvolging aanbevelingen voorgaand jaar

Bevinding voorgaand jaar		Voortgang	Status / reactie management
9	Wij raden u aan om een intern controles binnen het sociaal domein in de eerste lijn met voorrang opnieuw in te richten en uit te voeren.	In ontwikkeling	De interne controles in de lijn bij Wmo zijn steeds meer gewaarborgd. Er is beleid opgesteld met betrekking tot extra controles in de lijn. Hierin is opgenomen welke voorzieningen zelf toegekend mogen worden, welke voorzieningen integraal getoetst moeten worden en welke voorzieningen door de kwaliteitsmedewerker getoetst worden. Deze toetsingen vinden plaats voordat er beschikt wordt. Het wordt nog niet helemaal consequent toegepast, maar er is een duidelijke verbetering zichtbaar. De PGB's worden sowieso gecontroleerd voordat deze beschikt worden. Ook bij Jeugd is er een duidelijke vooruitgang zichtbaar. Afgesproken is via kernbesluiten integrale toetsing te laten plaatsvinden. Ook vindt collegiale toetsing plaats, wat ook wordt vastgelegd. Voor zowel Wmo als Jeugd geldt dat de backoffice de beschikking controleert op recht hoogte en duur. Dit wordt alleen vastgelegd als er bijzonderheden zijn.
10	Wij raden u aan om ter voorbereiding op de jaarafsluiting aanvullende werkzaamheden uit te voeren op de prestatielevering van via het berichtenverkeer geleverde zorg van zorgleveranciers waarvoor geen prestatieverklaring ontvangen wordt.	Ongewijzigd	



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Opvolging aanbevelingen voorgaand jaar

	Bevinding voorgaand jaar	Voortgang	Status / reactie management
11	Wij bevelen u aan om de overeenkomst met RBL te herzien om de onderlinge rechten en verplichtingen te verduidelijken.	Ongewijzigd	Dit ligt stil mede als gevolg van het uitstel van de visie op jeugdzorg van het Rijk. De inzet van Vijfheerenlanden is dat RBL een GR wordt en dat in die GR governance en de interne beheersing goed geregeld wordt.
12	Wij raden u aan om na afloop van een clientonderzoek een beschikking op te stellen en behoefte van zorgcliënten waarin minimaal de recht, hoogte en duur van de zorg is vastgelegd.	Afgerond	Wij hebben bij onze controlewerkzaamheden uitgevoerd en vastgesteld dat voor zorg een beschikking is afgegeven.
13	Wij raden u aan om de tussentijdse bewaking van de prestatielevering in het subsidieproces te versterken, bijvoorbeeld door het opvragen en beoordelen van tussentijdse rapportages en het meerdere keren per jaar gesprekken voeren met de gesubsidieerde organisaties.	Ongewijzigd	Wij hebben geen veranderingen in het subsidieproces kunnen vaststellen.
14	Wij raden u aan om prioriteit te geven aan de inrichting en ingebruikname van Planon om de volledigheid van de huur- en pachtopbrengsten in de eerste lijn te waarborgen.	Afgerond	Planon wordt niet meer gebruikt. Er is een overstap
15	Omdat de exacte inhoud van het MPG nog ontbreekt, raden wij u aan om op korte termijn met de gemeenteraad in overleg te treden over de informatiebehoefte ten aanzien van de grondexploitaties, en de informatievoorziening hierop aan te passen.	Afgerond	In 2023 is een MPG opgesteld en door de gemeenteraad vastgesteld. In de MPG 2024 worden de suggesties van de raad meegenomen die gedaan zijn naar aanleiding van de MPG 2023. Hiermee is het MPG een groeimodel.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Opvolging aanbevelingen voorgaand jaar

Bevinding voorgaand jaar		Voortgang	Status / reactie management
16	Wij raden u aan om de zakelijkheid van de grondtransacties die door de VIC als onzeker zijn aangemerkt aannemelijk te maken in aanloop naar de controle van de jaarrekening.	In ontwikkeling	Bij de jaarrekening 2022 is de zakelijkheid aannemelijk gemaakt. Bij de jaarrekening 2023 zal hetzelfde gebeuren voor de transacties die in 2023 hebben plaatsgevonden.
17	Tevens adviseren wij u om, zoals door de raad vereist in de financiële verordening, de prijsstelling van gemeentelijke gronden vast te leggen in de Nota Grondbeleid.	Afgerond	De nota grondbeleid is vastgesteld door de gemeenteraad.
18	Gezien uw ambitieuze investerings- en woningbouwopgave raden wij u aan om op korte termijn een meerjarige liquiditeitsbegroting op te stellen, waarbij tevens rekening gehouden wordt met wijzigingen in het werkkapitaal.	Ongewijzigd	Een meerjarige liquiditeitsbegroting is nu nog niet zinvol. We hebben te maken met grote liquiditeitsoverschotten die we op de meest voordelige manie uitzetten bij het Rijk. Inzicht in onze investeringsagenda ontstaat in de komende jaren. Zie ook het antwoord op punt 2.
19	Wij raden u aan om functiescheiding te realiseren bij de wijzigingen van tarieven in GouwIT.	Ongewijzigd	De functiescheiding is niet in GouwIT ingeregeld, maar in 2023 heeft interne controle achteraf zichtbaar plaatsgevonden.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Opvolging aanbevelingen voorgaand jaar

Bevinding voorgaand jaar		Voortgang	Status / reactie management
20	Wij raden u aan om de risico's in de frauderisicoanalyse volledig te betrekken in de werkzaamheden van de VIC, alsmede om de VIC-functie actief te betrekken bij het actueel houden van de frauderisicoanalyse en het actief beheersen van deze risico's. Deze risico's en beheersmaatregelen dienen daarbij onderdeel te worden van het VIC-plan.	In ontwikkeling	De toetsing op de beheersmaatregelen ter beheersing van de frauderisico's zijn deels meegenomen in de controles 2023. In 2024 wordt hieraan meer aandacht besteed in zowel het IC plan als de VIC werkzaamheden.
21	Wij bevelen u aan om het VIC-plan komend jaar integraal te evalueren op toegevoegde waarde voor de organisatie. Onderdelen die geen waarde toevoegen aan uw (strategische) doelstellingen zouden kunnen worden geschrapt of verminderd.	Ongewijzigd	Zal plaatsvinden ter voorbereiding VIC 2024.
22	Wij aanbevelen u aan om de VIC-functie binnen de vaste formatie uit te breiden en niet structureel gebruik te maken van externe inhuur.	Gerealiseerd	In 2024 is de VIC-functie uitgebreid naar 3 medewerkers
23	Om meer specifieke richting te geven aan de VIC-werkzaamheden, raden wij u aan om vanuit de strategie en doelstellingen van de gemeente een gerichte en integrale risicoanalyse uit te voeren. Met integraal bedoelen wij dat ook IT-, fiscale, fraude en projectrisico's onderdeel zijn van de analyse.	Ongewijzigd	



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Opvolging aanbevelingen voorgaand jaar

Bevinding voorgaand jaar		Voortgang	Status / reactie management
24	Wij raden u aan om het overnemen van de 'reguliere' interne controle door de VIC zoveel mogelijk te beperken en tijdiger met de uitvoerende teams in overleg te gaan indien de interne controles niet (tijdig) worden uitgevoerd.	In ontwikkeling	Dit is continue onderwerp van gesprek met de uitvoerende teams.
25	Wij raden u aan om grote, risicovolle en/of politiek gevoelige projecten te betrekken in het VIC-plan.	Ongewijzigd	Dit is een voornemen voor 2024.
26	Wij raden u aan om ook de soft controls onderdeel te maken van het VIC-plan, waaronder bij de te ontwikkelen risicoanalyse.	Ongewijzigd	Dit is een voornemen voor 2024.
27	Wij raden u aan om uit de uitgevoerde VIC-werkzaamheden conclusies te trekken en te documenteren voor de processen als geheel, alsmede de consequenties voor de werkzaamheden van de VIC en/of accountantscontrole. Tevens dienen de gevolgen voor de oordeelsvorming in de rechtmatigheidsverantwoording te worden vastgelegd.	In ontwikkeling	Dit zal plaatsvinden bij de jaarrekening 2023



Belangrijkste boodschappen



Scope en reikwijdte controle



Interne beheersing



Vooruitblik jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen met effect op uw gemeente - BBV en BADO

Per 1 januari 2023 is de Wet versterking decentrale rekenkamers in werking getreden. Hierin is ook de introductie van de rechtmatigheidsverantwoording voor gemeenten, provincies en waterschappen opgenomen. Voor de verdere uitwerking voor gemeenten en provincies dienen het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (BADO) en het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) gewijzigd te worden.

Gedurende de afgelopen zomermaanden heeft het concept-beluit met hierin de voorgenomen wijzigingen in de tekst van het BBV en de BADO ter consultatie voorgelegd. De wijzigingen die zijn voorgesteld zijn omvangrijk en hebben direct effect op uw gemeente. Hieronder is een samenvatting gemaakt van de belangrijkste punten:

BADO

De belangrijkste voorgestelde wijzigingen in het BADO zijn:

- Geen afzonderlijke goedkeuringstolerantie meer voor fouten en onzekerheden, maar 2% voor fouten en onzekerheden opgeteld. Hiermee vervalt dus de grens van 1% respectievelijk 3%.
- De grondslag voor de goedkeuringstolerantie verandert naar de lasten exclusief dotaties reserves. De drempel voor een anders dan goedkeurende verklaring wordt derhalve lager.
- Als accountant moeten we nog steeds de rechtmatigheid van de baten, lasten en balansmutaties vaststellen van de specifieke uitkeringen die opgenomen zijn in de Sisa-bijlage. Ons oordeel hierover moeten wij opnemen in een aparte sectie in de controleverklaring met als titel "Verklaring betreffende overige door wet en regelgeving gestelde eisen".

- Ook voor deelverantwoordingen waarbij een afzonderlijke controleverklaring afgegeven moet worden, geldt de controletolerantie van 2%. Er kan echter gemotiveerd gekozen worden voor een andere omvangsbasis dan de totale lasten van de deelverantwoording als grondslag.
- De nieuwe tabel met af te geven oordelen luidt als volgt:

Materialiteit	Goedkeuring	Beperking	Oordeelonthouding of afkeuring
Fouten in de jaarrekening en onzekerheden in de controle	<2%	>2% - <4%	>4%

BBV

De belangrijkste voorgestelde wijzigingen in het BBV zijn:

- De rechtmatigheidsverantwoording wordt expliciet opgenomen in het BBV. Deze wordt expliciet opgenomen in artikel 24 BBV als onderdeel van de jaarrekening. In het nieuwe artikel 58b is inhoud gegevens aan de inhoud van de rechtmatigheidsverantwoording en de verantwoordingsgrens.
- Er komt een 8ste verplichte paragraaf: Openbaarheid. In het nieuwe artikel 16a wordt opgenomen aan welke eisen deze nieuwe paragraaf moet voldoen.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen met effect op uw gemeente - BBV en BADO

In september 2023 zijn de concept-wijzigingen in het BBV en het BADO voorgelegd aan de Algemene Rekenkamer (AR) voor ambtelijke reactie. Om tot haar reactie te komen heeft de AR ook de Kadernota Rechtmatigheid 2023 betrokken.

In haar ambtelijke reactie heeft de AR aangegeven dat zij ernstige bezwaren heeft tegen de voorgelegde uitwerking van het BBV en het BADO. Daarnaast heeft zij haar bezwaren kenbaar gemaakt ten aanzien van diverse passages die zijn opgenomen in de geldende Kadernota Rechtmatigheid 2023.

Mede naar aanleiding van de reactie van de AR en, in een eerder stadium, de ontvangen consultaties vanuit de sector, worden de wijzigingen in het BBV en het BADO op dit moment tegen het licht gehouden door vertegenwoordigers van het ministerie van Binnenlandse Zaken, ministerie van Financiën, de Commissie BBV en de NBA. Op dit moment is nog niet bekend wat het effect hiervan is op de uiteindelijke wetswijziging en de ingangsdatum hiervan.

Meer mogelijkheden structurele dekking vanuit Algemene reserve in het Bestuurlijk Overleg Financiële-verhoudingen (BOFv) van november zijn de mogelijkheden besproken om incidentele middelen en overschotten in te zetten als structureel dekkingsmiddel. Dit kan gemeenten helpen financiële tekorten tijdelijk te overbruggen. Als resultaat van dit overleg is de Notitie incidenteel/structureel gepubliceerd. Deze notitie is [hier](#) te vinden.

Met ingang van 2024 staat de provincie onder voorwaarden een verruimde inzet toe bij gemeenten van het surplus in de algemene reserve. Dit surplus is gedefinieerd als dat deel van de algemene reserve dat niet nodig is voor het afdekken van risico's (weerstandscapaciteit). Van het surplus kan een gemeente jaarlijks maximaal 10% inzetten voor het dekken van structurele lasten, onder de voorwaarde dat de solvabiliteit groter of gelijk aan 20% is en blijft. Het weerstandsvermogen moet naar het oordeel van de toezichthouder voldoende zijn. Dit betekent dat het moet zijn gebaseerd op een adequate risico-inventarisatie. De structurele onttrekkingen aan de algemene reserve moeten worden opgenomen in het overzicht van structurele reservemutaties.

Daarnaast wordt in de notitie onder de aandacht gebracht welke bestaande mogelijkheden er zijn om reserves in te zetten om de lasten van investeringen te bekostigen of om toe te groeien naar een structureel sluitende begroting. Verder worden het BBV en de uitingen van de commissie BBV als leidend bestempeld bij de uitleg van het begrip incidentele baten en lasten. De verwachting is dat daarmee bestaande discussies over dit onderwerp zo veel mogelijk tot het verleden behoren.

Medio 2024 wordt het resultaat verwacht van een inventarisatie van wensen en mogelijkheden over het criterium structureel en reëel evenwicht. Een aanpassing van het uitkeringsstelsel in 2025 en de toepassing van de Uitvoerbaarheidstoets Decentrale Overheden (UDO) moeten een passender bekostiging van beleidsvoornemens van het Rijk bij gemeenten en provincies mogelijk maken.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen met effect op uw gemeente - BBV en BADO

Herziene notities gepubliceerd

Op 5 december heeft de Commissie BBV twee herziene notities gepubliceerd. Het gaat om de:

- Notitie Grondbeleid in begroting en jaarstukken 2023
- Notitie Rente

Notitie Grondbeleid

De Notitie grondbeleid in begroting en jaarstukken 2023 is een actualisatie van de Notitie grondbeleid uit 2019. Vanwege de invoering van de Omgevingswet is een actualisatie noodzakelijk. Alle wijzigingen in de notitie die te maken hebben met de Omgevingswet treden in werking gelijktijdig met de inwerkingtreding van de Omgevingswet. Alle overige wijzigingen treden in werking met ingang van begrotingsjaar 2025. Toepassing met ingang van de jaarrekening 2024 is mogelijk maar niet verplicht.

Naast aanpassingen in terminologie vanwege wijzigingen in wet- en regelgeving heeft de invoering van de Omgevingswet met name gevolgen voor de verslaggevingsaspecten bij faciliterend grondbeleid. Echter ook ten aanzien van de rentetoerekening (dit mag straks op basis van de reguliere omslagrente) en de tussentijdse winstneming (niet meer op exploitaties met een horizon van meer dan 10 jaar) zijn er wijzigingen doorgevoerd. Hiervoor verwijzen we graag naar paragraaf 1.2 van de Notitie.

De Notitie is [hier](#) te vinden

Notitie Rente

In de Notitie rente 2023 wordt ingegaan op de verwerking van de rentelasten en –baten in de begroting en jaarstukken. De belangrijkste wijziging betreft de rentetoerekening aan de grondexploitaties. Vanaf 2016 was in verband met de invoering van de Vennootschapsbelasting (Vpb) voor grondexploitaties de rentetoerekening gebaseerd op het gemiddelde rentepercentage over het vreemde vermogen. In de praktijk hanteert de Belastingdienst een andere toerekening van rente aan de grondexploitaties. Hiermee is de noodzaak voor een afwijkend rentepercentage voor grondexploitaties vervallen en ligt het voor de hand de rente-omslag ook te gebruiken voor de rente aan de grondexploitaties.

In het publiekrechtelijke kostenverhaal bij faciliterende grondexploitaties moet overeenkomstig de Omgevingswet voor de rentetoerekening wel een ander rentepercentage worden gehanteerd. Bij kostenverhaal op basis van een overeenkomst kunnen uiteraard ook afspraken worden gemaakt over het verrekenen van rente. De hoogte van het rentepercentage is dan onderdeel van de afspraken in de overeenkomst en kan afwijken van de omslagrente.

De bepalingen en richtlijnen van deze notitie treden in werking met ingang van het begrotingsjaar 2025. Eerdere toepassing bij de begroting 2024 is toegestaan. De Notitie is [hier](#) te vinden.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen met effect op uw gemeente - BBV en BADO

Notitie Overhead

De Notitie overhead 2023 is een actualisatie van de Notitie overhead uit 2016 en gaat in op de inhoud en reikwijdte van het begrip 'overhead' zoals voorgeschreven in artikel 1 van het Besluit begroting en verantwoording ('BBV'). Daarnaast wordt in deze notitie duiding gegeven aan de onderwerpen die in directe relatie met de overhead staan.

Aanvankelijk werd vanaf 2016 gebruik gemaakt van de definitie zoals deze werd toegepast binnen *Venster voor bedrijfsvoering* (VvB). Met de actualisatie van de notitie wordt die verbinding losgelaten, maar niet verbroken. De definitie van overhead is binnen VvB een dynamisch begrip en past, als zodanig, bij de doelstellingen van dit platform. Het is een nuttig instrument voor het uitwisselen van best practices en het vergelijken van organisaties. De commissie BBV is echter van mening dat de aanhaking bij VvB geen duurzame definitie oplevert, terwijl deze wel noodzakelijk is voor de rechtszekerheid. Met name ten aanzien van de lokale heffingen is er behoefte aan een eenduidige, duurzame basis. Vanwege deze opvatting komt in deze notitie de definitie van overhead meer uitgebreid aan de orde. Door deze definitie te gebruiken kan een meer eenduidig inzicht worden gegeven in de lasten die direct zijn toe te rekenen aan bepaalde taakvelden.

De geactualiseerde notitie geeft een overzicht van de regelgeving inzake de overhead en geeft op een aantal punten een nadere toelichting. Deze geactualiseerde notitie is van toepassing vanaf de begroting 2025. Een uitzondering wordt gemaakt voor de gemeenschappelijke regelingen: zij moeten vanaf de begroting 2026 uitgaan van deze notitie, maar mogen deze ook eerder, vanaf de begroting 2025, toepassen.

De Notitie is [hier](#) te vinden



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen met effect op uw gemeente - Sociaal domein

Nieuwe Iv3-indeling Jeugd en Wmo

Voor het jaar 2025 en verder willen de ministeries van VWS en BZK wijzigingen doorvoeren in de Iv3-indeling voor Jeugd en Wmo. Bij de huidige indeling zijn diverse knelpunten gesignaleerd. Hierover is in werksessies in april 2023 en bij de regiodagen gemeentefinanciën al het gesprek met gemeenten gevoerd. Inmiddels is samen met VNG gewerkt aan een nieuwe indeling. In oktober is de nieuwe indeling voorgelegd aan gemeenten

Op het moment van deze rapportage zijn er een aantal punten die nog verder verkend moeten worden met gemeenten:

- Het apart inzichtelijk maken van het taakveld Wijkteams (6.2) voor Jeugd en Wmo.
- Het voornemen om een nieuw taakveld te creëren voor niet ingekocht aanbod Jeugd. Vooruitlopend op dit mogelijk nieuwe taakveld wordt onderzocht of en hoe gemeenten hier inzicht in kunnen krijgen.
- Het voornemen om aparte taakvelden te maken voor personeelslasten Jeugd en Wmo om te voorkomen dat personeelslasten over alle andere taakvelden Jeugd en Wmo toegerekend moet worden.

Akkoord landelijk tarief jeugdbescherming

De rijksoverheid en de VNG hebben een akkoord bereikt over een landelijk tarief voor de uitvoering van jeugdbescherming en de jeugdreclassering. Het rijk draagt vanaf 2024 een bedrag van € 30 miljoen bij om de nieuwe tarifiering te bekostigen. Ondanks de inzet van de VNG om het minimumtarief al volgend jaar in te laten gaan, bleek dit niet meer haalbaar.

Gegeven de krapte op de arbeidsmarkt en de tijd die het kost om jeugdbeschermers op te leiden, is het de partijen niet realistisch om in 2024 in alle regio's al volledig volgens de nieuwe landelijke normen te werken. Afgesproken is dat de financiële middelen gereed staan voor de bekostiging van extra jeugdbeschermers, als en zodra die beschikbaar zijn. Het jaar 2024 geldt als een overgangsjaar.

De extra middelen vanuit de rijksoverheid komen bij gemeenten binnen via het gemeentefonds. Zij moeten het nieuwe tarief hanteren in prijsafspraken met de GI's.



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen met effect op uw gemeente - Sociaal domein

Wijzigingen bekostigingsregeling opvang ontheemden Oekraïne

De Rijksoverheid past de vergoeding gemeentelijke opvangkosten Oekraïense vluchtelingen aan per 1 januari 2024. Het normbedrag dat gemeenten ontvangen voor de gemaakte kosten voor de opvang van vluchtelingen uit Oekraïne verandert per 1 januari 2024. Dit wordt € 61 per dag voor elke beschikbare gemeentelijke opvangplek en € 92 per persoon per maand voor particuliere opvangplekken. Het leefgeld wordt apart vergoed aan gemeenten. De systematiek van bekostigen verandert niet om de administratieve lasten voor gemeenten te beperken.

De nieuwe normbedragen zijn tot stand gekomen op basis van een onafhankelijk kostenonderzoek onder 106 gemeenten. Doel van dit onderzoek was om in beeld te brengen welke kosten gemeenten maken voor de gemeentelijke en particuliere opvang van vluchtelingen uit Oekraïne, en op welke manier zij daarvoor het beste gecompenseerd kunnen worden. Naast de aanpassing van de normbedragen, krijgen gemeenten met ingang van 2024 voor zowel de gemeentelijke als particuliere opvang de werkelijk gemaakte kosten uitgekeerd voor de financiële toelagen (leefgeld en wooncomponent) die zij aan de vluchtelingen uit Oekraïne verstrekken.

Met de nieuwe normbedragen sluit de vergoeding beter aan op de werkelijk gemaakte kosten door gemeenten. Er wordt rekening gehouden met verwachte kostenstijgingen. Ook blijft het mogelijk om in uitzonderlijke gevallen de werkelijke meerkosten te declareren. Op deze manier ondervinden gemeenten geen financieel nadeel van de opvang van vluchtelingen uit Oekraïne



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen met effect op uw gemeente - SiSa

Concept verantwoordingsoverzicht SiSa 2023 gepubliceerd

Om ontvangers te helpen bij het bepalen van de specifieke uitkeringen of de provinciale middelen waarover zij in enig jaar verantwoording moeten afleggen, stelt het ministerie van BZK als 3e lijne per jaar, aan de hand van informatie van verstrekkers van de uitkeringen, de zogenaamde verantwoordingslijst op. Elke ontvangende medeoverheid kan in de verantwoordingslijst zien over welke specifieke uitkering(en) of provinciale middelen moet worden verantwoord.

Het verantwoordingsoverzicht SiSa 2023 is opgesteld aan de hand van informatie van verstrekkers van de uitkeringen en is op het moment van schrijven van deze managementletter gevuld op basis van de stand per 1 november 2023. Het verantwoordingsoverzicht is te raadplegen via deze [link](#).

Dit betekent dat uw gemeente kan gaan bijhouden of alle specifieke uitkeringen, die voor uw gemeente van toepassing zijn, op deze lijst aangevuld worden. Deze controle is een belangrijke eerste stap voor de verantwoording over het jaar 2023. De verantwoordingslijst vormt de basis voor de SiSa-bijlage op maat die uw organisatie ontvangt. Wacht dus niet met controleren tot de verantwoordingslijst begin januari 2023 definitief is.

Nota procedure aanlevering verantwoordingsinformatie

Op 1 november 2023 is ook de concept Nota procedure aanlevering SiSa-verantwoordingsinformatie gepubliceerd. Deze is te benaderen via deze [link](#).



Belangrijkste
boodschappen



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Bijlagen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Actuele ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen met effect op uw gemeente - WNT

Verantwoordingsmodel WNT gepubliceerd

Het verantwoordingsmodel voor de openbaarmaking van de WNT-gegevens over kalenderjaar 2023 is gepubliceerd. De belangrijkste wijzigingen ten opzichte van het verantwoordingsmodel WNT 2021 zijn:

- Het bedrag waarbij voor topfunctionarissen kan worden volstaan met een verkorte WNT-verantwoording is gewijzigd van een totale bezoldiging van € 1.800 of minder naar een totale bezoldiging van € 1.900 of minder.
- In tabel 1b hoeft voor een topfunctionaris zonder dienstbetrekking niet langer de gegevens aangaande het uurtarief openbaar te worden gemaakt.
- In het kader van de verantwoordingsvrijstelling is één van de vier cumulatieve voorwaarden die gelden voor deze vrijstelling verruimt, te weten het criterium aangaande de brutoloonsum is gewijzigd van maximaal € 160.000 naar maximaal € 175.000.
- Tot slot is er ter verduidelijking aanvullende uitleg opgenomen aangaande de keuzemogelijkheid tot het opnemen van een WNT-verantwoording van een WNT-instelling behorende tot een groep in de geconsolideerde jaarrekening dan wel een enkelvoudige jaarrekening van een andere rechtspersoon van dezelfde groep.

Voor een nadere uitwerking van genoemde wijzigingen kunt u (de toelichting bij) het verantwoordingsmodel raadplegen. Het verantwoordingsmodel is [hier](#) te vinden.

Controleprotocol WNT gepubliceerd

Ook is het Controleprotocol WNT 2023 gepubliceerd. In dit protocol wordt de wijze beschreven waarop de accountantscontrole op de naleving van de WNT over het kalenderjaar 2023 dient plaats te vinden. Het is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA). Dit controleprotocol is minimaal gewijzigd ten opzichte van het vorige controleprotocol.

Algemeen bezoldigingsmaximum 2023 vastgesteld

Het algemene bezoldigingsmaximum wordt jaarlijks aangepast aan de loonontwikkeling bij de overheid in het voorgaande jaar. Voor 2023 is het algemeen bezoldigingsmaximum vastgesteld op een bedrag van € 233.000. Het besluit vindt u [hier](#).

Ook de bezoldigingsmaxima voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking zijn voor 2024 geïndexeerd. De eerste twaalf kalendermaanden mag de bezoldiging niet meer bedragen dan de som van € 30.800 per maand voor de eerste zes maanden en € 23.400 per maand voor de volgende zes maanden waarin de functie wordt vervuld. Het maximumuurtarief bedraagt vanaf 2023 voor de eerste twaalf kalendermaanden € 221.



ASSURANCE &
OVERHEIDSACCOUNTANTS

Bedankt voor de fijne samenwerking

