

Managementletter 2025

Gemeente Texel





Management-samenvatting



Scope en reikwijdte controle



Interne beheersing



Vooruitblik jaarrekeningcontrole



Actuele ontwikkelingen

Aan het college van gemeente Texel
Emmalaan 15
1791 AT Den Burg

15 januari 2026

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 2025. We hebben onze werkzaamheden uitgevoerd in overeenstemming met ons controleplan 2025. Onze zienswijzen, bevindingen en aanbevelingen zijn open en constructief besproken met de portefeuillehouder Financiën en de ambtelijke organisatie.

In deze rapportage hebben wij onze bevindingen en observaties opgenomen ten aanzien van uw interne beheersing voor zover wij deze hebben geëvalueerd in het kader van de jaarrekeningcontrole. De managementletter is naar haar aard kritisch. Het geeft vooral aan wat beter kan. De organisatie is zich echter bewust van de aanwezige risico's en leemtes in de interne beheersing en acteert hierop waar ze dit nodig acht.

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

De managementletter begint met een managementsamenvatting. 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 2025 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 actuele ontwikkelingen 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





Management- samenvatting



Scope en reikwijdte controle



Interne beheersing



Vooruitblik jaarrekeningcontrole



Actuele ontwikkelingen

Managementsamenvatting

Interne beheersing blijft aandacht vragen van de eerste en tweede lijn

Naar onze mening is het voor ons mogelijk is om tot een goedkeurende controleverklaring te komen en dat het college een goed onderbouwde rechtmatigheidsverantwoording zou moeten kunnen afgeven, indien de Verbijzonderde Interne Controle (VIC) en wij veel gegevensgerichte detailwerkzaamheden uitvoeren. Tevens dienen aanvullende controlemaatregelen genomen te worden ten aanzien van de verantwoording over de lokale heffingen die uw gemeente ontvangt van gemeente Leeuwarden.

Tegelijkertijd constateren we dat de kwaliteit van de interne beheersing binnen de eerste en tweede lijn van uw gemeente op onderdelen verbeterd kan worden. Het college is zich hiervan bewust en onderneemt stappen om de kennis van en bewustwording voor interne beheersing bij de eerste lijn te vergroten. Door de beperkte formatie is het echter niet altijd mogelijk gebleken om in alle processen adequate (zichtbare) functiescheiding te realiseren. Daarnaast vragen de primaire processen veel tijd en aandacht van de beschikbare capaciteit, waardoor de mogelijkheden voor interne controle binnen de eerste lijn beperkt zijn.

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.

Verbetering in de controleomgeving ondersteunt interne beheersing

Onze visie is dat een goed werkende controleomgeving een belangrijke randvoorwaarde vormt voor een adequate interne beheersing van de processen binnen de gemeente. Naar onze mening kan deze randvoorwaarde beter worden ingevuld. Onze belangrijkste aanbevelingen hiervoor zijn:

- Richt de interne beheersing in op basis van het drie-lijnen model
- Ontwikkel een visie op interne beheersing binnen de organisatie
- Stel een visie op over de rol en positie van de concerncontroller
- Werk speerpunten voor verbetering uit als cultuurverandering
- Zet alle organen binnen de structuur goed in positie
- Stem ambities nog beter af op de (financiële) mogelijkheden
- Zet prestatie management in om gedrag te sturen
- Stem sturingsinformatie af op de informatiebehoefte

Interne beheersing wordt te vaak gezien als 'feestje' van de VIC

Een belangrijk signaal dat wij willen afgeven, is dat wij over de gehele breedte een gebrek aan prioriteit waarnemen in de eerste lijn als het gaat om eigenaarschap over de ontwikkeling van de interne beheersing van processen. Interne controles worden vaker beschouwd als een 'verplicht nummer' dan als een kans om processen te evalueren en te verbeteren. Wij willen echter benadrukken dat de kwaliteit van de interne beheersing en de rechtmatige uitvoering van processen een integrale verantwoordelijkheid is van de teamleiders in de eerste lijn. De effectiviteit van interne controles en de toegevoegde waarde ervan voor de (lerende) organisatie nemen immers toe wanneer deze in de eerste lijn worden uitgevoerd.



Management-samenvatting



Scope en reikwijdte controle



Interne beheersing



Vooruitblik jaarrekeningcontrole



Actuele ontwikkelingen

Managementsamenvatting

Onze samenwerking met de VIC is goed

De samenwerking en communicatie met de medewerkers van de VIC verloopt prettig. Ondanks dat het VIC-team zich nog in de opbouwfase bevindt, zijn wij over het algemeen tevreden over de wijze waarop de controlewerkzaamheden zijn ingericht en vastgelegd. De bijbehorende documentatie is volledig en over het algemeen goed controleerbaar. Hierdoor kunnen wij in onze controle effectief gebruik kunnen maken van de bevindingen van de VIC en worden doublures in werkzaamheden voorkomen.

Uw VIC-team bevindt zich nog in de opbouwfase

De medewerkers van uw VIC-team bevinden zich momenteel nog in de leer- en opbouwfase. Er wordt hard gewerkt aan het opbouwen van kennis en vaardigheden, maar de ervaring met complexe rechtmatigheidsvraagstukken en procesbeheersing is nog beperkt. Daarnaast moet de samenwerking binnen het VIC-team nog verder worden gevormd en gestroomlijnd, omdat teamstructuren, rolverdeling en werkinstructies nog niet volledig zijn uitgewerkt en ingesleten. Om de kwaliteit van de uitgevoerde VIC-werkzaamheden te waarborgen, raden wij u aan om de komende tijd alle dossiers te laten beoordelen door meer ervaren collega's, zoals de concern-controller. Dit voorkomt inconsistentie in de conclusievorming en onvolledige audittrails.

Risicomanagement nog geen onderdeel bedrijfsvoering

In 2023 heeft de gemeente de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen vastgesteld. Wij zijn van mening dat met het vaststellen van de nota een duidelijke beleidsmatige basis is gelegd voor risicomanagement en weerstandsvermogen. We zijn echter ook van mening dat het risicomanagement, net als bij veel gemeenten, nog onvoldoende een onderdeel van de normale bedrijfsvoering vormt. Op dit moment worden risico's uit de organisatie gehaald en geëvalueerd als gevolg van de door het BBV afgedwongen actualisatie bij de begroting en jaarrekening, en nog niet een gestructureerd proces om het risicoprofiel van de gemeente te beheersen. Hierdoor blijft het risico aanwezig dat risico's niet volledig inzichtelijk zijn en/of niet integraal worden beheerst, waardoor de gemeente mogelijk onwenselijke financiële risico's loopt.

Ontwikkel de interne frauderisicoanalyse verder door

Uw organisatie beschikt over een frauderisicoanalyse die jaarlijks wordt geactualiseerd en onderdeel uitmaakt van de interne controleorganisatie. Naar onze mening is deze analyse een goede aanzet voor een model dat is opgebouwd langs het theoretisch kader van de fraudedriehoek. Hoewel de huidige analyse inzicht biedt in potentiële frauderisico's, de bijbehorende beheersmaatregelen en het resterende risico per proces, is het niet duidelijk waarom er sprake zou zijn van een risico. Daarom raden wij u aan om de interne frauderisicoanalyse verder door te ontwikkelen, waarbij in het detailoverzicht per aspect van de fraudedriehoek wordt geanalyseerd of er sprake is van een daadwerkelijk risico.



Management-samenvatting



Scope en reikwijdte controle



Interne beheersing



Vooruitblik jaarrekeningcontrole



Actuele ontwikkelingen

Managementsamenvatting

Maak M&O onderdeel van uw beheersingskader

Wij hebben begrepen dat u voornemens bent om het M&O-criterium op te nemen in het toekomstige beheersingskader. Voor deze uitwerking is nog geen concrete planning, prioritering of implementatiestrategie vastgesteld. Hierdoor wordt het M&O-criterium in de huidige praktijk beperkt toegepast en is het onvoldoende ingebed in de dagelijkse uitvoering van processen. Daarom raden wij u aan om de uitvoering en bewaking van M&O-maatregelen structureel te borgen, hierover periodiek te rapporteren en het M&O-beleid verder uit te werken, inclusief een duidelijke toedeling van verantwoordelijkheden voor uitvoering, toezicht en rapportage.

Uw P&C cyclus is volop in ontwikkeling

De P&C cyclus binnen uw gemeente is in ontwikkeling van een sterk financieel georiënteerd proces naar een meer beleids-gestuurde cyclus. Wij juichen deze ontwikkeling van harte toe, maar signaleren tegelijkertijd dat er nog een flink aantal stappen gezet moeten worden voordat dit is gerealiseerd. Op basis van de recente P&C documenten hebben wij enkele aanbevelingen gedaan die kunnen helpen om de beleidscyclus bij uw gemeente verder te verbeteren:

- Vertaal ambities naar maatschappelijke effecten
- Stel gemeentespecifieke indicatoren op om prestaties te meten
- Benadruk de verantwoordelijkheid van het lijnmanagement
- Zorg voor een kwalitatief bredere control functie
- Werk met tussentijdse periodeafsluitingen

Geef meer aandacht aan continuïteit van kennis en data

Wij geen acute bedreigingen voor de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking vastgesteld. Op bedrijfskritische onderdelen constateren wij echter verbeterpunten, met name op het terrein van continuïteit van kennis en data. Een voorbeeld hiervan zijn de gebruikersrechten. Daarnaast zijn risicoanalyses op functies met veel bevoegdheden in het verleden niet consequent uitgevoerd, hoewel inmiddels een organisatiebrede inventarisatie gestart is. Wij raden u aan om het beheer van gebruikersrechten te herzien, functiescheiding te versterken en structureel risicoanalyses uit te voeren voor functies met uitgebreide bevoegdheden, inclusief borging van vervanging en kennis.

Onze belangrijkste detailbevindingen en aanbevelingen

Wij hebben de bevindingen en aanbevelingen met de hoogste prioriteit voor de interne beheersing hieronder samengevat:

- Onderbouw memoriaalboekingen altijd zichtbaar
- Realiseer functiescheiding bij memoriaalboekingen
- Zorg voor actuele procesbeschrijvingen
- Zorg voor volledige dossiervorming om kennis te borgen
- Waarborg de rechtmatigheid van aanbestedingen in de eerste lijn
- Waarborg de prestatielevering van inkopen in de eerste lijn
- Verbeter de sturing op uitbestede werkzaamheden derde partijen
- Verkrijg inzicht in de volledigheid van belastingopbrengsten
- Verbeter de fiscale beheersing en bewaking op korte termijn
- Richt de interne beheersing van de verhuurexploitatie tijdig in
- Geef aandacht aan de interne beheersing van grote projecten
- Ontwikkel het subsidieproces verder door
- Geef maatschappelijke effecten bij subsidies meer aandacht
- Borg de prestatielevering binnen het sociaal domein zichtbaar



Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle

Reikwijdte van de controle

Processen in scope

Risico's in de controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole

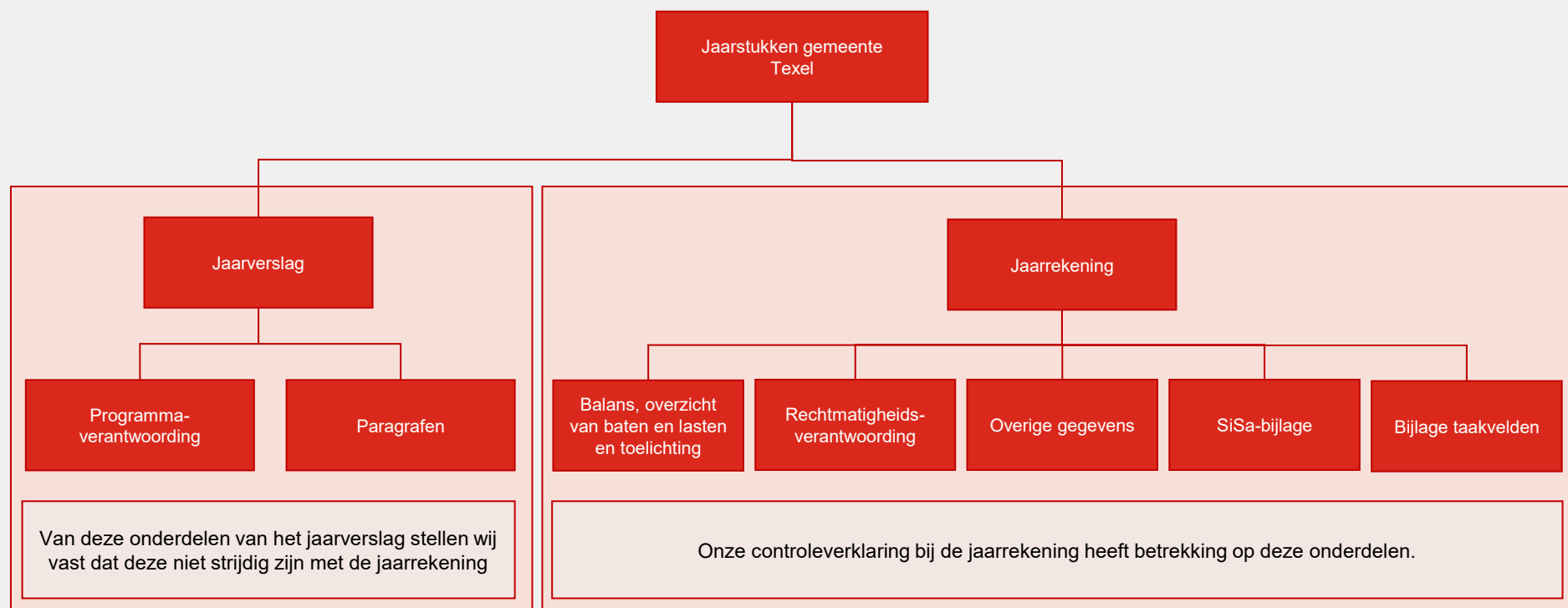


Actuele
ontwikkelingen

De reikwijdte van onze controle

De gemeenteraad heeft ons verzocht om de jaarrekening 2025 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.





Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle

Reikwijdte van de controle

Processen in scope

Risico's in de controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

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 maximale omvang van de goedkeuringstolerantie in het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden (BADO) is met ingang van het boekjaar 2025 gewijzigd en bedraagt 2% van de totale lasten exclusief toevoegingen aan reserves.

Voor dit controlejaar hanteren wij, op basis van de primaire begroting, de volgende toleranties. De goedkeurings- en uitvoeringstolerantie kunnen nog wijzigen omdat deze bij de controle uiteindelijk berekend zullen worden op basis van de werkelijke totale lasten exclusief de dotaties aan de reserves.

Tolerantie	Bedrag
Goedkeuringstolerantie	€ 1.685.000
Uitvoeringstolerantie	€ 1.348.000
Rapporteringstolerantie	€ 50.000

Proces / post	Risico
Memoriaalboekingen	Hoog
Betalingsorganisatie	Hoog
Grondverkoop	Hoog
Grondexploitaties	Hoog
Prestatielevering (inkopen, subsidies, zorg)	Hoog
Lokale heffingen (via gemeente Leeuwarden)	Hoog
Rechtmatigheidsverantwoording	Normaal
Administratie en informatievoorziening	Normaal
Inkopen en factuurverwerking	Normaal
Investerings- en kredietbeheer	Normaal
Verstrekte subsidies en bijdragen	Normaal
WMO en Jeugdwet	Normaal
Sociale uitkeringen	Normaal
Personeels- en salarisadministratie	Normaal
Onderhoud kapitaalgoederen	Normaal
Treasury	Normaal
Debiteuren en verkoopfacturatie	Normaal
Ontvangen subsidies en bijdragen	Normaal
Reserves en voorzieningen	Normaal
SISA	Normaal
WNT	Normaal
IT en informatiebeveiliging	Normaal
Budgetbeheer en de P&C cyclus	Normaal
BTW / BCF	Normaal
Risicomanagement	Normaal
De Bolder	Normaal





Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle

Reikwijdte van de controle

Processen in scope

Risico's in de controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Hoe wij onze risicoanalyse hebben vormgegeven

De basis voor onze risicoanalyse

In het kader van onze controle hebben wij een analyse uitgevoerd van de controleomgeving van uw gemeente. Daarbij hebben wij onder meer aandacht besteed aan de volgende elementen:

- de organisatiestructuur en -cultuur van de gemeente;
- de inrichting en uitvoering van het leiderschap;
- 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 invulling geeft aan haar controlerende rol;
- de wijze van communicatie, delegatie, rapportage en toezicht binnen de organisatie.

Deze analyse is, samen met externe ontwikkelingen en onze ervaringen bij andere gemeenten, gebruikt als input voor onze risicoanalyse. De risicoanalyse richt zich op de processen en posten in de jaarrekening die, op basis van de primaire begroting 2025, naar verwachting materieel zullen zijn. Wij hebben in het bijzonder gekeken naar de volgende aspecten:

- **Frauderisico's:** situaties waarin de interne beheersing kan worden omzeild door het management, bijvoorbeeld bij individuele transacties met een hoge waarde of bij transacties en processen met een verhoogde politieke gevoeligheid;
- **Complexiteit van processen:** risico's op fouten als gevolg van ingewikkelde processen of transacties, waarbij vaak sprake is van afhankelijkheid van derde partijen;
- **Mate van subjectiviteit:** risico's die ontstaan bij posten in de jaarrekening waarvoor schattingen of inschattingen van het management noodzakelijk zijn om tot een juiste waardering te komen.

Frauderisico's in onze controle

De primaire verantwoordelijkheid voor de preventie en detectie van fraude ligt bij de gemeenteraad en het college van burgemeester en wethouders. Het is onze verantwoordelijkheid om door planning en uitvoering van de controle een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de financiële overzichten als geheel vrij zijn van een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude (of van fouten). 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 twee concrete frauderisico's die voor al onze gemeenten gelden. Wij hebben vooralsnog 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 zijn de specifieke risico's opgenomen met een verhoogd (V) of significant (S) risico.



Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle

Reikwijdte van de controle

Processen in scope

Risico's in de controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Hoe wij onze risicoanalyse hebben vormgegeven

Risico		Fraude	Fouten	Schattingen
1	Risico dat het management en het college hun positie kunnen gebruiken om de interne beheersing te doorbreken (standaard risico vanuit onze beroepsregels) (S)	●	○	○
2	Risico dat grondverkoop niet gebaseerd zijn op zakelijke transacties (S)	●	○	○
3	Risico dat de voorziening Rationeel Gebouwenbeheer niet nauwkeurig is verantwoord (S)	○	○	●
4	Risico dat het Rioolegalisatiefonds niet nauwkeurig is verantwoord (S)	○	○	●
5	Risico dat de gehanteerde fasering bij de berekening van de waardering van de grondexploitaties Oosterend en De Cocksdorp onjuist is (S)	○	○	●
6	Risico dat zorg niet (volledig) is geleverd in overeenstemming met de beschikking (V)	●	○	○
7	Risico dat betaalde goederen en diensten niet (volledig) zijn geleverd (V)	●	○	○
8	Risico dat verantwoorde subsidielasten niet voldoen aan het bestedingenbegrip vanuit het BBV (V)	○	●	○



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw interne beheersing

Naar onze mening is de kwaliteit van de interne beheersing binnen uw gemeente in de eerste en tweede lijn op dit moment nog niet toereikend om volledig zelfstandig te kunnen steunen op deze beheersingsmaatregelen bij het opstellen van een getrouwe jaarrekening en rechtmatigheidsverantwoording. Dit oordeel betekent echter niet dat wij geen goedkeurende controleverklaring kunnen afgeven of dat het college geen rechtmatigheidsverantwoording kan opstellen. Wel impliceert het dat er, zowel door de VIC (derde lijn) als door ons, aanvullende gegevensgerichte werkzaamheden noodzakelijk zijn om tot een betrouwbaar oordeel te komen.

De gemeente voert nagenoeg alle wettelijke taken en bijbehorende processen in eigen beheer uit. Door de beperkte formatie is het echter niet altijd mogelijk gebleken om in alle processen adequate (zichtbare) functiescheiding te realiseren. Daarnaast vragen de primaire processen veel tijd en aandacht van de beschikbare capaciteit, waardoor de mogelijkheden voor interne controle binnen de eerste lijn beperkt zijn.

Wij constateren dat de organisatie zich hiervan bewust is en reeds stappen onderneemt om de eerste en tweede lijn te versterken. Hierbij wordt gewerkt aan het vergroten van kennis en bewustwording rondom interne beheersing en het verbeteren van de verdeling van verantwoordelijkheden en werkzaamheden. Deze inspanningen dragen bij aan een verdere professionalisering van de interne beheersing, al zal het gezien de omvang van de organisatie en de beschikbare formatie een uitdaging blijven om op korte termijn grote stappen te zetten.

Naast het versterken van de eerste lijn is het van belang dat de bestaande processen structureel worden vastgelegd, inclusief interne beheersmaatregelen, en periodiek worden geactualiseerd. Duidelijke procesbeschrijvingen, waarin de zogenoemde zeven W-vragen (wie, wat, waar, wanneer, waarom, waarmee en op welke wijze) worden beantwoord, vormen een belangrijke basis voor een robuuste interne beheersing. Omdat dergelijke beschrijvingen beperkt aanwezig zijn, ontbreekt het aan duidelijke toetspunten voor de eerste lijn en de VIC om vast te stellen dat de interne beheersing juist en rechtmatig heeft gewerkt. Daarom raden wij u in deze rapportage aan om de procesbeschrijvingen op te zetten en om deze aan te vullen met concrete interne beheersingsmaatregelen per proces.

Daarnaast blijft het van belang om de procesbeschrijvingen actueel te houden, zodat zij blijven aansluiten op gewijzigde wet- en regelgeving, organisatorische ontwikkelingen en de dagelijkse praktijk. Hiermee wordt niet alleen de uniformiteit en kwaliteit van de uitvoering versterkt, maar ook het behoud van kennis en de continuïteit van de interne beheersing geborgd.

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.

	Management-samenvatting
	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
	Voortgang bevindingen vorig jaar
	Vooruitblik jaarrekeningcontrole
	Actuele ontwikkelingen

Ons beeld van uw interne beheersing

Proces	Status	Belangrijkste reden classificatie niet-groen
Debiteuren en verkoopfacturatie	●	
Omgevingsvergunningen	●	Zichtbare toets op bouwsom is niet altijd zichtbaar
Ontvangen subsidies (Sisa)	●	Geen inkomend subsidieregister; documentatie voorwaarden vind niet gestructureerd plaats
Huren en pachten	●	Handmatig proces; geen tussentijdse aansluiting subadministratie en financiële administratie
Inkopen en factuurverwerking	●	Prestatielevering niet gewaarborgd en niet altijd aantoonbaar; verbetering ingezet
Betalingsorganisatie	●	Geen autorisatieprocedure ingericht voor betaling van subsidies en belastingen
Aanbestedingen	●	Rechtmatigheid aanbestedingen niet verankerd in proces; hoog bedrag onrechtmatig
Personeel- en salarisadministratie	●	
Wmo en Jeugdwet	●	Voorspelbaarheid zorgkosten kan beter, prestatielevering zorg niet zichtbaar in proces
Lokale heffingen (via Leeuwarden)	●	Volledigheid opbrengsten niet geborgd; onvoldoende controle op uitbestede werkzaamheden
Verstreckte subsidies	●	Dossiervorming niet altijd voldoende om rechtmatigheid vast te stellen; beperkte controle op prestatielevering; koppeling met maatschappelijk effecten niet altijd inzichtelijk
Participatiewet	●	
Memoriaalboekingen	●	Functiescheiding niet altijd zichtbaar; onderbouwing handmatige boekingen niet altijd zichtbaar
Treasury	●	Dynamische liquiditeitsplanning ontbreekt, geen aansluiting met investeringsagenda
(Fraude)risicomanagement	●	(Fraude)risicoanalyse is beschikbaar, maar moet nog worden geborgd in organisatie
Fiscale beheersing	●	Fiscale beheersing niet toereikend, waardoor materiële fiscale risico's bestaan
Legenda	Betekenis	
●	Urgente bevindingen in het proces; materiële bedreiging voor de getrouwheid en rechtmatigheid	
●	Belangrijke bevindingen in het proces; geen bedreiging voor de getrouwheid en rechtmatigheid	
●	Geen belangrijke bevindingen in het proces	



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



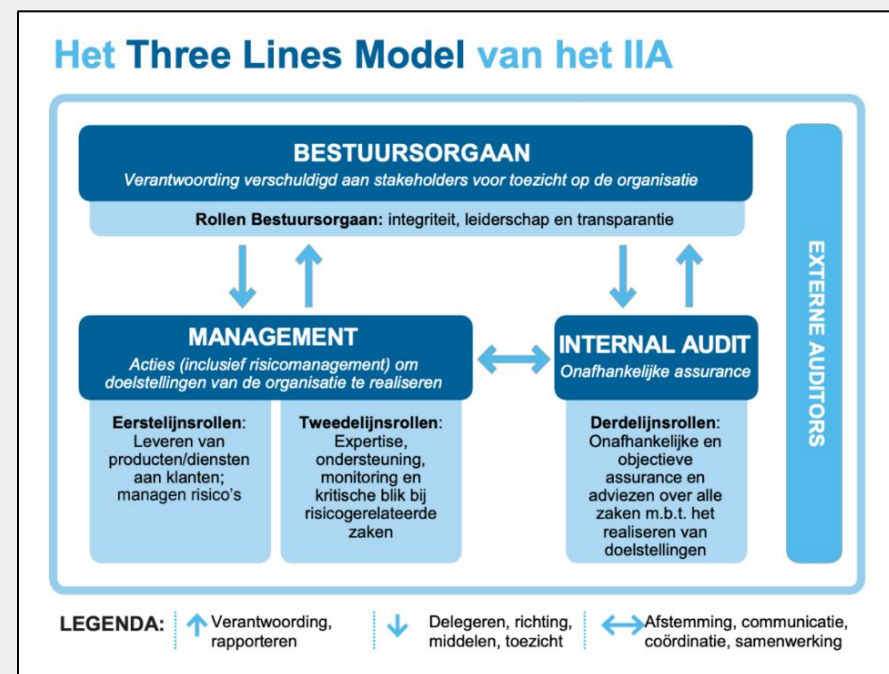
Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

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. Onze bevindingen en aanbevelingen hebben we opgenomen op de volgende [pagina](#).


 Management-
samenvatting

 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

Voortgang bevindingen vorig jaar


 Vooruitblik
jaarrekeningcontrole

 Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw controleomgeving

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. Dit doen wij omdat onze visie is dat een goed werkende controleomgeving een belangrijke randvoorwaarde vormt voor een adequate interne beheersing van de processen binnen de gemeente. Naar onze mening kan deze randvoorwaarde beter worden ingevuld. In dit onderdeel van onze managementletter hebben wij onze mening onderbouwd en geven we enkele aanbevelingen hoe de controleomgeving beter kan worden ingericht.

Richt de interne beheersing in op basis van het drie-lijnen model

De interne beheersing is nog niet ingericht op basis van het aangepaste 3-lines model. Een belangrijke reden hiervoor is dat processen niet altijd goed beschreven en ingericht zijn. Hierdoor ontbreken toetsstenen in de opzet en bestaan van processen, op basis waarvan in de eerste lijn interne controles kunnen worden opgezet en uitgevoerd. Tevens heeft dit tot gevolg dat processen niet altijd efficiënt worden uitgevoerd, omdat richting en kaders ontbreken.

In onze visie draagt een zuivere inrichting van het 3-lines model bij aan een robuuste interne beheersing. Voor de versteviging van de tweede lijn en de bevordering van de interne beheersing adviseren wij u daarom om de financieel adviseurs 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.

Ontwikkel een visie op interne beheersing binnen de organisatie

Onze conclusie is dat de interne beheersing binnen de gemeente informeel is ingericht en dat het binnen de organisatie nog ontbreekt aan een duidelijke zichtbare visie op de interne beheersing, de controleomgeving en de positie van de (verbijzonderde) interne controle daarin. Naar onze mening is het met de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording echter gewenst om een dergelijke visie zichtbaar te ontwikkelen en actief te implementeren. Dit vraagt een fundamentele keuze van de organisatie ten aanzien van de inrichting van de organisatie langs de drie lijnen van defensie. Wij hebben gemeente Texel leren kennen als een kleine organisatie die nagenoeg alle wettelijke taken en de daarbij behorende processen in eigen beheer uitvoert. De consequentie hiervan is dat een beperkt aantal medewerkers verantwoordelijk is voor verscheidenheid aan processen. Hierdoor is het niet altijd mogelijk om adequate controletechnische functiescheiding te realiseren in de uitvoering van de processen. Daarnaast vraagt de uitvoering van de primaire processen veel tijd en energie van de huidige formatie, waardoor beperkt tijd aanwezig is voor het uitvoeren van interne controle binnen de eerste lijn.

Het gebrek aan interne beheersing in de primaire processen (zijnde de eerste lijn) kan worden opgevangen door een goed functionerende tweede en derde lijn. Wij hebben geconstateerd dat de gemeente Texel niet beschikt over een volwaardige tweede en derde lijn.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw controleomgeving

In beginsel kan de functie van de tweede lijn worden ingevuld door de financieel adviseurs. In de dagelijkse praktijk zijn zij echter op veel belangrijke dossiers een verlengstuk van de uitvoering in de eerste lijn. De derde lijn wordt op dit moment voor een belangrijk deel uitgevoerd door de concerncontroller. Het heeft de voorkeur in een gemeente met de omvang van Texel dat de concerncontroller vanuit een onafhankelijke positie het grotere geheel kan bewaken binnen de organisatie en een positieve invloed heeft op de lerende organisatie, maar niet primair belast is met detailcontroles. Daarnaast zijn de uitgevoerde interne controles in de praktijk op onderdelen bedoeld ter vervanging van het ontbreken van deze controle in de eerste lijn en niet om te toetsen of de interne beheersing binnen de eerste lijn effectief heeft gewerkt.

Na afloop van de controle van de jaarrekening 2025 willen wij de organisatie graag ondersteunen in de ontwikkeling van een visie op interne beheersing en de positie van de (verbijzonderde) interne controle daarin, die passend is voor de gemeente Texel. Hiertoe gaan wij graag in gesprek met het managementteam en een eventuele nieuwe portefeuillehouder, vanuit een aantal scenario's:

1. Het formeel inrichten van de organisatie met processen, procedures en zichtbare controletechnische functiescheiding in de eerste lijn gedurende het gehele jaar. Hierdoor is de organisatie zichtbaar in control en is het mogelijk voor de tweede en derde lijn om hun rol op een effectieve manier uit te voeren. De controle achteraf geschiedt door middel van een zuivere Verbijzonderde Interne Controle gericht op het door middel van een onderbouwde risicoanalyse vaststellen dat de interne beheersing binnen de organisatie goed heeft gewerkt, alsmede het doen van concrete aanbevelingen om de interne beheersing te verbeteren;
2. De informele organisatie in stand houden en 'het slot op de deur' in de vorm van een volledig gegevensgerichte controle verstevigen. Naar onze mening vraagt dit om een uitbreiding van de huidige capaciteit binnen het VIC team die zich uitsluitend op rol van intern controleur kan richten;
3. Een mengvorm van de voorstaande scenario's, waarbij de risico's in kaart gebracht worden en per proces stelselmatig onderbouwde keuzes worden gemaakt hoe de interne beheersing wordt ingericht en welke rol de (verbijzonderde) interne controle hierbij kan hebben. Tevens raden wij aan om in deze risicoafweging mee te nemen in welke mate (regionale) samenwerking of volledige uitbesteding van (wettelijke) taken en processen kan bijdragen aan de verbetering van de interne beheersing van de organisatie als geheel.

Op basis van de door u gemaakte fundamentele keuze kunnen wij onze interim-controle de komende jaren specifiek maken en u voorzien van gerichte aanbevelingen om de interne beheersing verder vorm te geven, passend binnen uw wensen en kaderstelling.


 Management-
samenvatting

 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

Voortgang bevindingen vorig jaar


 Vooruitblik
jaarrekeningcontrole

 Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw controleomgeving

Stel een visie op over de rol en positie van de concerncontroller

Wij hebben geconstateerd dat de nieuwe concerncontroller goede stappen heeft gezet in de ontwikkeling van de VIC, de bewustwording binnen de organisatie om de interne beheersing van de organisatie te verbeteren en vernieuwende inzichten in de ontwikkeling van de P&C-cyclus. Tevens heeft hij naar onze mening frisse en goede ideeën om de gemeente nog meer 'in control' te krijgen. In aanvulling daarop missen wij nog wel een duidelijke integrale visie welke plaats de concerncontroller zou moeten innemen in de interne beheersing binnen de gemeente. Op dit moment vervult deze functie werkzaamheden in zowel de eerste als tweede en derde lijn. Daarom raden wij u aan om, in navolging van ons vorige punt, de rol en positie van de concerncontroller expliciet mee te nemen in de te ontwikkelen visie op de interne beheersing en de controleomgeving.

In onze visie heeft de concerncontroller een onafhankelijke rol die, vanuit een goede invulling van het drielijsmodel, buiten de lijn is gebracht. Deze positionering vraagt echter wel aandacht voor de informatievoorziening richting de concerncontroller om zijn onafhankelijke adviserende rol goed te kunnen uitvoeren. Bij andere gemeenten signaleren wij namelijk dat een grotere afstand tot de lijn het risico met zich meebrengt dat belangrijke signalen over de interne beheersing niet tijdig worden gedeeld of bekend worden bij de concerncontroller. Daarom zien wij bij verschillende gemeenten dat de concerncontroller als toehoorder aanschuift bij college- en directievergaderingen.

Werk speerpunten voor verbetering uit als cultuurverandering

Wij ervaren uw organisatie als daadkrachtig, slagvaardig en oplossingsgericht. Er is een duidelijke hands-on mentaliteit en een hoge teamgeest binnen de teams. Dit leidt er echter ook toe dat er veel ad-hoc gewerkt wordt en duidelijke structuren tussen de teams ontbreken. Een neveneffect is dat medewerkers voornamelijk bezig zijn met 'de waan van de dag' en minder met het verbeteren van de organisatie en de processen daarbinnen.

In onze gesprek met de directie is dit ook onderkend. Uit dit gesprek bleek onder andere dat de directie behoefte heeft aan strakkere sturing op effectiviteit van beleid en meer grip op de organisatie. Daarom heeft zij een organisatiemissie en visie geformuleerd onder het motto *Eilandkracht*. Eilandkracht is de wijze waarop de medewerkers van de gemeente Texel (samen)werken en zich inzetten voor een dynamisch, leefbaar en toekomstbestendig eiland. Kernwaarden bij deze visie zijn: *in beweging, in verbinding en in balans*. Deze kernwaarden sturen het handelen en vormen de karaktereigenschappen van iedereen die binnen de gemeente Texel werkt.

Op basis van onze gespreken ervaren wij veel positiviteit en steun in de organisatie om veranderingen te realiseren. De voortgang gaat echter met kleine stapjes wegens de beperkte bezetting en middelen. Maar naar onze mening komt dit ook omdat de huidige werkwijze diep geworteld lijkt te zitten in de organisatie. Daarom raden wij u aan om de uitwerking van de speerpunten aan te pakken als cultuurveranderingstraject. Ondanks dat de realisatie van de speerpunten langer zal duren, zal het de kans op een succesvolle implementatie verhogen.





Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw controleomgeving

Zet alle organen binnen de structuur goed in positie

Binnen het geactualiseerde Three Lines Model speelt de "tone-at-the-top" een cruciale rol. Een gemeente die zich in de ontwikkelfase bevindt van uw organisatie heeft behoefte aan structuur, stabiliteit en (politieke) rust. Dit vraagt om rolduidelijkheid en goede samenwerking binnen en tussen de gemeenteraad, bestuur en de ambtelijke organisatie. Dit betekent concreet dat:

- de raad de grote lijnen bewaakt zonder teveel in te gaan op details
- de raad zich concentreert op haar kaderstellende en controlerende rol en niet bestuurt.
- het college niet 'op de stoel gaat zitten' van de directie en de (aan)sturing van de organisatie overlaat aan de directie.

Op basis van de gesprekken die we hebben gevoerd, alsmede notulen, beelden van raadsvergaderingen en andere openbare bronnen, hebben wij gesignaleerd dat deze aspecten verder ontwikkeld kunnen worden. Met onze ervaring bij andere gemeenten signaleren we bijvoorbeeld dat uw raad meer dan gemiddeld op detailniveau stuurt. Inherent hieraan werkt dit door in de aansturing vanuit het college. Hierdoor ontstaat in de praktijk rolvermenging tussen bestuur en dagelijkse aansturing van de organisatie door de directie. Dit is te voorkomen door rollen en verantwoordelijkheden beter te bewaken. Daarom adviseren wij om op direct na de nieuwe coalitievorming in gesprek te gaan over concrete verbeteringen in de samenwerking tussen de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie. Het is van belang dat alle organen binnen de gemeentelijke structuur helder worden gepositioneerd, zodat de bestuurlijke en ambtelijke processen efficiënter en effectiever kunnen functioneren en er ruimte ontstaat om de voorgenomen verbeteringen daadwerkelijk uit te voeren.

Stem ambities nog beter af op de (financiële) mogelijkheden

Het is ons opgevallen dat de organisatie te maken heeft met een meer dan gemiddeld ambitieniveau en investeringsopgave, vooral ten aanzien van (betaalbare) woningbouw.

Naar onze mening vormt niet alleen de financiën hierbij een beperking, maar ook de capaciteit van de ambtelijke organisatie loopt tegen haar grenzen aan. Onze ervaring is dat in een organisatie die te maken heeft met meer ambities dan zij aankan, de interne beheersing van de reguliere processen onder druk kan komen te staan. Redenen hiervoor die we in de praktijk zien zijn het 'afsnijden' van procedures en het uitvallen van medewerkers door hoge werkdruk.

Op basis van de informatie die wij ontvangen hebben, zijn wij van mening dat er een goede aanzet gegeven is om een balans te zoeken tussen ambities en middelen. Aan de andere kant ervaren wij nog niet bij iedereen in de organisatie de urgentie van deze maatregelen. Wij begrijpen dat deze vorm van financiële beheersing een verandering in de (politieke) cultuur met zich meebrengt, maar willen benadrukken dat wij ons zorgen maken om de financiële stabiliteit van de gemeente indien dit proces niet consequent wordt uitgevoerd.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw controleomgeving

Zet prestatie management in om gedrag te sturen

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 coalitieakkoord 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 gesignaleerd dat dit systeem bij uw gemeente nog niet optimaal functioneert. Het coalitieakkoord is vooral actiegericht en minder op het realiseren van maatschappelijke effecten. Het prestatie management binnen de gemeente is daarom opgezet om de voortgang van de acties en beleidsvoornemens te bewaken. Dit is ook terug te zien in de begroting 2025 en 2026. In deze documenten ontbreekt het naar onze mening nog aan een duidelijke koppeling tussen de beleidsvoornemens en de doelstellingen en beoogde maatschappelijke effect uit het coalitieakkoord. Hierdoor werken de verschillende teams in de ambtelijke organisatie vooral inputgericht, in plaats van resultaatgericht op basis van beoogde maatschappelijke effecten. Door de doelstellingen en effecten verder aan te scherpen, maakt u het makkelijker om de visie van het bestuur te verbinden met de dagelijkse werkzaamheden van de organisatie.

Wij raden u aan om na te denken op welke wijze prestatie management binnen de gemeente in de nieuwe raadsperiode verder vorm gegeven kan worden binnen de specifieke kaders en wensen van de organisatie. Dit kan bijvoorbeeld door doelstellingen en prestatie-indicatoren top-down binnen de hele organisatie door te voeren. De rapportage over de realisatie van de doelstellingen kan dan bottom-up worden gemeten en gerapporteerd via de reguliere planning & control cyclus. Om dit te realiseren bevelen wij u aan om dit op te nemen als onderdeel van de te ontwikkelen visie op interne beheersing.

Stem sturingsinformatie af op de informatiebehoefte

Op dit moment is er nog geen goede aansluiting tussen de informatiebehoefte van het management van de gemeente en de informatievoorziening door de organisatie. Binnen de gemeente wordt daarom een gebrek aan relevante sturingsinformatie ervaren.. De gegevens die nodig zijn om financieel te kunnen sturen zijn aanwezig in het financieel systeem en worden via een interface direct zichtbaar gemaakt in Cognos. Deze gegevens worden pas relevante informatie voor uw gemeente indien deze op het juiste aggregatieniveau worden ontsloten. Welk niveau dit moet zijn, wordt bepaald door de informatiebehoefte van de gebruiker van de informatie.

Omdat er nog geen goede aansluiting is tussen de informatiebehoefte van het management van de gemeente en de informatievoorziening, is het risico aanwezig dat besluitvorming en sturing niet tijdig of juist plaatsvindt. Om de datakwaliteit en de beschikbaarheid van sturingsinformatie te verbeteren, raden wij aan om een plan van aanpak te maken om informatiebehoefte en informatievoorziening met elkaar te verbinden. Hierin zou tevens plaats moeten zijn voor optimalisatie van de systemen en opleiding van medewerkers.




 Management-
samenvatting

 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

Voortgang bevindingen vorig jaar


 Vooruitblik
jaarrekeningcontrole

 Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van de (verbijzonderde) interne controle

Bij onze interim-controle hebben wij gebruik gemaakt van de VIC-werkzaamheden die op dat moment gereed waren. Hieronder hebben wij op hoofdlijnen onze bevindingen ten aanzien van het VIC-plan en de werkzaamheden van de VIC opgenomen.

Onze samenwerking met de VIC is goed

De samenwerking en communicatie met de medewerkers van de VIC verloopt prettig. Ondanks dat het VIC-team zich nog in de opbouwfase bevindt (zie hiernaast), zijn wij over het algemeen tevreden over de wijze waarop de controlewerkzaamheden zijn ingericht en vastgelegd. De bijbehorende documentatie is volledig en over het algemeen goed controleerbaar. Hierdoor kunnen wij in onze controle effectief gebruik kunnen maken van de bevindingen van de VIC en worden doublures in werkzaamheden voorkomen.

Het controleplan 2025 is verbeterd ten opzichte van vorig jaar

Onder aanvoering van de concerncontroller heeft het controleplan in opzet en uitvoering een goede ontwikkeling doorgemaakt in 2025. In het plan is een nieuwe controleaanpak gekozen, die langs vier stappen is opgebouwd:

1. Een dialoog met de proceseigenaar over het “eigenaarschap” van het proces en de eventuele ontwikkelingen.
2. Gegevensgerichte controle uitgevoerd door de VIC.
3. De bevindingen vanuit de VIC worden navolgbaar vastgelegd en leiden tot een mogelijk advies ter verbetering.
4. De aanbevelingen en het advies worden voor hoor en wederhoor voorgelegd aan de proceseigenaar.

Daarnaast zijn in 2024 met ondersteuning van een extern adviesbureau nieuwe werkprogramma's ontwikkeld die de komende jaren verder op maat gemaakt kunnen worden.

Uw VIC-team bevindt zich nog in de opbouwfase

De medewerkers van uw VIC-team bevinden zich momenteel nog in de leer- en opbouwfase. Het team bestaat grotendeels uit nieuwe medewerkers die sinds de zomer van 2024 in dienst zijn, waardoor het team zowel inhoudelijk als procesmatig nog volop in ontwikkeling is. In de praktijk resulteert dit, logischerwijs, in een wisselende kwaliteit van controles, dossiervorming, vastlegging en het formuleren van bevindingen en conclusies. Er wordt weliswaar hard gewerkt aan het opbouwen van kennis en vaardigheden, maar de ervaring met complexe rechtmatigheidsvraagstukken en procesbeheersing is nog beperkt. Daarnaast moet de samenwerking binnen het VIC-team nog verder worden gevormd en gestroomlijnd, omdat teamstructuren, rolverdeling en werkinstructies nog niet volledig zijn uitgewerkt en ingesleten.

Om de kwaliteit van de uitgevoerde VIC-werkzaamheden te waarborgen, raden wij u aan om de komende tijd alle dossiers te laten beoordelen door meer ervaren collega's, zoals de concern-controller. Dit voorkomt inconsistentie in de conclusievorming en onvolledige audittrails.

Bevindingen VIC en tussentijdse rapportage

De VIC heeft eind december haar rapportage uitgebracht over het eerste halfjaar 2025. In deze rapportage constateert de VIC dat de opzet van de interne beheersmaatregelen in meerdere processen als matig wordt beoordeeld, waardoor niet voor alle processen kan worden vastgesteld dat ze rechtmatig zijn uitgevoerd. Tevens blijkt uit de uitgevoerde spendanalyse dat de waarde van de onrechtmatige aanbestedingen hoger is dan de controletolerantie. Hierdoor kan het college geen schone rechtmatigheidsverantwoording afgeven in de jaarrekening 2025.





Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van de (verbijzonderde) interne controle

Doorontwikkeling van het VIC-plan

Wij zien mogelijkheden om de VIC en haar controleplan vanaf het komende jaar verder door te ontwikkelen op de volgende punten:

- Een specifieke risicoanalyse en interne beheersmaatregelen per proces ontbreekt nog in het VIC-plan. Voor de organisatie heeft het toegevoegde waarde om tevens te kijken naar de doelmatigheid en de juistheid van bepaalde processen, dan wel naar processen die een afbreukrisico vormen.
- 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.
- Betrek ook IT-risico's en IT-werkzaamheden in het VIC-plan, met nadruk op de informatiebeveiliging. De opzet, bestaan en werking van de IT-beheersorganisatie is naar onze mening een cruciaal onderdeel om een uitspraak te doen over de rechtmatigheid van de baten, lasten en balansmutaties.
- Betrek grote, risicovolle en politiek gevoelige projecten in de VIC
- Laat de VIC zoveel mogelijk als derde lijn opereren. Dit betekent dat de vakafdelingen de interne controles zoveel mogelijk zelf uitvoeren. Vervolgens is het aan de derde lijn om vast te stellen of de controles goed worden uitgevoerd.
- Spreidt de VIC werkzaamheden beter over het jaar heen. VIC-werkzaamheden zijn er primair op gericht om processen te toetsen ten behoeve van de interne organisatie en om op korte termijn bij te sturen. Daarom is het wenselijk dat VIC-resultaten snel beschikbaar zijn. Wij raden u aan om de planning van de VIC zo aan te passen dat voor alle belangrijke processen de bevindingen en adviezen voor de organisatie minimaal per kwartaal beschikbaar zijn.

Interne beheersing wordt te vaak gezien als 'feestje' van de VIC

Een belangrijk signaal dat wij willen afgeven, is dat wij over de gehele breedte een gebrek aan prioriteit waarnemen in de eerste lijn als het gaat om eigenaarschap over de ontwikkeling van de interne beheersing van processen. Interne controles worden vaker beschouwd als een 'verplicht nummer' dan als een kans om processen te evalueren en te verbeteren. Dit wordt versterkt door het feit dat teams niet of niet tijdig genoeg reageren op informatieverzoeken van de VIC. Wij willen echter benadrukken dat de kwaliteit van de interne beheersing en de rechtmatige uitvoering van processen een integrale verantwoordelijkheid is van de teamleiders in de eerste lijn.

De effectiviteit van interne controles en de toegevoegde waarde ervan voor de (lerende) organisatie nemen toe wanneer deze in de eerste lijn worden uitgevoerd. Medewerkers in de eerste lijn hebben beter inzicht in de processen en kunnen daardoor sneller beoordelen of bevindingen incidenteel of structureel van aard zijn. Dit draagt bij aan de ontwikkeling van verbetermaatregelen die niet alleen praktisch uitvoerbaar zijn, maar ook op meer draagvlak binnen de organisatie kunnen rekenen. Daarnaast creëert dit ruimte voor de VIC om zich meer te richten op haar rol binnen de lerende organisatie en actief aan de slag te gaan met verbeteringen in processen. Zo kan de VIC bijvoorbeeld de dialoog aangaan over bevindingen en procesverbeteringen met de verantwoordelijke teams, waardoor de organisatie als geheel een stap vooruit zet in de continue verbetering van interne beheersing.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

U geeft dit jaar wederom de rechtmatigheidsverantwoording af

Verantwoordingsgrens is aangepast

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) wordt door de raad bepaald, maar bedraagt vanaf dit jaar maximaal 2% van de totale lasten exclusief toevoegingen aan de reserves. Omdat de gemeenteraad deze grens vorig jaar heeft vastgesteld op 3%, heeft er op 17 december 2025 een aanpassing plaatsgevonden van de kaderstelling door de gemeenteraad voor de periode vanaf 2025. Met deze aanpassing is de verantwoordingsgrens vastgesteld op 2% van de totale lasten exclusief toevoegingen aan de reserves.

Onder het kopje Actuele ontwikkelingen hebben wij de relevante ontwikkelingen ten aanzien van de rechtmatigheidsverantwoording voor u samengevat.

Financiële verordening geeft goed inhoud aan het begrotingscriterium

Naar onze mening geeft uw financiële verordening in artikel 12 goed inhoud aan de randvoorwaarden van het begrotingscriterium. In dit artikel is door de raad antwoord gegeven op de vraag welke overschrijdingen van de begroting als acceptabel worden aangemerkt. Deze overschrijdingen moeten wel benoemd worden in de rechtmatigheidsverantwoording, maar hoeven niet nader te worden toegelicht. Tevens is in dit artikel opgenomen wat de spelregels zijn ten aanzien van het tijdig melden van onderschrijding van lasten en afwijkingen van de begrote baten. Hiermee heeft u voldaan aan de eisen en aanbevelingen van de commissie BBV.

Maak M&O onderdeel van uw beheersingskader

In de kadernota Rechtmatigheid adviseert de commissie BBV om een overkoepelend beleidsstuk M&O te maken. Deze bevat naast de filosofie, algemene uitgangspunten en risicoanalyse ook maatregelen ter voorkoming en afdoening. Uw gemeente beschikt (nog) niet over een specifiek M&O beleid. Wel zijn er verspreid in de organisatie in opzet beheersmaatregelen aanwezig ter voorkoming van misbruik en oneigenlijk gebruik.

Naar onze mening is de borging van het M&O criterium echter nog onvoldoende uitgewerkt. Er ontbreekt een formeel en samenhangend M&O-kader waarin per proces of domein expliciet is vastgelegd welke beheersmaatregelen van toepassing zijn, hoe deze worden bewaakt en op welke wijze hierover wordt gerapporteerd. Daarnaast is geen centrale verantwoordelijkheid of toezichtstructuur ingericht voor de bewaking van de naleving van de M&O-maatregelen.

Wij hebben begrepen dat u voornemens bent om het M&O-criterium op te nemen in het toekomstige beheersingskader. Voor deze uitwerking is nog geen concrete planning, prioritering of implementatiestrategie vastgesteld. Hierdoor wordt het M&O-criterium in de huidige praktijk beperkt toegepast en is het onvoldoende ingebed in de dagelijkse uitvoering van processen. Het gevolg hiervan is dat de preventieve beheersing van M&O onvoldoende is ingericht en dat afwijkingen met name achteraf worden gesignaleerd. Daarom raden wij u aan om de uitvoering en bewaking van M&O-maatregelen structureel te borgen, hierover periodiek te rapporteren en het M&O-beleid verder uit te werken, inclusief een duidelijke toedeling van verantwoordelijkheden voor uitvoering, toezicht en rapportage.


 Management-
samenvatting

 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

Voortgang bevindingen vorig jaar


 Vooruitblik
jaarrekeningcontrole

 Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw risicomanagementproces, inclusief frauderisico's

Risicomanagement nog geen onderdeel bedrijfsvoering

In 2023 heeft de gemeente de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen vastgesteld. In deze nota is vastgelegd dat risicomanagement wordt gezien als een continu en systematisch proces, gericht op het tijdig identificeren, analyseren, beheersen en monitoren van risico's die het realiseren van organisatie-doelstellingen kunnen beïnvloeden. Tevens is het kader geschetst voor de relatie tussen risico's, beschikbare weerstandscapaciteit en het weerstandsvermogen.

Uit de nota blijkt dat risicomanagement organisatiebreed dient te worden toegepast en integraal onderdeel vormt van de planning- en controlcyclus. Daarbij is aandacht besteed aan rollen en verantwoordelijkheden binnen de organisatie, de wijze van risico-identificatie en -beoordeling, alsmede de koppeling met de paragraaf Weerstandsvermogen in begroting en jaarrekening. Wij hebben geconstateerd dat met het vaststellen van de nota een duidelijke beleidsmatige basis is gelegd voor risicomanagement en weerstandsvermogen.

Ondanks het goede beleidskader zijn wij van mening dat het risicomanagement, net als bij veel gemeenten, nog onvoldoende een onderdeel van de normale bedrijfsvoering vormt. Op dit moment worden risico's uit de organisatie gehaald en geëvalueerd als gevolg van de door het BBV afgedwongen actualisatie bij de begroting en jaarrekening, en nog niet een gestructureerd proces om het risicoprofiel van de gemeente te beheersen. Hierdoor blijft het risico aanwezig dat risico's niet volledig inzichtelijk zijn en/of niet integraal worden beheerst, waardoor de gemeente mogelijk onwenselijke financiële risico's loopt.

Uw ambitie: risicomanagement verschuift naar beleidsrisico's

Een positieve ontwikkeling binnen het proces van risicomanagement is dat wij begrepen hebben dat u de ambitie heeft om het risicomanagement steeds meer te verschuiven van een puur financiële focus naar een bredere aanpak die risico's voor beleidsdoelstellingen omvat. Dit is het gevolg van een groeiende consensus binnen de organisatie dat risicomanagement breder moet zijn dan alleen financiële kwantificering. Minstens net zo belangrijk is dat risico's geïdentificeerd worden die het behalen van beleidsdoelstellingen en maatschappelijke effecten in de weg staan.

Wij juichen deze ontwikkeling toe, maar zien daarbij als uitdaging dat de beleidsdoelen, zoals opgenomen in het coalitieakkoord, vaag zijn geformuleerd, wat het moeilijk maakt om concrete risico's te benoemen. Door doelen en maatschappelijke effecten meer concreet te maken, wordt het ook eenvoudiger om beleidsrisico's te bewaken.

Op de volgende pagina gaan wij verder in op de beleidscyclus.

Fraude in de controleverklaring

Conform de actuele controlestandaarden zijn wij verplicht om in onze controleverklaring een afzonderlijke paragraaf op te nemen over fraude. In deze paragraaf lichten wij toe welke werkzaamheden zijn uitgevoerd om frauderisico's te identificeren die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang, en op welke wijze deze risico's in de controle zijn betrokken en gemitigeerd. Daarnaast vermelden wij in de verklaring de belangrijkste bevindingen en waarnemingen die uit deze werkzaamheden naar voren zijn gekomen.





Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw risicomanagementproces, inclusief frauderisico's

Verantwoordelijkheid voor fraude ligt bij de raad en het college

De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en detecteren van fraude ligt bij zowel de raad als het college van burgemeester en wethouders. Zij dienen een adequaat stelsel van interne beheersingsmaatregelen in te richten dat fraude helpt voorkomen en tijdig detecteren.

Als accountant is het onze verantwoordelijkheid om door middel van de planning en uitvoering van onze controle een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel vrij is van afwijkingen van materieel belang, ongeacht of deze het gevolg zijn van fraude of van fouten.

Ontwikkel de interne frauderisicoanalyse verder door

De gemeente Texel beschikt over een frauderisicoanalyse die jaarlijks wordt geactualiseerd en onderdeel uitmaakt van de interne controleorganisatie. Naar onze mening is deze analyse een goede aanzet voor een model dat is opgebouwd langs het theoretisch kader van de fraudedriehoek. Hoewel de huidige analyse inzicht biedt in potentiële frauderisico's, de bijbehorende beheersmaatregelen en het resterende risico per proces, is het niet duidelijk waarom er sprake zou zijn van een risico. Een voorbeeld hiervan is het frauderisico dat er bewust geen subsidie wordt aangevraagd. Indien dit risico wordt geanalyseerd langs de fraudedriehoek is het de vraag wat de motivatie of rationalisatie zou zijn om bewust niet te doen. Daarom raden wij u aan om de interne frauderisicoanalyse verder door te ontwikkelen, waarbij in het detailoverzicht per aspect van de fraudedriehoek wordt geanalyseerd of er sprake is van een daadwerkelijk risico.

Frauderisico's in onze controle

Naast de beoordeling van de interne frauderisicoanalyse van de organisatie hebben wij, op basis van onze beroepsregels, aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd. Deze werkzaamheden omvatten onder meer:

- Het uitvoeren van een eigen risicoanalyse per proces, waarbij de drie kenmerken van fraude: rationalisatie, druk en gelegenheid, zijn afgezet tegen kans en impact;
- Het bespreken van frauderisico's met de auditcommissie, het college en de gemeentesecretaris;
- Het beoordelen of nevenfuncties van het college en de directie aanleiding geven tot verhoogde frauderisico's;
- Het analyseren van notulen, persberichten en andere openbare bronnen op mogelijke signalen van fraude;
- Het uitvoeren van een integrale analyse van de financiële administratie om ongebruikelijke boekingen of verschuivingen tussen budgetten en kredieten te signaleren;
- Het uitvoeren van een controle op prestatielevering binnen het inkoopproces;
- Het uitvoeren van onvoorspelbare steekproeven op geselecteerde processen of transacties.

Op basis van deze werkzaamheden zijn tot op heden geen bijzonderheden geconstateerd die wijzen op fraude of op verhoogde frauderisico's binnen de organisatie.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw P&C cyclus

Algemene indruk van de P&C cyclus en P&C documenten

De P&C cyclus binnen uw gemeente is in ontwikkeling van een sterk financieel georiënteerd proces naar een meer beleids-gestuurde cyclus. Wij juichen deze ontwikkeling van harte toe, maar signaleren tegelijkertijd dat er nog een flink aantal stappen gezet moeten worden voordat dit is gerealiseerd. Op basis van de recente P&C documenten hebben wij enkele aanbevelingen gedaan die kunnen helpen om de beleidscyclus bij uw gemeente verder te verbeteren.

Vertaal ambities naar maatschappelijke effecten

Wij ervaren de huidige P&C-producten primair als financiële afwijkingenrapportages. Er zijn nog geen structurele inhoudelijke beleidsrapportages waarin de vraag beantwoord wordt in welke de mate gestelde doelen worden gerealiseerd. Bij andere gemeenten zien wij echter steeds meer dat de P&C cyclus wijzigt in een beleidscyclus waarin:

- minimaal één rapportage zich richt op inhoudelijke voortgang doelen en effecten),
- financiële bijsturingsmomenten mogelijk frequenter worden (bijvoorbeeld elke raadsvergadering een financieel overzicht),
- oplossingen zoals Pepperflow worden gebruikt om geautomatiseerd actuele cijfers aan de raad te presenteren.

Door deze benadering verschuift de balans meer richting doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid, zonder de getrouwheid en rechtmatigheid uit het oog te verliezen. Daarom raden wij u aan om bij aanvang van de nieuwe bestuursperiode te onderzoeken op welke wijze uw ambitie om te converteren naar een beleidscyclus kan worden gerealiseerd.

Naar onze mening vormen de komende verkiezingen een goed startschot om te komen tot een nieuwe besturingsfilosofie die de gemeenteraad beter in positie brengt en het college meer handvatten geeft om te sturen. Wij raden u daarom aan om op korte termijn na te denken over de verdere ontwikkeling van de besturingsfilosofie. In deze filosofie kan beschreven worden op welke wijze de gemeente werkt binnen een vierjarige cyclus van analyse, coalitieakkoord, uitvoering en evaluatie. Er kan worden vastgelegd wie waarvoor verantwoordelijk is en hoe integraal advies en besluitvorming moeten plaatsvinden.

De filosofie moet zorgen voor continuïteit, professionaliteit en rolduidelijkheid, ook bij politieke wisselingen.

Een belangrijk hulpmiddel binnen deze besturingsfilosofie zou het OGSM-model (Objectives, Goals, Strategies, Measures) kunnen zijn. Dit model verbindt beleid, uitvoering en verantwoording met elkaar. Elk domein vertaalt zijn doelen naar concrete resultaten, acties en benodigde middelen. De voortgang wordt gevolgd via de begroting en jaarrekening, zodat aparte rapportages niet nodig zijn. KPI's worden gebruikt, maar met realisme: niet alles binnen gemeentelijk werk is volledig meetbaar of maakbaar.

De beleidscyclus wordt afgestemd op de bestuursperiode van vier jaar, in plaats van het kalenderjaar. Hierbij zijn in de cyclus twee belangrijke momenten cruciaal: het collegeuitvoeringsprogramma, waarin de afspraken uit het coalitieakkoord worden vertaald naar uitvoering, en de programmabegroting, waarin ambtenaren, management en bestuur gezamenlijk de jaarschijven voorbereiden. De OGSM's vormen vervolgens de bouwstenen van dit proces, waardoor beleid en uitvoering beter op elkaar aansluiten.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw P&C cyclus

Stel gemeentespecifieke indicatoren op om prestaties te meten

In het verlengde van het vorige punt hebben wij gesignaleerd dat in de begroting in ieder programma een overzicht gegeven is van beleidsindicatoren. Dat zijn in ieder geval de indicatoren die vanuit wet- en regelgeving verplicht moeten worden opgenomen. Het zijn echter ook algemene indicatoren die geen duidelijk verband hebben met het coalitieakkoord en de beleidsvoornemens die in de begroting zijn genoemd. Daarom raden wij u aan om met ingang van de begroting 2027 meer specifieke indicatoren op te stellen voor die taken en doelstellingen die voor u belangrijk zijn.

Benadruk de verantwoordelijkheid van het lijnmanagement

Vanuit de eerstelijnssteams kan een belangrijke bijdrage worden geleverd aan de verbetering van de P&C-cyclus door meer verantwoordelijkheid te (kunnen) nemen voor de realisatie van gemaakte afspraken. Een concreet voorbeeld hiervan is de budgetverantwoordelijkheid. Hoewel deze bij de teams ligt, hebben wij gesignaleerd dat deze niet altijd volledig wordt opgepakt. In plaats daarvan wordt vaak verwezen naar financiële adviseurs of de financiële afdeling. Naar onze mening moet de basis voor verantwoording en analyse echter bij de budgetverantwoordelijke zelf liggen. Hierbij kan het helpen om het aantal budgetbeheerders te verminderen. Het huidige aantal van 90 budgetbeheerders bemoeilijkt de beheersing van de P&C cyclus als geheel.

Daarnaast hebben we geconstateerd dat de aanlevering van de informatie voor de P&C documenten door programmahouders niet altijd tijdig en volledig verloopt, ondanks duidelijke instructies en gezamenlijke startmomenten. Wij zijn van mening dat hier meer corrigerende nadruk op gelegd kan worden vanuit het lijnmanagement.

Zorg voor een kwalitatief bredere control functie

Wij missen een stevige tweede lijn in uw organisatie. Naar onze mening kan een kwalitatief goede tweede lijn een bijdrage leveren aan de ambitie van de gemeente om de P&C cyclus verder door te ontwikkelen. De huidige inrichting van de tweede lijn is vooral gericht op financial control en de productie van de P&C documenten. Wij hebben gesignaleerd dat het analytisch vermogen binnen de P&C cyclus nog onvoldoende tot haar recht komt. Hierdoor ontbreekt in een aantal gevallen het inzicht achter de cijfers en is de diepgang van analyses niet altijd toereikend. Wij raden u aan om, als onderdeel van de eerdere genoemde visie op interne beheersing, een explicietere tweede lijn in te richten.

Werk met tussentijdse periodeafsluitingen

Op dit moment vindt er alleen per jaareinde een echte financiële afsluiting plaats. Tussentijds vindt er wel een lichte afsluiting plaats, maar dit is minder omvangrijk dan een zogenaamde hard close. Hierdoor is het risico aanwezig dat bij de jaarafsluiting er veel druk bij de medewerkers is om alles tijdig uit te zoeken, in de administratie te verwerken en op een gestructureerde wijze te rapporteren. Door meerdere keren per jaar 'hard' af te sluiten is de periode beter te overzien, worden mogelijke fouten en onjuistheden eerder gesignaleerd en opgelost, worden overschrijdingen eerder zichtbaar en wordt het proces een integraal onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering. Een bijkomend voordeel is dat de betrokkenheid van de eerste lijn gedurende het jaar hiermee verhoogd wordt, wat de kwaliteit van de rapportages ten goede komt. Het resultaat is dat het afsluitproces per jaareinde eenvoudiger is en minder tijd kost. Daarom raden wij u aan om te onderzoeken of het mogelijk is om meerdere keren per jaar een financiële afsluiting te realiseren.





Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

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

Algemeen

In het kader van de jaarrekeningcontrole voeren wij een IT-audit uit naar de opzet en het bestaan van de algemene IT- beheersmaatregelen. 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, te weten:

- Key2Financiën (financiële administratie);
- Suite voor Sociaal Domein (sociaal domein)

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.

Geef meer aandacht aan continuïteit van kennis en data

In het kader van onze controle op de jaarrekening hebben wij geen acute bedreigingen voor de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking vastgesteld. Op bedrijfskritische onderdelen constateren wij echter verbeterpunten, met name op het terrein van continuïteit van kennis en data.

Een voorbeeld hiervan zijn de gebruikersrechten. Naar onze mening loopt u hierbij een belangrijk risico omdat één financieel applicatiebeheerder beschikt over uitgebreide rechten, terwijl geen structurele vervanging is ingericht. Daarnaast zijn risicoanalyses op functies met veel bevoegdheden in het verleden niet consequent uitgevoerd, hoewel inmiddels een organisatiebrede inventarisatie gestart is.

Wij raden u aan om het beheer van gebruikersrechten te herzien, functiescheiding te versterken en structureel risicoanalyses uit te voeren voor functies met uitgebreide bevoegdheden, inclusief adequate borging van vervanging en kennis.

De organisatie is daarnaast kwetsbaar door de afhankelijkheid van sleutelfunctionarissen met specifieke kennis, terwijl kritieke IT-processen nog niet volledig zijn vastgelegd. Hoewel een interne informatiespecialist wordt opgeleid, is structurele kennisborging nog onvoldoende gerealiseerd. Het vastleggen van kritieke processen en het spreiden van kennis en verantwoordelijkheden is daarom noodzakelijk om de continuïteit te waarborgen.


 Management-
samenvatting

 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

Voortgang bevindingen vorig jaar


 Vooruitblik
jaarrekeningcontrole

 Actuele
ontwikkelingen

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

Neem tijdig een besluit over de vervanging van Citrix

Uw organisatie maakt al gedurende langere tijd gebruik van het Citrix serverplatform. Citrix heeft echter vorig jaar aangekondigd dat de ondersteuning voor oudere Citrix licentiemethoden stopt per april 2026, waaronder de bestand-gebaseerde licenties waarvan uw organisatie gebruik maakt. Dit is geen totale stopzetting van Citrix Workspace, maar een licentietransitie naar een verplichte, cloudgebaseerde License Activation Service (LAS), wat betekent dat klanten moeten upgraden om functieverlies te voorkomen.

Wij hebben begrepen dat u nog geen besluit heeft genomen op welke wijze de organisatie verder wilt gaan met de Citrix-omgeving. Een mogelijkheid is om over te stappen naar de LAS oplossing, maar een alternatief is om over te stappen naar de moderne werkplek op basis van SharePoint technologie.

Aangezien de keuze voor een platform waarop uw medewerkers actief zijn en documenten worden gedeeld van cruciaal belang is voor de toekomstige IT-architectuur, continuïteit, beveiliging en kosten, raden wij u aan om op (zeer) korte termijn een besluit te nemen en de consequenties van deze keuze in kaart te brengen.

We zetten data-analyse en AI in onze controle in

Bij de onze controle zetten wij diverse vormen van data-analyse en AI-hulpmiddelen in. Dit heeft als doel om met een grotere effectiviteit en efficiëntie de controle uit te voeren. Zo worden in de plaats van deelwaarnemingen alle items in een populatie gecontroleerd, worden repeterende werkzaamheden meer automatisch uitgevoerd en worden gesprekken, met voorafgaande toestemming) opgenomen getranscript en geanalyseerd.

Om te waarborgen dat uw gegevens vertrouwelijk blijven maken wij gebruik van een eigen afgeschermd omgeving, dat binnen de Europese Unie wordt beheerd. Uiteraard houden wij ook rekening met uw richtlijnen ten aanzien van informatieveiligheid.

Regelgeving rondom informatieveiligheid is in ontwikkeling

Informatieveiligheid is al jaren één van de belangrijkste maatschappelijke thema's in uw sector. Technologie ontwikkelt zich in snel tempo, data wordt steeds meer waard voor criminelen en digitale aanvallen worden steeds geavanceerder. Dit vereist dat u actueel moet zijn ten aanzien van de ontwikkelingen in informatieveiligheid.

Ook de wetgever heeft dit onderkend. De regelgeving over informatieveiligheid is sterk in ontwikkeling. Belangrijke aanpassingen in het kader van de jaarrekeningcontrole hebben wij voor u samengevat in de sectie Actuele ontwikkelingen van deze managementletter.


 Management-
samenvatting

 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

Voortgang bevindingen vorig jaar


 Vooruitblik
jaarrekeningcontrole

 Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Wij zullen de controle van de jaarrekening volledig gegevensgericht uitvoeren, omdat de interne beheersing en de controleomgeving van de organisatie niet het vereiste niveau hebben voor een meer systeemgerichte controleaanpak. Daarom hebben wij onze bevindingen in de managementletter vooral beperkt om dit niveau te bereiken. Hiervoor hebben wij samen met uw VIC in hoofdlijnen de belangrijkste processen van de gemeente in kaart gebracht. Daarnaast hebben wij de bevindingen en aanbevelingen met de hoogste prioriteit voor de interne beheersing en de jaarrekening in dit onderdeel van onze rapportage samengevat per domein.

Op dit moment wordt de status en voortgang van de aanbevelingen die de accountant opneemt in zijn managementletter en accountantsverslag niet expliciet bewaakt. Daarom raden wij u aan om een overzicht op te stellen met aanbevelingen van de accountant, aangevuld met de aanbevelingen van de VIC, alsmede om dit overzicht periodiek te actualiseren met de status en voortgang van deze aanbevelingen. Wij raden u aan om dit overzicht periodiek te laten vaststellen door het college en deze ter informatie aan te bieden aan de auditcommissie.

Wij zullen dit overzicht tijdens onze tussentijdse controle controleren op de juistheid van de gerapporteerde status en voortgang, zodat de getrouwheid van het overzicht onafhankelijk wordt vastgesteld. Tevens zullen wij het gebruiken als onderdeel van onze controlewerkzaamheden ten behoeve van de jaarrekening.

Bedrijfsvoering

Onderbouw memoriaalboekingen altijd zichtbaar

In de financiële administratie worden handmatige boekingen gemaakt in de vorm van memoriaalboekingen. Onze ervaring is dat dergelijke boekingen relatief fout- en fraudegevoelig zijn. Een goede zichtbare interne beheersing is daarom van belang.

Wij constateren dat bij het opstellen van memoriaalboekingen niet in alle gevallen onderliggende documentatie wordt toegevoegd. Hierdoor bestaat het risico dat memoriaalboekingen onterecht worden vastgelegd en achteraf onvoldoende onderbouwd en controleerbaar zijn. Wij adviseren daarom om binnen het financieel systeem een maatregel te treffen waarbij het toevoegen van onderliggende documentatie, zoals berekeningen, besluiten of ondersteunende correspondentie, verplicht wordt gesteld. Hiermee wordt geborgd dat memoriaalboekingen aantoonbaar zijn onderbouwd en beter toetsbaar worden binnen de (verbijzonderde) interne controle en de accountantscontrole.

Realiseer functiescheiding bij memoriaalboekingen

Ten aanzien van de handmatige boekingen is niet altijd zichtbaar of de boeking vooraf door een tweede functionaris is gecontroleerd (vier-ogen principe). Achteraf vindt er in de eerste of tweede lijn geen controle plaats op de juistheid en rechtmatigheid van memoriaalboekingen. Hierdoor is het risico aanwezig dat memoriaalboekingen onjuist of onrechtmatig plaatsvinden, wat kan leiden tot fouten in de financiële administratie. Daarom raden wij u aan om de interne beheersing rondom memoriaalboekingen te verbeteren, bijvoorbeeld door elke boeking zichtbaar te laten controleren en goedkeuren door een tweede functionaris.





Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Zorg voor actuele procesbeschrijvingen

Binnen uw organisatie zijn niet voor alle processen duidelijke procesbeschrijvingen opgesteld. Voor processen die wel beschreven zijn, is niet duidelijk of deze actueel zijn. De directie heeft dit onderkent, met als resultaat dat in 2025 is gestart met het in kaart brengen van de top 50 processen. Deze worden uitgewerkt in een schematische weergave per processtap.

Wij willen het belang van heldere en gestructureerde procesbeschrijvingen benadrukken. Dergelijke beschrijvingen vormen de basis voor medewerkers om te begrijpen hoe werkzaamheden worden uitgevoerd en wie waarvoor verantwoordelijk is. Dit draagt bij aan de naleving van afspraken en zorgt voor een efficiëntere werkwijze.

Daarnaast maakt een goed gedocumenteerd proces het mogelijk om bewuste keuzes te maken met betrekking tot interne beheersing. In procesbeschrijvingen wordt bijvoorbeeld vastgelegd welke beheersmaatregelen moeten worden uitgevoerd. Tevens biedt dit de gelegenheid om expliciet te bepalen welke beheershandelingen minder waarde toevoegen en daarom achterwege kunnen blijven.

Wij raden u daarom aan om de schematische weergave per processtap in te richten op basis van de zogeheten 7W's: wie, wat, waarom, wanneer, met welke informatie, welke risico's en wat wordt vastgesteld. Dit draagt bij aan een betere borging van kennis binnen de organisatie en stelt de eerste lijn in staat om interne controles transparanter en effectiever vast te leggen.

Zorg voor volledige dossiervorming om kennis te borgen

Een andere mogelijkheid om kennis te borgen binnen de organisatie is door een duidelijke en volledige dossiervorming. Wij hebben geconstateerd dat dit binnen de organisatie nog niet altijd plaatsvindt. Veel documentatie is aanwezig in het zaakstelsel, maar daarbuiten worden veel documenten nog via e-mail of in een eigen persoonlijke omgeving opgeslagen. Ook uw VIC heeft dit geconstateerd, bijvoorbeeld bij het subsidieproces. Maar bij de zorgprocessen, memoriaalboekingen en het inkoopproces vindt dit plaats.

Onvolledige dossiervorming kan leiden tot verlies van cruciale informatie, vertraging in de afhandeling van processen en mogelijke gevolgen voor de rechtmatigheid en getrouwheid van de jaarrekening. Daarnaast verhoogt dit het risico dat informatie niet beschikbaar, volledig en/of vindbaar is. Daarom raden wij u aan om het belang van volledige dossiervorming te benadrukken en dit door middel van communicatie, instructies en interne controles beter te borgen in de organisatie.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Waarborg de rechtmatigheid van aanbestedingen in de eerste lijn

De VIC heeft in 2024 en dit jaar geconstateerd dat aanbestedingen nog niet altijd plaatsvinden in overeenstemming met wet- en regelgeving. Hierbij is vooral aandacht besteed aan de aanbestedingen met een waarde boven de Europese grens. Wij hebben echter geconstateerd dat ook de aanbestedingen die onder deze drempel blijven, niet altijd plaatsvinden in overeenstemming met het gemeentelijk beleid. Deze zijn vooralsnog geen onderdeel van de spendanalyse.

Omdat ook inkopen die onder de normen voor Europese aanbestedingen vallen niet altijd worden aanbesteed in overeenstemming met het gemeentelijk inkoopbeleid, is het risico aanwezig dat deze ondoelmatig plaatsvinden, dan wel worden gedaan met bevriende leveranciers tegen niet-marktconforme voorwaarden. Bij uw gemeente is het gemeentelijk inkoopbeleid ook nog eens opgenomen in het normenkader, waardoor afwijkingen van het beleid per definitie leiden tot te verantwoorden onrechtmatigheden. Daarnaast verplicht de commissie BBV het college om in de paragraaf bedrijfsvoering te rapporteren als de normen uit de gids proportionaliteit veelvuldig niet nageleefd worden of slecht gedocumenteerd en/of gemotiveerd zijn.

Wij raden u aan om binnen de organisatie het belang te (blijven) benadrukken om de inkoopspecialisten van de gemeente te betrekken bij alle inkopen boven het afgesproken grensbedrag van EUR 30.000, de naleving van deze regel strikt te bewaken, alsmede om afwijkingen van de normen die in de Gids Proportionaliteit staan goed te documenteren en/of te motiveren.

Daarnaast adviseren wij om de aanbestedingen onder de Europese aanbestedingsgrens steekproefsgewijs mee te nemen in de spendanalyse en uit te breiden met de toets of deze rechtmatig gegund zijn.

Waarborg de prestatielevering van inkopen in de eerste lijn

De aantoonbare prestatielevering van de inkopen in de eerste lijn is in opzet geborgd, maar wordt in de praktijk niet altijd nageleefd. Indien de prestatielevering in het inkoopproces niet zichtbaar wordt aangetoond, is het risico aanwezig dat ten onrechte betalingen worden gedaan aan derden. Tevens verhoogd dit het risico dat fraude onopgemerkt kan plaatsvinden.

Om de budgethouders te ondersteunen bij deze taak, raden wij u aan om een beleidskader op te stellen voor de prestatieverklaring dat door het college wordt vastgesteld. In een dergelijk kader kunnen voorbeelden gegeven worden op welke wijze en met welke documenten de prestatielevering kan worden aangetoond. Tevens kunt u in dit kader opnemen voor welke kostensoorten dit niet nodig is. Tevens raden wij u aan om het grensbedrag waarboven de prestatie aangetoond moet worden te verhogen naar een bedrag waarbij 80% van de populatie wordt gecontroleerd met 20% van de facturen. In de praktijk zal dit bedrag rond EUR 2.500 liggen.

Voorgaand jaar is de prestatielevering achteraf vastgesteld door de VIC. Wij hebben echter begrepen dat dit een moeizaam proces is geweest. Ook over het eerste halfjaar 2025 is dit het geval geweest.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Verbeter de sturing op uitbestede werkzaamheden bij derde partijen

De gemeente Texel maakt gebruik van meerdere uitvoeringsorganisaties voor de uitvoering van taken, waaronder de gemeente Leeuwarden voor de belastingtaken en de gemeente Den Helder voor de backoffice binnen het sociaal domein. Wij hebben geconstateerd dat de regie en controle op deze uitbestede werkzaamheden op dit moment (dringend) verbetering behoeft.

Het contact met de uitvoeringsorganisaties is beperkt en niet structureel georganiseerd. Er is geen vast overleg- en rapportagestructuur ingericht en toezicht op de uitvoering door derden heeft onvoldoende prioriteit gekregen. Daarnaast ontbreekt een formeel kader waarin is vastgelegd welke controles door de gemeente moeten worden uitgevoerd, wie verantwoordelijk is voor de bewaking van de uitvoering en op welke wijze de prestaties en risico's van externe partijen worden beoordeeld en bewaakt.

Als gevolg hiervan is de gemeente in sterke mate afhankelijk van de kwaliteit en integriteit van deze uitvoeringsorganisaties, zonder voldoende inzicht te hebben in de betrouwbaarheid van de door hen aangeleverde informatie. Dit brengt getrouwheids- en rechtmatigheidsrisico's met zich mee, aangezien de gemeente eindverantwoordelijk blijft voor beschikkingen, betalingen, registraties, rapportages en verantwoording in haar jaarrekening.

Daarom raden wij u aan om de bewaking van en controle op uitbestede werkzaamheden te versterken door periodiek overleg met externe partijen in te richten, bijvoorbeeld op kwartaalbasis, met vaste aandacht voor voortgang, afwijkingen, risico's en verbetermaatregelen.

Tevens raden wij aan om structurele controlemomenten te introduceren bij de aanlevering van gegevens door derden, bijvoorbeeld door middel van steekproefcontroles, volledigheidscntroles en dossierbeoordelingen, zodat tijdig kan worden vastgesteld of de uitvoering aansluit bij de gemaakte afspraken en wettelijke vereisten.

Verkrijg inzicht in de volledigheid van belastingopbrengsten

De uitvoering van de belastingheffing is uitbesteed aan de gemeente Leeuwarden. Wij hebben vanuit onze gesprekken met de gemeente organisatie begrepen dat de volledigheid van de belastingopbrengsten niet zeker is. De reden hiervan is, is dat er onvoldoende inzicht is in de kwaliteit van de dienstverlening door gemeente Leeuwarden, onder andere omdat de gemeente Leeuwarden dit inzicht onvoldoende verstrekt. Eerder is door de organisatie al een keer geconstateerd dat de gemeente Leeuwarden niet alle belastingen waar uw gemeente recht op heeft, heeft aangeslagen en geïnd.

Door het ontbreken van voldoende inzicht in de kwaliteit van de dienstverlening van gemeente Leeuwarden, is het niet zeker of de belastingopbrengsten juist en volledig worden verantwoord in de jaarrekening. Daarom raden wij u aan om aanvullende afspraken te maken over de uitvoering en handhaving van de dienstverlening en de wijze van verantwoording en rapportage door de gemeente Leeuwarden. Dit kan bijvoorbeeld door de getrouwheid en rechtmatigheid van de cijfers in de rapportage van gemeente Leeuwarden te laten controleren door een onafhankelijke accountant. Mocht dit voor de jaarrekening 2025 niet mogelijk zijn, dan raden wij u aan om zelf vervangende controlemaatregelen uit te voeren, bijvoorbeeld door de VIC een review uit te laten voeren op de werkzaamheden van gemeente Leeuwarden.





Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Verbeter de fiscale beheersing en bewaking op korte termijn

Texel heeft eind 2023 met de Belastingdienst een convenant Doorontwikkeling Horizontaal Toezicht (DHT) afgesloten. Het doel van dit convenant is een vertrouwensrelatie tussen gemeente Texel en de Belastingdienst te borgen in relatie tot het tijdig, juist en rechtmatig fiscaal handelen van de gemeente. Uw organisatie moet daarbij zelf aantonen dat de fiscale processen 'in control' zijn. Dit betekent concreet dat er jaarlijks een aantoonbaar werkend systeem van interne beheersing en bewaking en externe controle bestaat.

In tegenstelling tot hetgeen afgesproken in het DHT heeft de Belastingdienst geconcludeerd dat er op dit moment binnen de organisatie geen aantoonbaar toereikende fiscale beheersing aanwezig is die voldoet aan de eisen van het convenant. Hoewel in opzet diverse fiscale processen en deelplannen zijn vastgelegd, blijkt dat het bestaan en de werking van deze beheersmaatregelen onvoldoende zijn geborgd en niet aantoonbaar functioneren. Dit geldt met name voor de omzetbelasting, het Btw-compensatiefonds en het gebruik van de mengpercentages. Daarnaast is sprake van een structureel tekort aan fiscale kennis binnen de organisatie, waardoor fiscale risico's onvoldoende worden onderkend, vastgelegd en bewaakt.

Omdat de fiscale kennis en beheersing binnen de organisatie niet toereikend zijn, is het risico aanwezig dat fiscale aangiften materieel onjuist zijn. Dit kan leiden tot naheffingen, boetes en rente, alsmede verdere verslechtering van de relatie met de Belastingdienst. Tevens bestaat onzekerheid over de haalbaarheid van het huidige convenant.

Het college heeft aangegeven dat zij de conclusies van de Belastingdienst zeer serieus neemt. Eén van de acties die direct genomen zijn is het inschakelen van het extern fiscaal adviesbureau EFK om de (inhoudelijke) fiscale kennis te borgen en de gehele controle over 2024 opnieuw uit te voeren. Deze werkzaamheden waren ten tijde van onze werkzaamheden nog niet afgerond.

Wij raden u aan om op korte termijn een afweging te maken over de wenselijkheid om het convenant op de huidige wijze voort te zetten. Daarnaast raden wij u aan om, samen met EFK, een plan van aanpak op te stellen om fiscale kennis binnen de organisatie te verhogen en de fiscale beheersing binnen de organisatie te borgen.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Zet een gestructureerde verplichtingenadministratie op

In uw gemeente is nog geen verplichtingenadministratie of gestructureerde contractenbank ingericht. Een goed functionerende verplichtingenadministratie in combinatie met een contractenbank, helpt de organisatie bij kostenbeheersing, geeft beter inzicht in de verplichtingen en financiële positie en bevordert de rechtmatige uitvoering van het inkoopproces. Daarom raden wij u aan om op korte termijn een gestructureerde, gemeentebrede verplichtingenadministratie op te zetten in combinatie met een gestructureerd contractmanagement-systeem.. Hierbij kan gebruik gemaakt worden van de mogelijkheden die het huidige financiële systeem biedt.

Verhoog de juistheid van de codering van facturen

Wij hebben geconstateerd dat de codering door de budgetbeheerders van facturen en transacties in de financiële administratie niet altijd secuur plaatsvindt, in het bijzonder ten aanzien van de juiste kostensoort. De codering vindt over het algemeen wel plaats op de juiste kostenplaats, waardoor de toerekening ook aan het juiste programma plaatsvindt.

Indien facturen en transacties niet op de juiste kostensoort worden verantwoord, dan is het risico aanwezig dat de lasten niet juist in de Iv3 overzichten worden verantwoord. Daarnaast is er een risico dat de BTW over facturen en transacties niet juist wordt berekend, omdat de BTW afhankelijk is van de combinatie kostenplaats-kostensoort die in de codering wordt meegegeven. Tenslotte is de managementinformatie op kostensoortniveau niet betrouwbaar. Wij raden u aan om de kennis van budgetbeheerders over de juiste codering van facturen en transacties verder te ontwikkelen.

Verbeter de structuur in aanpak Sisa-verantwoording

Uw organisatie ontvangt diverse middelen van het Rijk waarover verantwoording afgelegd moet worden via de methode van Single information, single audit (Sisa). In 2025 gaat het naar verwachting om 23 regelingen. Het vraagt veel van de administratieve organisatie en interne beheersing van uw organisatie om alle rechten, verplichtingen en verantwoordingseisen juist en volledig inzichtelijk te maken. De VIC heeft, net als wij, geconstateerd dat er op korte termijn verbetering nodig is om dit in de praktijk ook mogelijk te maken.

De belangrijkste bevindingen die de VIC heeft gedaan zijn opgenomen in de VIC rapportage over het eerste halfjaar 2025 en zijn:

- Er is geen subsidieregister voor inkomende subsidies. Dossiers worden verschillend gedocumenteerd. Er wordt geen gebruik gemaakt van Mozard of Key2 voor vastlegging.
- Er is geen uitgeschreven proces hoe er administratief wordt omgegaan met inkomende subsidies.

Om deze risico's te ondervangen raden wij u aan om meer structuur aan te brengen in de interne beheersing van de inkomende subsidies, en hiermee in de aanpak van de Sisa-verantwoording. Naast de goede adviezen van de VIC om een procesbeschrijving op te stellen en een centraal inkomend subsidieregister te introduceren, geven wij u in overweging om de coördinatie en aansturing van de Sisa-verantwoording onder te brengen bij één medewerker. Hierdoor ontstaat op gemeentelijk niveau eerder inzicht in mogelijk risico's en vertraging.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Fysiek domein

Let op financiële verwerking interne levering grond Marsweg

Tijdens onze interim-controle hebben we specifiek aandacht gegeven aan de grondexploitaties. Ons beeld bij uw grondexploitaties is dat er sprake is van relatief kleine, overzichtelijke exploitaties met beperkte technische complexiteit, maar wel met een relatief groot aandeel aan sociale en betaalbare woningen. Dit heeft een nadelig effect op de financiële resultaten van deze grondexploitaties. Op één na, zijn al uw grondexploitaties verliesgevend.

Ondanks de beperkte complexiteit in uw grondexploitaties, vragen wij extra aandacht voor de grondexploitatie Marsweg. Wij hebben begrepen dat de gemeente de vastgoedexploitatie binnen het deel Marsweg Noord zal overnemen om de voortgang van het project te borgen. Op de grond zullen naar verwachting 25 sociale huurwoningen worden gerealiseerd die (tijdelijk) door de gemeente zullen worden verhuurd. Het startpunt van deze ontwikkeling is de interne levering van de grond vanuit de grondexploitatie naar de “algemene dienst”.

De financiële verwerking van de interne levering van grond van het grondbedrijf naar de vastgoedexploitatie is specifiek geregeld in het BBV. De belangrijkste eisen is dat er in principe geen intern resultaat gerealiseerd mag worden op de interne transactie, maar dat deze moet plaatsvinden tegen de integrale kostprijs van de grond op het moment van de interne levering. De enige uitzondering is dat waarde van de grond voorafgaand aan de levering moet worden afgeboekt als er sprake is van een duurzame waardevermindering.

Daarom vragen wij aandacht voor de financiële verwerking in de jaarrekening van de interne levering van de grond in de exploitatie Marsweg Noord. Het is hierbij van belang dat:

- de waardering (grondprijs) van de grond bij interne levering wordt onderbouwd met de grondprijsbrief en eventueel onafhankelijke referenties;
- helder wordt vastgelegd of de levering plaatsvindt tegen integrale kostprijs en hoe eventuele verliezen in de grondexploitatie worden verwerkt;
- de keuze en uitgangspunten worden vastgelegd in een zogenaamde position paper die onderdeel uitmaakt van het project- en jaarrekeningdossier.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Richt de interne beheersing van de verhuurexploitatie tijdig in

In het verlengde van het vorige punt is de consequentie van het voorgenomen besluit om zelf 25 sociale huurwoningen te exploiteren, dat de gemeente de rol van woningverhuurder op zich zal nemen. Dit vraagt van u dat u op korte termijn de administratieve organisatie en interne beheersing inricht om rechtmatige sociale verhuur mogelijk te maken, zoals:

- Inrichting van de huuradministratie (contracten, huurprijzen, indexaties).
- Inning en registratie van huurinkomsten; afstemming met de financiële administratie.
- Toewijzing conform volkshuisvestingsbeleid / regelgeving (transparantie en rechtmatigheid).
- Vastleggen van een tijdelijk procesbeschrijving (inclusief functiescheiding) voor deze verhuurportefeuille

Op het moment van onze controlewerkzaamheden moest dit nog in gang worden gezet.

Werk met restplannen bij afsluiten van grondexploitaties

Op dit moment werkt de organisatie met overlopende posten voor eventuele verplichtingen die aanwezig zijn na feitelijke afronding van grondexploitaties. Dit is mogelijk binnen het BBV, maar naar onze mening is het efficiënter om te werken met zogenaamde restplannen.

Bij een restplan is er sprake van een nog te realiseren activiteit of investering, niet zijnde de exploitatie van gronden. Een (eventuele) boekwaarde van het nog af te ronden stuk wordt overgeheveld naar de exploitatie (activiteit) of de balans (investering). Ten laste van (een deel van) het positieve resultaat van de af te sluiten grondexploitatie kan een bestemmingsreserve worden gevormd voor de nog te maken kosten van dit restplan.

Het voordeel van restplannen is dat grondexploitaties sneller administratief gesloten kunnen worden, maar ook dat ze hierdoor eenvoudiger gevolgd kunnen worden. Daarom raden wij u aan om te gaan werken met restplannen bij het afsluiten van grondexploitaties. Om dit mogelijk te maken raden wij u aan om:

- in een nota of werkinstructie vast te leggen onder welke voorwaarden een grondexploitatie wordt gesloten;
- te bepalen welke soorten restwerken via een restplan lopen en hoe budget en verantwoording worden ingericht;
- te borgen dat garanties en restverplichtingen helder worden toegelicht in de jaarrekening.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Geef aandacht aan de interne beheersing van grote projecten

Wij willen, gezien het grote financiële belang, het belang van goed projectmatig werken benadrukken. Daarom hebben wij diverse aanbevelingen gedaan om de interne beheersing van grote projecten te verbeteren:

- Geef een duidelijke prioritering en planning (in uren en middelen) mee aan de grote projecten. Op deze manier kunnen keuzes gemaakt worden over fasering en uitvoering van de projecten;
- Breng meer structuur en standaardisatie aan in de interne beheersing van grote projecten, onafhankelijk van de projectleider. Hierbij kan gedacht worden aan een standaardopzet van voor- en nacalculaties, voortgangsrapportages, besluitvormende documenten, samenwerkingsvormen en evaluaties;
- Vergroot de betrokkenheid van de tweede lijn bij de uitvoering en bewaking van het project na besluitvorming;
- Actualiseer voorcalculaties en investeringsbudgetten periodiek, zodat een realistischere weergave ontstaat van de werkelijkheid;
- Stel tussentijds voortgangsrapportages op;
- Stel achteraf structureel project- of evaluatierapportages op als sluitstuk van de P&C cyclus op projectniveau.

Wij raden u aan om specifiek aandacht te besteden aan de verbetering van de interne beheersing van grote projecten, in het bijzonder ten aanzien van bovenstaande aspecten binnen het projectmatig werken.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Sociaal domein

Ontwikkel het subsidieproces verder door

De interne beheersing binnen het subsidieproces dient verder te worden verbeterd. Er is geen overkoepelend proces voor verstrekte subsidies, maar dit proces is belegd bij meerdere teams.

Mede door het ontbreken van een overkoepelend proces voor verstrekte subsidies wordt de juiste en rechtmatige verstrekking van subsidies niet geborgd. Een belangrijke oorzaak hiervoor is naar onze mening dat dit proces niet is ingericht in een specifieke subsidie-applicatie, maar is ondergebracht in het zaakstelsel. Dit zaakstelsel is hier echter niet voldoende voor geëquipeerd. Zo ontbreekt het aan een eenduidige autorisatiematrix en mogelijkheden om een subsidieaanvraag zowel inhoudelijk als financieel goed te volgen. Tevens kunnen in het zaakstelsel geen toereikende interne beheersingsmaatregelen worden opgenomen en bewaakt. Daarnaast heeft de VIC geconstateerd dat de registratie in het zaakstelsel niet altijd juist en volledig plaatsvindt.

Wij raden u aan om een eenduidig proces in te richten voor verstrekte subsidies, mogelijk ondersteunt door een specifieke subsidie-applicatie. Wij ondersteunen hierbij het advies van de VIC om als onderdeel van dit proces een duidelijke checklist op te stellen waarin exact staat welke documentatie verplicht is bij de aanvraag tot vaststelling, zodat deze aansluit op de eisen vanuit de Algemene wet bestuursrecht en de Algemene Subsidieverordening Texel.

Geef maatschappelijke effecten bij subsidies meer 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 subsidie, alsmede of deze maatschappelijke effecten passen binnen het gemeentelijk beleid. De gemeente heeft in het verleden de maatschappelijke doelstellingen inzichtelijk gemaakt en uitgewerkt. Er worden echter nog geen keuzes gemaakt op basis van deze analyse.

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.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Actualiseer de Algemene Subsidieverordening

De Algemene Subsidieverordening (ASV) dateert uit 2020 en sluit daardoor niet meer volledig aan bij de huidige wensen en behoeften van zowel subsidieaanvragers als de gemeente. Wet- en regelgeving, maatschappelijke ontwikkelingen en interne beleidsdoelstellingen zijn in de afgelopen jaren veranderd, waardoor een herziening van de ASV wenselijk is. Bovendien wordt het totaaloverzicht van verstrekte subsidies nog steeds bijgehouden in Excel, wat de transparantie en beheersbaarheid beperkt.

Om de efficiëntie, transparantie en effectiviteit van het subsidieproces te verbeteren, adviseren wij de ASV te herzien, zodat deze beter aansluit bij de huidige beleidsdoelen en behoeften van zowel de gemeente als subsidieaanvragers.

Waarborg de rechtmatigheid van de zorgbeschikkingen

Binnen de Wmo en Jeugd ontbreekt een vaste controle op de aansluiting tussen de in GWS/Mozart vastgelegde gegevens (zoals volumes en tarieven) en het onderzoeksverslag en ondersteuningsplan. Hierdoor bestaat het risico dat invoerfouten pas na verzending van beschikkingen worden onderkend, terwijl deze beschikkingen op dat moment reeds rechtsgeldig zijn.

Wij raden u daarom aan om preventieve beheersmaatregelen in te richten waarmee dergelijke situaties worden voorkomen, bijvoorbeeld door voorafgaand aan verzending van beschikkingen een aanvullende controle op de volledigheid en juistheid van de vastgelegde gegevens uit te voeren.

Verhoog de voorspellende waarde van de zorgkosten

Wij hebben geconstateerd dat er goede stappen gezet zijn om de interne beheersing van de processen in het sociaal domein te verbeteren. Diverse processen zijn inmiddels beschreven. Tevens wordt op dit moment geanalyseerd waar processen verder geautomatiseerd of efficiënter uitgevoerd kunnen worden en is er een start gemaakt met de ontwikkeling van een dashboard die historische trends laat zien en de zorgkosten op gedetailleerd niveau inzichtelijk maakt.

Wij hebben geconstateerd dat de vertaling van deze informatie naar de P&C documenten nog onvoldoende plaats vindt. De P&C documenten geven daarom geen actueel inzicht in de zorgkosten. Hierdoor is het risico aanwezig dat de werkelijke zorgkosten vanuit de Wmo en Jeugdwet (veel) hoger uitvallen dan eerder verwacht.

Wij raden u aan om de interne beheersing van de (ontwikkeling van de) zorgkosten in het zorgdomein te versterken. Dit is onder andere mogelijk door:

- Het verder ontwikkelen en verrijken van het bestaande dashboard met bijvoorbeeld voorspellende trendanalyses en toekomstige demografische ontwikkelingen.
- Verbeteren van het contractmanagement met zorgaanbieders, waarbij tevens concrete afspraken gemaakt worden wat maximale termijnen zijn voor het indienen van start-zorgberichten en declaraties.
- Verbeteren van de contacten met en beheersing van externe verwijzers in het jeugddomein, zoals huisartsen en het CJG.



Management-
samenvatting



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

Voortgang bevindingen vorig jaar



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Borg de prestatielevering binnen het sociaal domein zichtbaar

De gemeente voert evaluatiegesprekken met cliënten om inzicht te krijgen in de geleverde dienstverlening. Door in deze gesprekken standaard de kwaliteit en de prestatielevering uit te vragen, kan de gemeente een beter onderbouwd beeld vormen van de prestaties van leveranciers en dienstverleners. Dit zorgt niet alleen voor een directe terugkoppeling vanuit de cliënten zelf, maar vermindert ook de afhankelijkheid van productieverantwoordingen die door aanbieders worden aangeleverd. Daarnaast biedt deze werkwijze de mogelijkheid om eventuele knelpunten vroegtijdig te signaleren en gerichte verbeteracties door te voeren.

Wij hebben begrepen dat in de gesprekken met de casemanagers deze vragen worden gesteld, maar dat de antwoorden niet altijd zichtbaar worden vastgelegd. Hierdoor is controle achteraf niet (goed) mogelijk. Daarom raden wij u aan om de gesprekken schriftelijk vast te leggen en te laten ondertekenen door de cliënten.

Neem maatregelen om hogere onzekerheid door de aanpassing landelijk controleprotocol tegen te gaan

Zoals wij bij de actuele ontwikkelingen hebben opgenomen, is begin december het landelijk controleprotocol 2025 ten behoeve van de accountantscontrole van de productieverantwoordingen van zorgaanbieders gepubliceerd. De belangrijkste aanpassing ten opzichte van het accountantsprotocol 2024 betreft de verhoging van de omzetgrens waarboven zorgaanbieders verplicht een controleverklaring moeten toevoegen bij hun productie-verantwoording van € 125.000 naar € 200.000. Aanbieders die onder deze jaaromzet blijven hoeven geen accountantsverklaring aan te leveren bij hun verantwoordingen.

Deze aanpassing kan een belangrijk effect hebben op de controle van de jaarrekening van uw gemeente. Door de verhoging van de omzetgrens zullen minder zorgaanbieders een productie-verantwoording met een controleverklaring hoeven aan te leveren. Dit houdt direct in dat de onzekerheid over de prestatielevering van de zorg omhoog zal gaan als de gemeente geen eigen werkzaamheden uitvoert om deze prestatielevering aannemelijk te maken.

Tel dit op bij het gegeven dat de accountant bij zijn controle van de gemeentelijke jaarrekening fouten en onzekerheden bij elkaar moet optellen en als één bedrag moet wegen ten opzichte van de goedkeuringstolerantie, en het risico is hoger dan de gemeente geen goedkeurende controleverklaring krijgt. Daarom raden wij u aan om tijdig een analyse te maken van de zorgaanbieders met een verwachte productie tussen € 125.000 - € 200.000 om de mogelijke impact te bepalen op de totale onzekerheid over de getrouwheid van de zorgkosten. Indien nodig, raden wij u aan om zelf werkzaamheden uit te voeren om de prestatielevering van de zorg aannemelijk te maken.

Meer informatie is terug te vinden op de website van het platform i-Sociaal Domein: <https://i-sociaaldomein.nl/het-landelijk-controleprotocol-voor-jeugdwet-en-wmo-voor-het-verantwoordingsjaar-2025-is-beschikbaar/>. Via deze link is ook het controleprotocol te downloaden.

Management-samenvatting

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

Voortgang bevindingen vorig jaar

Vooruitblik jaarrekeningcontrole

Actuele ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

In deze managementletter hebben wij diverse aanbevelingen opgenomen. Bij deze aanbevelingen hebben we ook de bevindingen uit eerdere jaren meegenomen.

De voortgang en opvolging van onze aanbevelingen zullen wij in het komende jaar blijven monitoren en opnemen in onze managementletter. De details zullen wij dan afzonderlijk rapporteren aan de ambtelijke organisatie, zodat zij beschikt over een volledig en actueel overzicht van de status van alle aanbevelingen.

In de onderstaande tabel is een samenvatting opgenomen, waarmee in één oogopslag inzicht wordt gegeven in het totaalbeeld.

Aanbevelingen	Totaal	Afgerond	Onderhanden	Open
Nieuw in 2025	11	0	0	11



Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Vooruitblik jaarrekeningcontrole 2025

Aandachtspunten afsluitproces

De volgende belangrijke aandachtspunten die van belang zijn voor een efficiënte jaarrekeningcontrole en een tijdige afronding worden onderkend:

- 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 en Jeugdwet;
- 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 tussen de gemeente en ETL A&O. Dit geldt met name voor de Voorziening Rationeel gebouwenbeheer en de Voorziening Rioolegalisatiefonds;
- Er is een zichtbare expliciete aansluiting tussen de boekwaarde van de activa en de daaraan gekoppelde kapitaalslastenreserves;

- 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 Rioolegalisatiefonds is zichtbaar aangesloten met het meest recente Water- en Rioleringsprogramma. 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 gemeente Leeuwarden, 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.
- Er is een onderbouwde analyse gemaakt van achterstallig onderhoud waarbij sprake is van kapitaalvernietiging en/of onveilige situaties. Indien hier sprake van is, is een voorziening gevormd voor het gehele bedrag van het betreffende achterstallig onderhoud.



Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Vooruitblik jaarrekeningcontrole 2025

Planning eindejaarscontrole 2025

Nu de interim-controle is afgerond, zullen wij ons samen met de organisatie de komende maanden gaan richten op 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	●		5 december 2025
2	Tussentijdse afstemming gebeurtenissen en transacties met een significant effect op de jaarrekening	●	●	[BESPREKEN]
3	Start pré-controle: dossiers die op dat moment gereed zijn, bijvoorbeeld liquide middelen, financiële vaste activa, langlopende schulden, Sisa (deels) en WNT	●		26 januari 2026
4	Bespreken ontwikkelingen grondexploitaties	●	●	[BESPREKEN]
5	Volledige oplevering uitgevoerde VIC's, inclusief dossiervoering		●	28 april 2026
6	Oplevering jaarrekening, inclusief volledig balansdossier		●	28 april 2026
7	Start controle jaarrekening eerste fase	●		4 mei 2026
8	Start controle tweede fase (onder andere sociaal domein)	●		1 juni 2026
9	Aanleveren eerste concept accountantsverslag	●		3 juni 2026
10	Eerste bespreking accountantsverslag met ambtelijke organisatie	●	●	[BESPREKEN]
11	Aanleveren tweede concept accountantsverslag	●		[BESPREKEN]
12	Bespreken accountantsverslag met portefeuillehouder	●	●	[BESPREKEN]
13	Aanleveren controleverklaring	●		16 juni 2026
14	Bespreken accountantsverslag in de auditcommissie	●	●	17 juni 2026
15	Aanleveren getekende versie accountantsverslag	●		17 juni 2026





Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen in de verslaggevingsregels en accountantscontrole

Wijzigingen in het BBV en BADO zijn definitief

In 2025 zijn de wijzigingen in het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden (BADO) definitief geworden. De belangrijkste wijzigingen zijn:

BADO

- 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 andere 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 jaarrekeningen onzekerheden in de controle	<2%	>2% - <4%	>4%

BBV

De belangrijkste wijzigingen in het BBV zijn:

- De rechtmatigheidsverantwoording 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.
- De verantwoordingsgrens die de gemeenteraad vaststelt in het kader van de rechtmatigheidsverantwoording mag niet hoger zijn dan 2% van de lasten exclusief dotaties reserves. Hiermee kan de verantwoordingsgrens niet langer hoger zijn dan de goedkeurings-tolerantie van de accountant.
- Ook bij het bepalen of het college rechtmatig heeft gehandeld, dienen fouten en onduidelijkheden bij elkaar te worden opgeteld. Dit houdt in dat voor zover het totaalbedrag aan rechtmatigheids-fouten én onduidelijkheden in het kader van de financiële rechtmatigheid hoger is dan de verantwoordingsgrens, deze in het kader van de financiële rechtmatigheid opgenomen worden in de rechtmatigheidsverantwoording.
- De jaarstukken worden uitgebreid met de overige gegevens, waarvan de controleverklaring onderdeel is. Dit houdt onder andere in dat de gemeenteraad de jaarstukken pas formeel in behandeling kan nemen als de controleverklaring is afgegeven. Dit heeft effect op de planning van de jaarafsluiting en accountantscontrole.



Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen in de verslaggevingsregels en accountantscontrole

Stellige uitspraak BBV verwerking aanpassing pensioenvoorziening

Begin december heeft de commissie BBV een stellige uitspraak gedaan op welke wijze de voorziening voor pensioenverplichtingen (nu nog APPA voorziening) moet worden verwerkt in de jaarrekening 2025 in het kader van de overgang van deze pensioenen naar de Wet toekomst pensioenen (Wtp).

De reden van de stellige uitspraak is het recente onderzoek bij decentrale overheden naar de berekening van de omvang van de overdrachtswaarde van Appa naar het ABP in verband met de overgang van politieke ambtsdragers naar het nieuwe pensioenstelsel. Het resultaat van het onderzoek is dat voor de gemeenten die hebben meegedaan de benodigde overdrachtswaarde ultimo 2024 binnen een bandbreedte van 10-20% hoger is dan de beschikbare voorzieningen. Ook decentrale overheden die niet hebben meegedaan aan het onderzoek zijn door het ministerie van BZK in augustus geïnformeerd over het belang van de uitkomsten van het onderzoek voor de organisaties.

Op basis van de stellige uitspraak hebben wij het college aangeraden om de pensioenvoorziening per 31 december 2025 opnieuw te laten berekenen en de uitkomst in de jaarrekening 2025 te verwerken. Deze stellige uitspraak verandert niets aan de aard van de voorziening. Op dit punt is daarom geen besluitvorming door de Raad vereist. Omdat dit een gevolg is van hogere regelgeving is de eventuele begrotingsoverschrijding die hierdoor ontstaat acceptabel.

Notitie Structurele en incidentele baten en lasten aangepast per 2027

De Commissie BBV heeft naar aanleiding van vragen en onduidelijkheden over de oude notitie, de notitie Structurele en incidentele baten en lasten geactualiseerd.

Naast tekstuele aanpassingen en het verwerken van de vragen en antwoorden die de Commissie BBV tot en met 1 april 2025 heeft ontvangen en beantwoord, is de notitie op diverse punten inhoudelijk gewijzigd. Zo is de tabel voor de presentatie van het structurele begrotingssaldo vernieuwd en is een voorbeeld opgenomen hoe dit saldo op een praktische en inzichtelijke wijze gepresenteerd kan worden. Daarnaast is de toelichting van drie posten met een specifieke handelswijze duidelijker beschreven. Het gaat om:

- Mutatie reserves, met daarbij de verduidelijking van enkele voorbeelden van egaliseringsreserves waarvan de mutaties als incidenteel worden aangemerkt. Bijvoorbeeld inzake de algemene uitkering of verkiezingen;
- Budgetoverheveling via een reserve naar volgend jaar;
- In de notitie wordt toegelicht waarom een algemene stelpost voor onderuitputting niet wenselijk wordt geacht. Daarnaast kunnen specifieke stelposten, onder de in de notitie genoemde voorwaarden, wel passend zijn. Ten slotte wordt ook de rol van de toezichthouder in dit kader beschreven.

De bepalingen en richtlijnen van deze notitie treden in werking met ingang van het begrotingsjaar 2027. Op hetzelfde moment komt de 'Notitie incidentele en structurele baten en lasten' van december 2024 te vervallen. De geactualiseerde notitie van de Commissie BBV is [hier](#) te vinden.





Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen in de verslaggevingsregels en accountantscontrole

Commissie BBV presenteert verwonderpunten over de wet aan BZK

De Commissie BBV heeft haar definitieve advies met mogelijke wijzigingsvoorstellen voor het BBV ('verwonderpunten') aan het ministerie van Binnenlandse Zaken (BZK) aangeboden. Met dit advies wil de commissie een bijdrage leveren aan vereenvoudiging van het BBV en meer toegankelijke informatie in de begroting en jaarstukken.

Het advies is het resultaat van een proces dat meerdere jaren heeft geduurd. De controllers van 100.000+ gemeenten hebben in 2020 een notitie met 'verwonderpunten' gepubliceerd. De commissie zag hierin aanleiding om het BBV op diverse punten te heroverwegen en suggesties te doen voor aanpassingen, ook als gevolg van ontvangen signalen uit de praktijk en vragen die aan de commissie zijn gesteld. Voor de uitwerking van dit advies zijn diverse medewerkers bij decentrale overheden en deskundigen geraadpleegd.

In het document worden aanpassingen voorgesteld ten aanzien van het baten- en lastenstelsel. Daarnaast worden voorstellen gedaan om aanvullingen te doen in de programma's en om het resultaat vereenvoudigd weer te geven. Een ander onderwerp ziet op een effectievere en compactere weergave van de financiële positie van gemeenten en provincies. Bovendien worden voorstellen gedaan om waarderingsvraagstukken weer in lijn met (inter-)nationale afspraken te brengen en andere voorschriften te laten vervallen. Ten slotte worden wijzigingen voorgesteld om de commissie toekomstbestendig te houden.

Het advies met wijzigingsvoorstellen kunt u [hier](#) raadplegen.



Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen in de verslaggevingsregels en accountantscontrole

Kadernota Rechtmatigheid 2025 gepubliceerd

Naar aanleiding van de wijzigingen in het BADO, heeft de Commissie BBV de Kadernota rechtmatigheid 2025 gepubliceerd. Hierin zijn de gevolgen van de wijzigingen van het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (Bado), het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV), het Waterschapsbesluit en het Besluit financiële verhouding 2001 van 16 april 2025 in verband met het verder uitwerken van de rechtmatigheidsverantwoording verwerkt. Ook is in deze nieuwe kadernota rekening gehouden met de strekking van alle gegeven antwoorden uit de vraag-en-antwoord rubriek tot en met 1 september 2025. De bepalingen en richtlijnen van deze kadernota treden in werking met ingang van het verslaggevingsjaar 2025.

Ten opzichte van de vorige versie zijn de wijzigingen beperkt tot de wijzigingen in het BADO. De Kadernota Rechtmatigheid is [hier](#) te vinden.

NBA Handrekening 1152 Rechtmatigheidsverantwoording

De Nederlands Beroepsorganisatie van Accountants heeft een nieuwe versie gemaakt van haar Handreiking 1152, die richting geeft aan de controle van de rechtmatigheidsverantwoording bij gemeenten, provincies en waterschappen.

Een NBA-handreiking is bedoeld om accountants nadere aanwijzingen te geven bij de uitoefening van een specifiek onderdeel van het accountantsberoep. Van accountants wordt verwacht dat zij kennismaken van deze aanwijzingen en deze overwegen voor zover relevant voor de opdracht. Een accountant die deze aanwijzingen niet toepast, moet erop voorbereid zijn om uit te leggen hoe niettemin is voldaan aan de verplichtingen, basisprincipes en essentiële werkzaamheden uit wet- en regelgeving, die nader zijn behandeld in de aanwijzingen. Een handreiking heeft niet dezelfde status als beroepsreglementering.

De handreiking 1152 is aangepast aan de definitieve wetwijzigingen in het BBV, Bado en Waterschapsbesluit. Accountants die wettelijke en niet-wettelijke controles uitvoeren op grond van de Gemeentewet, Provinciewet en Waterschapswet vallen binnen het toepassingsgebied. Een belangrijk onderwerp in de handreiking is hoe accountants om moeten gaan met een samenloop van fouten en onzekerheden als deze hoger dreigen te worden dan 4% van de lasten exclusief reservemutaties. Ook zijn de handvatten voor de controle van de rechtmatigheidsverantwoording van het college verder verduidelijkt.

Het document bevindt zich momenteel in de consultatiefase.





Management- samenvatting



Scope en reikwijdte controle



Interne beheersing



Vooruitblik jaarrekeningcontrole



Actuele ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen in de informatieveiligheid

Zwaardere verantwoordelijkheid voor college bij informatieveiligheid

De digitalisering van gemeentelijke dienstverlening neemt verder toe en daarmee ook de afhankelijkheid van betrouwbare en veilige informatiesystemen. Tegelijkertijd worden gemeenten steeds vaker geconfronteerd met digitale dreigingen, zoals datalekken, ransomware en systeemuitval.

De invoering van de Cyberbeveiligingswet (Cbw), de Nederlandse implementatie van de Europese NIS2-richtlijn, legt vanaf 2026 verzwaarde verantwoordelijkheden bij gemeentebesturen voor het waarborgen van digitale weerbaarheid en continuïteit van essentiële processen. Onder deze wet kunnen bestuurders expliciet aansprakelijk gesteld worden voor tekortkomingen in informatiebeveiliging. Zij dienen aantoonbaar invulling te geven aan hun zorgplicht door middel van een actuele risicoanalyse, heldere governance en structureel toezicht op de uitvoering van beveiligingsmaatregelen. Voor gemeenten betekent dit dat de bestaande kaders, zoals de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO2), en instrumenten als ENSIA en de ondersteuning van de Informatiebeveiligingsdienst (IBD) verder moeten worden geïntegreerd in de gemeentelijke bedrijfsvoering.

Het door de Auditdienst Rijk en de Nederlandse Orde van Register EDP-Auditors (NOREA) ontwikkelde NIS2 Control Framework biedt hiervoor een praktisch hulpmiddel. Met behulp van dit raamwerk kunnen gemeenten de mate van volwassenheid van hun informatiebeveiliging beoordelen en verbetermaatregelen planmatig doorvoeren. Het model sluit goed aan bij de opzet van de P&C-cyclus en ondersteunt een systematische evaluatie van risico's, maatregelen en verantwoordelijkheden.

Rijksoverheid helpt bij de implementatie van de Cbw

Zoals we hiernaast hebben uiteengezet, groeit de noodzaak voor goed risicomanagement met de komst van de Cyberbeveiligingswet. Daarom heeft de Chief Information Officer (CIO) Rijk een nieuwe richtlijn gepubliceerd die overheden helpt om invulling te geven aan de risicobeheersingsverplichtingen uit de aankomende Cyberbeveiligingswet.

De Richtlijn Risicomanagement voor Digitale Weerbaarheid biedt een gestructureerde aanpak om risico's op digitale ontwrichting bestuurlijk te beheersen en de weerbaarheid van overheidsorganisaties te versterken. De richtlijn bestaat uit drie samenhangende documenten: een beleidsrichtlijn, een implementatierichtlijn en een handreiking. Samen vormen zij een hulpmiddel bij het opzetten, uitvoeren en verbeteren van risicomanagement binnen het kader van de Cyberbeveiligingswet. De richtlijn is niet verplicht, maar biedt praktische ondersteuning voor organisaties die willen voldoen aan de wet- en regelgeving op het gebied van digitale veiligheid.

De richtlijnen sluiten aan bij de NEN-ISO 31000-norm voor risicomanagement en bij Europese en nationale kaders voor informatiebeveiliging. Hoewel de richtlijn primair geschreven is voor rijksoverheidsorganisaties, biedt het naar onze mening ook een goede basis voor decentrale overheden, zoals uw gemeente.



Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen in het sociaal domein

Wetsvoorstel "Participatiewet in balans" aangenomen

Op 30 september 2025 heeft de Eerste Kamer het wetsvoorstel Participatiewet in balans aangenomen. De wet treedt gefaseerd in werking. Deze fasering bestaat uit drie fasen.

In fase 1 zitten de wijzigingen die per 1 januari 2026 ingevoerd worden. Onder andere de volgende wijzigingen zijn onderdeel van deze fase:

- Kleine aanpassing onweerlegbaar rechtsvermoeden (gezamenlijke huishouding);
- Harmonisatie aanvullende bijstand jongeren;
- Vermogen;
- Bijstand met terugwerkende kracht
- Versoepelen en vereenvoudigen aanvraagprocedure;
- Ruimte voor mantelzorg;
- Aanpassen toegangseis IOAZ.

Fase 2 is het gedoogjaar. De wijzigingen in het gedoogjaar treden in werking per 1 januari 2027, maar worden in 2026 formeel gedoogd door het ministerie van SZW. Dit betekent dat gemeenten de mogelijkheid hebben om vooruit te lopen op deze wijzigingen en/of de nodige voorbereidingen kunnen treffen.

In het gedoogjaar zitten onder andere de volgende wijzigingen:

- Verruiming bijverdiengrenzen (dit wordt alleen gedoogd voor jongeren tot 27 jaar);
- Maatschappelijke participatie;
- Ondersteuning bij maatschappelijke participatie;
- Recht op eigenstandig vormgeven participatie.

De wijzigingen in fase 3 treden in werking per 1 januari 2027.

Gemeenten kunnen niet vooruitlopen op deze wijzigingen. Dit zijn onder meer de wijzigingen waarvoor ICT-aanpassingen nodig zijn of die zorgvuldig moeten worden voorbereid door gemeenten. Het betreft de volgende wijzigingen:

- Bijstandsnorm alleenstaande ouder zonder ALO-kop;
- Bijstandsnorm voor hen met niet-rechthebbende partner;
- Bufferbudget;
- Ambtshalve toekenning individuele inkomenstoelag.

Knelpunten Jeugdzorg

De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) heeft recent een rapport gepubliceerd waarin zij belangrijke knelpunten in de jeugdzorg signaleert. Het gaat onder meer om beperkte beschikbaarheid van passende zorg voor kinderen met complexe problematiek, de kwaliteit van hulpverlening en de samenwerking binnen de jeugdketen.

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) heeft hierop een officiële reactie gegeven. In deze reactie erkent de VNG de geschetste problemen en benadrukt zij dat deze niet uitsluitend op gemeentelijk niveau kunnen worden opgelost. De VNG pleit voor structurele verbeteringen in het stelsel, met meer aandacht voor randvoorwaarden, landelijke afspraken en samenwerking tussen betrokken partijen.

Deze ontwikkelingen zijn relevant voor gemeenten, omdat zij de noodzaak onderstrepen van blijvende aandacht voor de kwaliteit, de uitvoerbaarheid en de governance van de jeugdzorg.



Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen in het sociaal domein

Landelijk controleprotocol 2025 aangepast

Begin december is het landelijk controleprotocol 2025 ten behoeve van de accountantscontrole van de productieverantwoordingen van zorgaanbieders gepubliceerd. Het doel van dit accountantsprotocol is te voorzien in een landelijke standaard voor de financiële productieverantwoording en accountantscontrole voor zorgaanbieders binnen de Wet Maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en de Jeugdwet. De (inhoudelijke) aanpassingen ten opzichte van het accountantsprotocol 2024 betreffen:

- De materialiteit en rapportagetolerantie zijn voor afwijkingen en onzekerheden gecombineerd tot één percentage. Hiermee is dit accountantsprotocol in overeenstemming gebracht met het (recent gewijzigde) Besluit accountantscontrole decentrale overheden (Bado) en het Handboek Auditing Rijksoverheid (HARo).
- De omzetgrens voor verantwoording en controle volgens dit accountantsprotocol is verhoogd van € 125.000 naar € 200.000. Aanbieders die onder deze jaaromzet blijven hoeven geen accountantsverklaring aan te leveren bij hun verantwoordingen.

Vooraf het laatste punt kan een belangrijk effect hebben op de controle van de jaarrekening van de gemeente. Door de verhoging van de omzetgrens zullen minder zorgaanbieders een productieverantwoording met een controleverklaring hoeven aan te leveren. Dit houdt direct in dat de onzekerheid over de prestatielevering van de zorg omhoog zal gaan als de gemeente geen eigen werkzaamheden uitvoert om deze prestatielevering aannemelijk te maken.

Tel dit op bij het gegeven dat de accountant bij zijn controle van de gemeentelijke jaarrekening fouten en onzekerheden bij elkaar moet optellen en als één bedrag moet wegen ten opzichte van de goedkeuringstolerantie, en het risico is hoger dan de gemeente geen goedkeurende controleverklaring krijgt. Daarom hebben wij het college aangeraden om tijdig een analyse te maken van de zorgaanbieders met een productie tussen € 125.000 - € 200.000 om de mogelijke impact te bepalen op de totale onzekerheid over de getrouwheid van de zorgkosten. Ook hebben wij aangeraden om, indien nodig, zelf werkzaamheden uit te voeren om de prestatielevering van de zorg aannemelijk te maken.

Meer informatie is terug te vinden op de website van het platform i-Sociaal Domein: <https://i-sociaaldomein.nl/het-landelijk-controleprotocol-voor-jeugdwet-en-wmo-voor-het-verantwoordingsjaar-2025-is-beschikbaar>.



Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen in de WNT

Verantwoordingsmodel WNT gepubliceerd

Het verantwoordingsmodel voor de openbaarmaking van de WNT-gegevens over kalenderjaar 2025 is gepubliceerd. De belangrijkste wijzigingen ten opzichte van het verantwoordingsmodel WNT 2024 zijn:

- Het minimum deeltijdfactor van 0,025 is vervallen.
- De deeltijdfactor moet altijd worden afgerond op drie decimalen, zowel bij de verantwoording als bij berekeningen van bezoldigingsmaximum en drempelbedrag.
- Bij toepassing van de doorbetaaldloonregeling geldt dat elke deelnemende WNT-instelling afzonderlijk een dienstbetrekking met de topfunctionaris heeft en deze pro rata moet verantwoorden

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 2025 gepubliceerd. In dit protocol wordt de wijze beschreven waarop de accountantscontrole op de naleving van de WNT over het kalenderjaar 2025 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 2025 vastgesteld

Het algemene bezoldigingsmaximum wordt jaarlijks aangepast aan de loonontwikkeling bij de overheid in het voorgaande jaar. Voor 2025 is het algemeen bezoldigingsmaximum vastgesteld op een bedrag van € 246.000. Het besluit vindt u [hier](#).

Ook de bezoldigingsmaxima voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking zijn in 2025 geïndexeerd. De eerste zes kalendermaanden mag de bezoldiging niet meer bedragen dan € 32.700 per maand. In de volgende zes maanden waarin de functie wordt vervuld mag de bezoldiging maximaal € 24.900 bedragen. Het maximum-uurtarief bedraagt in 2025 voor de eerste twaalf kalendermaanden € 235.



Management-
samenvatting



Scope en
reikwijdte controle



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen in de Europese aanbestedingsregels

Nieuwe drempelbedragen gepubliceerd

De Europese Unie heeft de drempelbedragen voor 2026 en 2027 bekend gemaakt. De meeste bedragen zijn omlaag gegaan. De bedragen gelden van 1 januari 2026 tot en met 31 december 2027.

Wanneer de geraamde waarde van de opdracht evenveel of meer is dan het drempelbedrag dan dient de gemeente over te gaan tot Europees aanbesteden. De Europese Commissie stelt deze drempelbedragen elke 2 jaar vast.

Voor de jaren 2026 en 2027 gelden de volgende bedragen (exclusief BTW):

Soort overheidsopdracht	Bedrag in EUR
Concessieopdrachten	5.404.000
Werken	5.404.000
Diensten en leveringen	216.000
Sociale en andere specifieke diensten	750.000



ASSURANCE &
OVERHEIDSACCOUNTANTS

Bedankt voor de fijne samenwerking

