

Boardletter 2024

Gemeente Bloemendaal



Aan de gemeenteraad van gemeente Bloemendaal
Bloemendaalseweg 158
2051 GJ Overveen

18 maart 2025

Geachte leden van de raad,

Hierbij ontvangt u de samenvatting van onze tussentijdse bevindingen met betrekking tot de controle van de jaarrekening van uw gemeente voor het boekjaar dat eindigt op 31 december 2024. We hebben onze werkzaamheden uitgevoerd in overeenstemming met ons controleplan 2023 en onze overeenkomst d.d. 20 juni 2023. Onze zienswijzen, bevindingen en aanbevelingen zijn open en constructief besproken met de portefeuillehouder Financiën en de ambtelijke organisatie.

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

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

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

De Boardletter is op 18 maart 2025 besproken met de auditcommissie. Wij willen graag van deze gelegenheid gebruik maken om u en uw medewerkers te bedanken voor de prettige samenwerking die we ervaren hebben tijdens onze werkzaamheden. Mocht u nog vragen hebben, aarzelt u dan niet om contact met ons op te nemen.

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



Management-
samenvatting



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Samenvatting van bevindingen

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

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

Kwaliteit van de interne beheersing kan verbeterd worden

Naar onze mening kan de kwaliteit van de interne beheersing als geheel om tot een getrouwe jaarrekening en rechtmatigheids-verantwoording te komen, worden verbeterd. Dit geldt in het bijzonder voor de eerste en tweede lijn. Onze mening wordt ondersteund door de bevindingen die voortkomen uit de werkzaamheden van de VIC over de eerste kwartalen van 2024. Ons kritische oordeel wil niet zeggen dat wij niet tot een goedkeurende controleverklaring kunnen komen of dat het college geen rechtmatigheidsverantwoording kan afgeven. Wel geeft het aan dat er veel gegevensgerichte detailwerkzaamheden nodig zijn door de VIC en ons om dit mogelijk te maken. Wij realiseren ons dat dit inherent is aan de omvang van en beperkte formatie binnen uw gemeente

Versterking van de controleomgeving blijft aandacht vragen

Vorig jaar hebben wij aangegeven dat naar onze mening binnen de organisatie veel aandacht is voor cultuur en samenwerking in de organisatie, maar dat er binnen de gemeente een ontwikkelopgave aanwezig is om het vertrouwen in en integrale samenwerking tussen gemeenteraad, college en ambtelijke organisatie te verbeteren. Op basis van onze werkzaamheden tijdens de interim-controle 2024 herhalen wij deze bevinding.

Daarnaast hebben wij gesignaleerd dat de coördinatie en afstemming tussen de vakdomeinen en het domein Bedrijfsvoering verbetering behoeft. In haar reactie geeft het managementteam aan zich niet te herkennen in de stelligheid van onze bevinding. Tijdens de jaarafsluiting 2023 en de interim-controle 2024 hebben wij echter gesignaleerd dat onze bevinding nog steeds actueel is. Dit geldt op diverse onderwerpen in de bedrijfsvoering, zoals financiën, budgetbeheer, inkoop en interne beheersing.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Samenvatting van bevindingen

Interne beheersing is (nog) niet ingericht langs de drie lijnen

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 in de eerste lijn, op basis waarvan interne controles kunnen worden opgezet en uitgevoerd. Tevens heeft dit tot gevolg dat processen niet altijd efficiënt worden uitgevoerd, omdat richting en kaders ontbreken. Tevens hebben we gesignaleerd dat de adviseurs in de tweede lijn veel tijd besteden aan de primaire processen binnen de organisatie, en hiermee een eerstelijnsrol vervullen. Daarom zijn wij van mening dat de tweede lijn steviger binnen de organisatie kan worden ingebed.

In de reactie op de aanbeveling die wij hierover gedaan hebben in de managementletter 2023 geeft het college aan dat gelet op uw schaalgrootte het niet in alle gevallen uitvoerbaar is om processen te beschrijven, maar dat het de aandacht heeft bij de meest kritische processen. Wij snappen deze invalshoek, maar wijzen erop dat juist door uw beperkte omvang het belangrijk is om proceskennis te borgen. Hierin kunt u keuzes maken. Wij hebben het college aanbevolen om de beleidsuitgangspunten van de inrichting van de organisatie op te nemen als onderdeel van een te ontwikkelen visie op de (brede) controlfunctie.

Daarnaast hebben wij nog enkele aandachtspunten in het kader van de controleomgeving:

- Stuur gedrag door middel van prestatie management
- Actualiseer verouderde kaderstelling

Wij bevelen aan om de VIC-functie te versterken

Gegeven de omvang en complexiteit van uw gemeente is in onze ervaring de VIC-functie beperkt van omvang. Dit wordt versterkt omdat de interne beheersing in de eerste en tweede lijn nog niet adequaat is ingericht, waardoor de VIC bij een aantal processen nog zelf de interne controles uitvoert. Tevens dient de VIC ook de transacties te omvatten die betrekking hebben op de deelnemende gemeenten binnen GBKZ. Derhalve hebben wij het college aangeraden om de VIC-functie uit te breiden. Ten aanzien de kwaliteit van (de uitvoering van) het VIC-plan, hebben wij de volgende aanbevelingen gedaan:

- De onderbouwing van het risicoprofiel per proces kan scherper
- Verscherp de afspraken en VIC-activiteiten per proces
- Verbeter de dossiervorming van conclusies en bevindingen

Risicomanagement is onderdeel van de managementrapportages

Net als bij veel gemeenten vormt risicomanagement nog onvoldoende een onderdeel van de normale bedrijfsvoering. Wij zien dat goede eerste stappen zijn gezet om dit te realiseren, maar dit proces is nog niet afgerond. In 2024 is het initiatief genomen om risicomanagement prominenter op de agenda te zetten van de eerstelijnsmanagers. Een belangrijk onderdeel hiervan is het opnemen van de risico-inventarisatie als onderdeel van de (nieuwe) periodieke managementrapportages. Wij hebben geconstateerd dat de opzet van dit proces goed is, maar de werking nog tot volle wasdom moet komen. Het huidige proces heeft nog een sterk ad-hoc karakter, terwijl inzicht in en behandeling door het MT gebaat is bij een gestructureerde weergave en procesverloop.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Samenvatting van bevindingen



Management-samenvatting



Interne beheersing



Vooruitblik jaarrekeningcontrole



Actuele ontwikkelingen

Frauderisico's zijn nog geen onderdeel van het dagelijks handelen

Net als in voorgaand jaar, zien we dat frauderisico's nog beperkt aandacht krijgt binnen uw interne beheersing. De organisatie beschikt over een “*Frauderisicoanalyse Gemeente Bloemendaal 2022*”. In deze analyse zijn voor meerdere processen de potentiële frauderisico's en de getroffen beheersmaatregelen benoemd. Tevens is per proces een risiconiveau opgenomen. Hiermee heeft u in opzet een goed instrument om frauderisico's te kunnen beheersen. Een volgende stap is om de frauderisico's ook te integreren in de dagelijkse bedrijfsvoering van de organisatie, mede als onderdeel van het uit te voeren M&O beleid, zodat ze gaan ‘leven’ in de organisatie. Tot op heden is hier beperkt sprake van.

Uw P&C cyclus is in ontwikkeling

De P&C cyclus van uw gemeente is in ontwikkeling. Op basis van de recente P&C documenten hebben wij aanbevelingen gedaan die kunnen helpen op de beleidscyclus verder te verbeteren. Deze sluiten aan bij de aanbevelingen uit de boardletter 2023:

- Breng de P&C documenten meer in lijn met het collegeprogramma
- Vertaal ambities naar maatschappelijke effecten
- Stel gemeentespecifieke indicatoren op om prestaties te meten
- Zorg voor integrale bewaking van uw ambities en doelstellingen
- Zorg voor een kwalitatief bredere control functie
- Benadruk de verantwoordelijkheid van het lijnmanagement
- Evalueer de eerste testen met tussentijdse periodeafsluiting

Diverse detailbevindingen ten aanzien van uw processen

Wij zullen de controle van de jaarrekening volledig gegevensgericht uitvoeren, omdat de interne beheersing en de controleomgeving van de organisatie nog niet het vereiste niveau heeft voor een meer systeemgerichte controleaanpak. Daarom hebben wij onze bevindingen in deze boardletter beperkt om dit niveau te bereiken. De belangrijkste per domein zijn:

Bedrijfsvoering

- Blijf aantoonbare prestatielevering inkopen aandacht geven
- Bewaak de juistheid en volledigheid van de contractenbank
- Borg rechtmatigheid van alle aanbestedingen in de eerste lijn
- Bewaak en stimuleer het maken van actuele procesbeschrijvingen

Fysiek domein

- Actualiseer de voorziening achterstallig onderhoud Oldenhove
- Verbeterpotentieel in rapportages over projecten en kredieten

Sociaal domein

- Subsidiebeleid is aangepast aan adviezen Rekenkamer
- Geen aansluiting subsidieadministratie en financiële administratie
- Nieuw afwegingskader wordt niet op detailniveau toegepast
- Bepaal uw beleid ten aanzien van prestatielevering van de zorg
- Aandacht voor voorspellende waarde zorgkosten is aanwezig



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw interne beheersing

Naar onze mening kan de kwaliteit van de interne beheersing als geheel om tot een getrouwe jaarrekening en rechtmatigheidsverantwoording te komen, te worden verbeterd. Dit geldt in het bijzonder voor de eerste en tweede lijn. Onze mening wordt ondersteund door de bevindingen die voortkomen uit de werkzaamheden van de VIC over de eerste kwartalen van 2024.

Ons kritische oordeel wil niet zeggen dat wij niet tot een goedkeurende controleverklaring kunnen komen of dat het college geen rechtmatigheidsverantwoording kan afgeven. Wel geeft het aan dat er veel gegevensgerichte detailwerkzaamheden nodig zijn door de VIC en ons om dit mogelijk te maken. Wij realiseren ons dat dit inherent is aan de omvang van en beperkte formatie binnen uw gemeente.

Uit onze werkzaamheden is naar voren gekomen dat het college en de ambtelijke leiding onze mening delen en oog blijven houden om verdere verbeteringen door te voeren binnen de mogelijkheden van de organisatie. In deze boardletter hebben wij daarom diverse bevindingen en aanbevelingen opgenomen die u kunnen ondersteunen om ook de komende jaren kleine en praktische stappen vooruit te zetten op de processen die het meest kwetsbaar zijn, waaronder de inkopen, aanbestedingen en verstrekte subsidies. Hierbij hebben wij getracht de mogelijkheden van de organisatie in het oog te houden.

Ook uit de werkzaamheden van de VIC zijn bevindingen en aanbevelingen van betekenis voortgekomen. Uit deze bevindingen blijken diverse aandachtspunten, maar vooral ook dat er verbeteringen zichtbaar zijn ten opzichte van voorgaand jaar. Deze verbeteringen zijn zichtbaar gemaakt in bijlage 1 van het rapport *Stand van zaken Auditplan*, een totaaloverzicht waarin ook de bevindingen van de externe accountant zijn opgenomen en worden bewaakt.

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. In dit overzicht is zichtbaar dat er één proces op 'rood' staat. Ondanks de aard en omvang van (de aanbevelingen in) deze rapportage, is dit positiever dan gemiddeld bij onze 27 gemeenteklanten. Hiervoor hebben wij de organisatie een compliment gemaakt.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw interne beheersing

Proces	Status	Tov 2023	Belangrijkste reden classificatie niet-groen
Debiteuren en verkoopfacturatie	●	Gelijk	
Omgevingsvergunningen	●	Gelijk	Geen controle volledigheid aanlevering GBKZ
Ontvangen subsidies	●	Gelijk	Volledigheid subsidiebate en toetsing aan voorwaarden niet gewaarborgd
Huren en pachten	●	Gelijk	Beperkt interne controlemaatregelen; juistheid en volledigheid niet gewaarborgd
Belastingen (via GBKZ)	●	Gelijk	
Treasury	●	Gelijk	
Inkopen en factuurverwerking	●	Gelijk	Prestatielevering niet voldoende gewaarborgd en (nog) niet altijd aantoonbaar
Betalingsorganisatie	●	Gelijk	
Aanbestedingen	●	Gelijk	Geen interne controle op gunning aanbestedingen onder Europese drempel
Personeel- en salarisadministratie	●	Gelijk	
Wmo (uitbesteed)	●	Gelijk	Contractmanagement op en informatievoorziening van IASZ kan worden verbeterd
Jeugd (uitbesteed)	●	Gelijk	Contractmanagement op en informatievoorziening van IASZ kan worden verbeterd
Participatiewet (uitbesteed)	●	Gelijk	Contractmanagement op en informatievoorziening van IASZ kan worden verbeterd
Verstrekke subsidies	●	Beter	Verbeteringen ingezet; geen aansluiting subsidieregister en financiële administratie
Memoriaalboekingen	●	Gelijk	
Risicomanagement	●	Beter	(Fraude)risicomanagement niet geborgd in de organisatie

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





Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw controleomgeving

In onze aanpak en risicoanalyse is een voorname plek ingeruimd voor de soft controls in de organisatie. Daaraan besteden we bij onze gesprekken nadrukkelijk aandacht. Vorig jaar hebben wij aangegeven dat naar onze mening binnen de organisatie veel aandacht is voor cultuur en samenwerking in de organisatie, maar dat er binnen de gemeente een ontwikkelopgave aanwezig is om het vertrouwen in en integrale samenwerking tussen gemeenteraad, college en ambtelijke organisatie te verbeteren. Op basis van onze werkzaamheden tijdens de interim-controle 2024 herhalen wij deze bevinding.

Een belangrijk signaal dat wij vorig jaar wilde afgeven is dat de verhouding tussen politiek, bestuur en organisatie geoptimaliseerd moet worden als het een randvoorwaarde wil zijn voor een adequate interne beheersing binnen het aangepaste 3-lines model. In de opvolging van de aanbevelingen uit de managementletter van vorig jaar heeft het college aangegeven dat zij dit onderkend. Haar ambitie is om dit op te pakken bij de nieuwe samenstelling van het college.

Daarnaast hebben wij gesignaleerd dat de coördinatie en afstemming tussen de vakdomeinen en het domein Bedrijfsvoering verbetering behoeft. In haar reactie heeft het managementteam aangegeven zich niet te herkennen in de stelligheid van onze bevinding. Tijdens de jaarafsluiting 2023 en de interim-controle 2024 hebben wij echter gesignaleerd dat onze bevinding nog steeds actueel is. Dit geldt op diverse onderwerpen in de bedrijfsvoering, zoals financiën, budgetbeheer, inkoop en interne beheersing. Wij ervaren dat het belang van deze onderwerpen breed wordt onderkend in de organisatie, maar in de uitvoering vooral wordt neergelegd bij het domein Bedrijfsvoering. In uw organisatie-model ligt de primaire verantwoordelijkheid hiervoor echter bij het integrale lijnmanagement.

Interne beheersing is (nog) niet ingericht langs de drie lijnen

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 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 de reactie op de aanbeveling die wij hierover gedaan hebben in de managementletter 2023 geeft het college aan dat gelet op uw schaalgrootte het niet in alle gevallen uitvoerbaar is om processen te beschrijven, maar dat het de aandacht heeft bij de meest kritische processen. Wij snappen deze invalshoek, maar wijzen erop dat juist door uw beperkte omvang het belangrijk is om proceskennis te borgen. Hierin kunt u keuzes maken. Wij hebben het college aanbevolen om de beleidsuitgangspunten van de inrichting van de organisatie op te nemen als onderdeel van een te ontwikkelen visie op de (brede) controlfunctie.

Op de volgende pagina hebben wij nog enkele aandachtspunten in het kader van de controleomgeving geïdentificeerd.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw controleomgeving

Stuur gedrag door middel van prestatiemanagement

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 en collegeprogramma de basis voor de strategie, domein-overstijgende thema's en programma's en doelstellingen van de organisatie. Op basis van deze uitgangspunten worden kritische prestatie-indicatoren (KPI's) en budgetten opgesteld die moeten waarborgen dat individuele doelstellingen aansluiten bij de doelstellingen van de organisatie. Wij hebben gesignaleerd dat dit systeem van prestatiemanagement bij uw gemeente nog niet optimaal functioneert.

In de begroting 2025 zijn de beleidsvoornemens uit het collegeprogramma vertaald in voorgenomen activiteiten en te behalen resultaten per programma. Er ontbreekt echter een duidelijke koppeling tussen de beleidsvoornemens in de begroting 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.

Wij hebben het college aangeraden om het prestatiemanagement binnen de gemeente verder vorm te geven door doelstellingen en prestatie-indicatoren top-down binnen de hele organisatie door te voeren. Om dit te realiseren hebben wij aanbevolen om dit op te nemen als onderdeel van de te ontwikkelen visie op de (brede) controlfunctie.

Actualiseer verouderde kaderstelling

Om kaders in de controleomgeving en financieel beleid aan te brengen heeft de gemeenteraad diverse verordeningen en nota's vastgesteld. Een deel van deze kaders is verouderd en het actualiseren ervan was als actie opgenomen in het auditplan 2024 van het college. Van de zes nota's die actualisatie behoeven is in 2024 alleen de nota Reserves en voorzieningen herzien; maar de behandeling daarvan in de raad van november 2024 is aangehouden en verschoven naar het eerste kwartaal van 2025. Wij hebben van het management een overzicht ontvangen wanneer welk beleidskader ter besluitvorming aan de gemeenteraad wordt aangeboden.

De noodzaak van actualisatie wordt in het auditplan terecht onderkent, want een goede, actuele kaderstelling is voor de rechtmatigheidsverantwoording van belang. Daarom adviseren we de relevante nota's, waaronder de Nota Grondbeleid uit 2013 en de Nota Activabeleid uit 2018, op korte termijn te herzien.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van de (verbijzonderde) interne controle

Net als voorgaande jaren zijn wij van mening dat de VIC nog verder doorontwikkeld kan worden. Er zijn dit jaar goede stappen gezet (een korte analyse van de processen in het VIC-plan, korte tussentijdse memo's per proces), maar naar ons idee is verdere groei nodig. Hieronder hebben we onze bevindingen ten aanzien van de VIC-functie opgenomen.

Versterk de VIC-functie

De VIC-functie wordt uitgevoerd door 0,9 fte. In onze ervaring is een VIC-functie van 0,9 fte voor een organisatie met de omvang en complexiteit van gemeente Bloemendaal beperkt van omvang. Dit signaal wordt versterkt omdat de interne beheersing in de eerste en tweede lijn nog niet adequaat is ingericht, waardoor de VIC bij een aantal processen nog zelf de interne controles uitvoert, in plaats van het beoordelen van de door de eerste lijn uitgevoerde interne controles. Tevens dient de VIC ook de transacties te omvatten die betrekking hebben op de deelnemende gemeenten binnen GBKZ.

Door de beperkte bezetting is de VIC-functie mogelijk niet in staat om haar werkzaamheden effectief uit te voeren. Tevens is de continuïteit van de VIC-werkzaamheden niet geborgd als alle werkzaamheden bij één medewerkers is geconcentreerd. Daarom hebben wij het college aangeraden om de VIC-functie uit te breiden.

De onderbouwing van het risicoprofiel per proces kan scherper

Op dit moment vindt deze beoordeling per proces plaats op basis van kennis bij concerncontrol, al of niet in overleg met een proceseigenaar. We hebben het college aangeraden om de analyses per proces verder te onderbouwen. Allereerst door gebruik te maken van procesbeschrijvingen en analyses bij de teams zelf, aangevuld door een eigen beoordeling van concerncontrol. Dit kan worden opgezet door middel van een lijncontrole, waarin alle kritische aspecten van een proces zichtbaar worden gemaakt en gedocumenteerd.

Verscherp de afspraken en VIC-activiteiten per proces

In het VIC-plan wordt niet nader weergegeven in welke omvang en met welke diepgang (V)IC-werkzaamheden worden gepland. Er wordt verwezen naar bestaande afspraken; zonder dat duidelijk gedocumenteerd is welke afspraken dit betreft. Wij hebben het college aangeraden om de aard en omvang van de werkzaamheden concreet vast te leggen. Daarmee wordt ook duidelijker welke werkzaamheden in de eerste en tweede lijn plaatsvinden en welke werkzaamheden aanvullend door de VIC worden ingevuld.

Verbeter de dossiervorming van conclusies en bevindingen

Een punt van aandacht is de dossiervorming. Op basis van de vastleggingen is niet altijd duidelijk welke acties zijn uitgevoerd en vastgelegd door de eerste en tweede lijn, en welke beoordeling is gedaan door de derde lijn. Tevens ontbreekt een duidelijke (tussentijdse) samenvatting en conclusievorming naar aanleiding van de uitgevoerde werkzaamheden.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

U geeft dit jaar wederom de rechtmatigheidsverantwoording af

Achtergrond

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

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

Rechtmatigheidscriteria

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

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

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

Begrotingsonrechtmatigheid

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

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

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



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

U geeft dit jaar wederom de rechtmatigheidsverantwoording af

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

In artikel 9 van de financiële verordening is beschreven welke overschrijdingen van de begroting als acceptabel worden aangemerkt.. Wel missen we in de financiële verordening een duidelijk onderscheid in behandeling van overschrijding van lasten en investeringsbudgetten aan de ene kant (per definitie onrechtmatig op basis van de Gemeentewet) en de onderschrijding van lasten en investeringsbudgetten en afwijkingen van baten aan de andere kant (niet per definitie onrechtmatig). Tevens is er geen bepaling opgenomen die aangeeft wat binnen uw gemeente verstaan moet worden onder “tijdig melden”.

Wij hebben begrepen dat een nieuwe financiële verordening in voorbereiding is, waarin bovenstaande aspecten zijn opgenomen. Deze financiële verordening wordt naar verwachting op 13 maart 2025 aangeboden aan de raad ter besluitvorming.

Geen overkoepelend M&O beleid aanwezig

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 binnen de organisatie in opzet beheersmaatregelen aanwezig ter voorkoming van misbruik en oneigenlijk gebruik; en was er van oudsher al M&O beleid op grond van de participatiewet.

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



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw risicomanagementproces, inclusief frauderisico's

Risicomanagement is in ontwikkeling

Het risicomanagementproces is opgenomen in de *Nota Risicomanagement Gemeente Bloemendaal 2023*. Hierin is een duidelijke uiteenzetting gegevens van de achtergrond, doelen en kaders van het risicomanagementproces binnen de gemeente.

In de inleiding van de Nota is benoemd dat een van de doelen is om “het risicobewustzijn in de organisatie te vergroten”. Op basis van onze werkzaamheden signaleren wij echter dat dit nog niet het geval is. Net als bij veel gemeenten vormt risicomanagement nog onvoldoende een onderdeel van de normale bedrijfsvoering. Wij zien wel dat binnen gemeente Bloemendaal goede eerste stappen zijn gezet om dit te realiseren, maar dit proces is nog niet afgerond. De kaders zijn goed uiteengezet in de Nota, maar moeten nog in de volle breedte in de organisatie worden geïmplementeerd. Risico's zijn wel inzichtelijk, maar worden niet altijd meegewogen bij de besluitvorming.

Risicomanagement is onderdeel van de managementrapportages

In 2024 is vanuit concerncontrol het initiatief genomen om risicomanagement prominenter op de agenda te zetten van de eerstelijnsmanagers. Een belangrijk onderdeel hiervan is het opnemen van de risico-inventarisatie als onderdeel van de (nieuwe) periodieke managementrapportages die de teamleiders opstellen. Waar deze geformuleerd zijn, worden ook de beheersmaatregelen besproken.

Wij hebben op basis van de ontvangen managementrapportages geconstateerd dat de opzet van dit proces goed is, maar de werking nog tot volle wasdom moet komen. Het huidige proces heeft nog een sterk ad-hoc karakter, terwijl inzicht in en behandeling door het MT gebaat is bij een gestructureerde weergave en procesverloop.

Verantwoordelijkheid voor fraude ligt bij de raad en het college

De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en opsporen van fraude ligt zowel bij de raad als bij het college van burgemeester en wethouders. Onze verantwoordelijkheid als accountants is om door middel van de planning en uitvoering van de controle een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de financiële overzichten als geheel vrij zijn van een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude (of fouten).

Frauderisico's zijn nog geen onderdeel van het dagelijks handelen

De organisatie beschikt over een “*Frauderisicoanalyse Gemeente Bloemendaal 2022*”. In deze analyse zijn voor meerdere processen de potentiële frauderisico's en de getroffen beheersmaatregelen benoemd. Tevens is per proces een risiconiveau opgenomen. Hiermee heeft u in opzet een goed instrument om frauderisico's te kunnen beheersen. Een volgende stap is om de frauderisico's ook te integreren in de dagelijkse bedrijfsvoering van de organisatie, mede als onderdeel van het uit te voeren M&O beleid, zodat ze gaan ‘leven’ in de organisatie. Tot op heden is hier beperkt sprake van.

Fraude in de controleverklaring

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



Management-
samenvatting



**Interne
beheersing**

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw risicomanagementproces, inclusief frauderisico's

Frauderisico's in onze controle

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

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

Uit bovenstaande werkzaamheden zijn tot op heden geen bijzonderheden voortgekomen.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw P&C cyclus

Aanbevelingen ter verbetering van de P&C documenten

De planning & control (P&C) cyclus van uw gemeente is in ontwikkeling. Op basis van de recente P&C documenten hebben wij enkele signaleringen gedaan die kunnen helpen op de beleidscyclus verder te verbeteren. Deze sluiten voor een zeer groot deel aan bij de aanbevelingen uit de boardletter 2023.

Breng de P&C documenten meer in lijn met het collegeprogramma

Naar onze mening is de goede opzet en inrichting van het collegeprogramma niet vertaald in de begroting 2025-2028. De programma-indeling in de begroting sluit bijvoorbeeld niet aan op de programma-indeling in het collegeprogramma. De ambities en activiteiten uit het collegeprogramma staan als activiteiten en resultaten in de begroting, maar zijn moeilijk vindbaar door de afwijkende structuur. Tevens zijn in de begroting resultaten voor 2025 opgenomen die in het collegeprogramma gepland waren voor eerdere jaren. Er is geen inzicht gegeven waarom er sprake is van een achterstand in de uitvoering van de resultaten.

Vertaal ambities naar maatschappelijke effecten

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

In de opvolging van onze bevinding van voorgaand jaar heeft het college aangegeven zich niet te herkennen in onze aanbeveling. Tevens geeft het college aan dat bij het opstellen van beleid zoveel mogelijk rekening wordt gehouden met het smart formuleren van beleidsdoelstellingen. Wij ervaren echter geen ontwikkeling in de begroting 2025 ten opzichte van 2024. Wij verwijzen u graag naar de begroting 2025 van gemeente Apeldoorn voor een voorbeeld van een concreet uitgewerkte doelenboom. Uiteraard zijn wij bereid om vanuit onze natuurlijke adviesfunctie u te ondersteunen bij het formuleren van maatschappelijke effecten en het concreter maken van uw doelstellingen.

Evalueer de eerste testen met tussentijdse periodeafsluiting

Een belangrijke ambitie van het college in de verbetering van de P&C cyclus is dat de jaarrekening eerder beschikbaar is voor de gemeenteraad. Wij steunen deze ambitie van harte. Om een kwalitatieve administratie te bevorderen die tijdig kan worden gesloten, hebben wij het college aangeraden om te werken met tussentijdse periode afsluitingen.

Dit boekjaar is in september en oktober geëxperimenteerd met tussentijds afsluiten van de financiële administratie. Naar wij hebben begrepen een leerzaam proces; onder meer omdat bleek dat het afgrenzen van een administratieve periode ook analyse van grootboekrekeningen, het vaststellen van aansluitingen en het analyseren van onder- of overschrijdingen vraagt. Wij hebben het college aangeraden om het experiment te evalueren en er naar te streven om komend boekjaar één of twee keer daadwerkelijk tussentijds af te sluiten.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Ons beeld van uw P&C cyclus

Stel gemeentespecifieke indicatoren op om prestaties te meten

De indicatoren die in de P&C documenten worden genoemd zijn afkomstig van de website *Waar staat je gemeente*. Dit zijn algemene indicatoren die geen duidelijk verband hebben met het coalitieakkoord en de beleidsvoornemens die in de perspectiefnota en begroting zijn genoemd. Daarom hebben wij het college aangeraden om met ingang van komend jaar specifieke indicatoren op te stellen voor die taken en doelstellingen die voor u belangrijk zijn.

Zorg voor integrale bewaking van uw ambities en doelstellingen

Bij onze analyse van de controleomgeving hebben wij reeds opgemerkt dat het prestatie management binnen de gemeente als basis voor een goede P&C cyclus verder vormgegeven moet worden. In het bijzonder in een organisatie die (sterk) in ontwikkeling is, is duidelijkheid, onderlinge samenwerking en de integrale bewaking van doelstellingen en acties van belang. Binnen de gemeente Bloemendaal is deze integrale bewaking nog niet aanwezig.

Zorg voor een kwalitatief bredere control functie

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.

Een belangrijke oorzaak hiervan is dat de adviseurs in de tweede lijn veel tijd besteden aan de primaire processen binnen de organisatie, en hiermee een eerstelijnsrol vervullen. Wij hebben uit de reactie van het management begrepen dat zij van mening is dat vanwege de beperkte schaal van de organisatie niet ontkomen wordt om functie-overstijgende werkzaamheden gezamenlijk op te pakken.

Wij erkennen de problematiek van een kleine organisatie, maar weten uit ervaring van andere cliënten dat het opzetten en ontwikkelen van control in een explicietere tweede lijn kan helpen om snelle stappen te maken in de interne beheersing van de organisatie. Deze rol kan financiële ondersteuning en advisering bieden aan de teams, waarbij de concerncontroller de integraliteit bewaakt. Tevens kan een goed ontwikkelde control functie een belangrijke rol spelen bij het bewaken van de voortgang van de verbetermaatregelen.

Benadruk de verantwoordelijkheid van het lijnmanagement

Vanuit de eerstelijns teams kan een bijdrage aan de verbetering van de P&C cyclus worden geleverd door nog meer verantwoordelijk te nemen voor de realisatie van gemaakte afspraken. Zo ligt bijvoorbeeld de budgetverantwoordelijkheid bij de teams; maar wij hebben gesignaleerd dat deze niet altijd toereikend wordt op gepakt. In plaats daarvan wijzen de teams naar hun financiële adviseurs of de financiële afdeling.

Met de invoering van de nieuwe managementrapportages wordt deze verantwoordelijkheid meer vorm gegeven, maar naar onze mening kan dit nog beter worden vormgegeven.





Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

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

Algemeen

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

- Key2Financiën (financiële administratie);
- Youforce (salarisadministratie)
- Civision belastingen (belastingen - GBKZ)

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

Wij moeten onze werkzaamheden nog uitvoeren

Op het moment dat wij deze managementletter bespreken met het college zijn onze werkzaamheden ten aanzien van uw IT-omgeving nog niet gestart. Daarom zullen wij eventuele bevindingen in ons rapport van bevindingen opnemen. De werkzaamheden zullen voor een belangrijk deel bestaan uit het beoordelen van de werkzaamheden die GR DIT uitvoert.

We hebben data-analyse opgenomen in onze controle

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



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Wij zullen de controle van de jaarrekening volledig gegevensgericht uitvoeren, omdat de interne beheersing en de controleomgeving van de organisatie nog niet het vereiste niveau heeft voor een meer systeemgerichte controleaanpak. Daarom hebben wij onze bevindingen in de managementletter aan het college vooral beperkt om dit niveau te bereiken.

Een belangrijk onderdeel van de VIC is het bewaken van de opvolging van haar bevindingen en de bevindingen van de accountant uit voorgaande jaren. Bij uw gemeente vindt dit plaats in bijlage 1 van de *Stand van zaken Auditplan 2023*. Hoewel wij hebben vastgesteld dat veel aanbevelingen nog niet zijn opgevolgd, vinden wij het positief dat de voortgang actief wordt bewaakt. Het is echter aan te raden om prioriteiten en een tijdslijn toe te voegen aan de aanbevelingen, zodat de VIC gericht kan monitoren.

Bedrijfsvoering

Blijf aantoonbare prestatielevering inkopen aandacht geven

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

In 2023 heeft de afdeling Financiën beleid ontwikkeld om medewerkers en PAV'ers duidelijkheid te bieden over de wijze waarop prestatielevering aantoonbaar kan worden gemaakt, inclusief de benodigde documentatie die in het financiële systeem moet worden vastgelegd. Hoewel de kaders en instructies naar onze mening voldoende vorm gegeven zijn, hebben wij geconstateerd dat de budget-verantwoordelijken nog geen duidelijk beeld hebben op welke wijze en met welke documenten zij de prestatielevering kunnen aantonen.

De afdeling Financiën heeft de laatste 1,5 jaar op een gestructureerde wijze voor alle facturen boven € 25.000 beoordeeld of adequate documentatie over de prestatielevering is opgenomen in het systeem. De conclusie in de laatste rapportage is dat er meer aandacht is voor het goed documenteren, maar dat navragen en najagen door de afdeling nog steeds nodig is.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Bewaak de juistheid en volledigheid van de contractenbank

De gemeente beschikt over een contractenbank als basis voor de verplichtingenadministratie. Wij hebben geconstateerd dat deze contractenbank niet volledig is. De contracten die wel geregistreerd zijn, zijn niet altijd (volledig) benaderbaar. Hierdoor is het risico aanwezig dat er geen volledig inzicht is in de verplichtingen van de gemeente. Daarnaast is het risico aanwezig dat medewerkers niet kunnen beschikken over de juiste gegevens voor contracten die wel zijn geregistreerd, waardoor onjuiste beslissingen genomen kunnen worden.

Wij raden u aan om een proces op te zetten om alle contracten te registreren in de contractenbank, zowel aan de voorkant als de interne controle aan de achterkant van het proces. Daarnaast geven wij in overweging te onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om de huidige applicatie beter te laten functioneren, dan wel te vervangen.

Borg rechtmatigheid van alle aanbestedingen in de eerste lijn

Uit de werkzaamheden van de VIC uit eerdere jaren is gebleken dat inkopen nog niet altijd plaatsvinden in overeenstemming met het gemeentelijk inkoopbeleid. Een belangrijk reden hiervoor is dat de afdeling Inkoop nog niet altijd wordt betrokken bij het inkoopproces. De onlangs gestarte inkoopadviseur heeft dit onderkend en een plan van aanpak opgesteld om het proces te verbeteren.

Omdat 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. Omdat het gemeentelijk inkoopbeleid niet is opgenomen in het normenkader, leidt deze bevindingen niet per definitie tot te verantwoorden onrechtmatigheden.

Wij hebben het college aangeraden om de uitvoering van het verbeterplan van de nieuwe inkoopadviseur hoge prioriteit te geven. Daarnaast hebben wij aangeraden om binnen de organisatie nogmaals het belang te benadrukken om de inkoopadviseur te betrekken bij alle inkopen boven het afgesproken grensbedrag, 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.

Bewaak en stimuleer het maken van actuele procesbeschrijvingen

Vorig jaar hebben wij opgemerkt dat procesbeschrijvingen niet altijd aanwezig of actueel zijn. Daarnaast worden beschreven werkprocessen niet altijd uitgevoerd zoals ze bedoeld zijn.

Wij hebben het college aangeraden om de processen te beschrijven of herschrijven, aan de hand van de zogeheten 7W's (wie, wat, waarom, wanneer, met welke informatie, welke risico's en wat wordt vastgesteld). Hierdoor wordt kennis in de organisatie beter geborgd en de eerste lijn beter in staat gesteld om de interne controles zichtbaar vast te leggen.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Fysiek domein

Actualiseer de voorziening achterstallig onderhoud Oldenhove

In de jaarrekening 2023 is een voorziening voor achterstallig onderhoud aan het pand Olenhove verantwoord voor een bedrag van € 250.000. De hoogte van deze voorziening is door het college berekend als onderdeel van een uitgebreidere scenarioanalyse ten aanzien van het meerjarig onderhoudsplan. In deze analyse zijn echter ook scenario's opgenomen waarbij de onderhoudskosten significant hoger uitvallen.

De keuze uit de voorliggende scenario's is tot op heden niet gemaakt. Een van de redenen daarvoor is dat de verhuurder heeft aangeboden dat hij financieel wil bijdragen in het achterstallig onderhoud, als het pand voor langere tijd door de gemeente wordt gehuurd. Deze variant wordt momenteel onderzocht en de planning is dat deze nieuwe 'businesscase' in februari 2025 beschikbaar is. Naar verwachting zal de gemeenteraad in april 2025 een keuze maken. De voorziening voor achterstallig onderhoud in de jaarrekening 2024 zal verantwoord moeten worden op basis van dit raadsbesluit.

Voor de opvang van statushouders zijn er subsidies ontvangen van het Rijk voor een totaalbedrag van € 1,5 miljoen. Deze bedragen zijn toegekend onder de voorwaarde dat de gemeente de opvangplekken voor statushouders langdurig blijft aanbieden. Dit aspect is naar onze mening onderbelicht in de scenario's die voorliggen. We adviseren om bij de uiteindelijke keuzemogelijkheden alle financiële en strategische effecten te betrekken. Hierdoor kan een integrale afweging plaatsvinden.

Verbeterpotentieel in rapportages over projecten en kredieten

In onder meer de zomernota en de jaarrekening wordt gerapporteerd over de besteding van de door de raad verstrekte kredieten. Naar onze mening kan deze rapportage verder worden ontwikkeld, waardoor er meer inzicht wordt geboden in het verloop van het betreffende project of de voortgang van de investering.

We denken hierbij aan de volgende aspecten:

- Geef niet alleen de cumulatieve bestedingen en baten weer, maar ook de mutaties in het betreffende boekjaar.
- De overzichten volgen nu de BBV-indeling van activa-categorie. Overweeg of een andere indeling (op programma, of projectgewijs) informatiever is.
- Bij het realiseren van een project gaat het niet alleen om de (voortgang van) de euro's. Evenzeer is het van belang weer te geven of een project op planning ligt en of de doelstelling/resultaat (naar verwachting) gehaald wordt. Een korte schematische weergave daarvan (bijv. met kleuren in de kantlijn) zou informatief zijn.

We realiseren ons dat niet al deze aspecten overzichtelijk in een P&C-document weer te geven zijn, naast de vele andere (verplichte of informatieve) onderdelen. Wij hebben het college daarom in overweging gegeven om kruisverwijzingen naar tabellen in de programma's of de bijlagen te maken.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Sociaal domein

Subsidiebeleid is aangepast aan adviezen Rekenkamer

Het subsidiebeleid en het subsidieproces van de gemeente is dit jaar geactualiseerd, mede op basis van de notitie "Grip op subsidies". Er is een nieuwe Algemene Subsidieverordening 2024 vastgesteld en de processen zijn aangepast. Met de aanpassingen wordt beoogd om te komen tot een actueel en transparant subsidiebeleid met meer grip op de subsidiering.

Met de nieuwe verordening en het nieuwe beleid wordt invulling gegeven aan de adviezen van de Rekenkamer. We zullen de komende jaren beoordelen of de wijzigingen in de processen ook leiden tot verbeteringen in het proces. Een belangrijk uitgangspunt hierbij is dat wij zullen controleren of voldoende oog is voor de maatschappelijke effecten die gerealiseerd (moeten) worden met de subsidieverstreking, alsmede of deze maatschappelijke effecten passen binnen het gemeentelijke beleid.

Geen aansluiting subsidieadministratie en financiële administratie

Er is nog geen (zichtbare) aansluiting tussen het handmatig bijgehouden subsidieregister en de financiële administratie. Hierdoor is het risico aanwezig dat niet alle subsidies zijn verantwoord in de financiële administratie.

We hebben het college aangeraden om periodiek, bij voorkeur minimaal ieder kwartaal, de aansluiting te maken tussen het subsidieregister en de financiële administratie.

Nieuw afwegingskader wordt niet op detailniveau toegepast

De gemeente zet belangrijke stappen in het naleven van de subsidievoorwaarden en het bereiken van de beoogde maatschappelijke effecten. Hiertoe is een nieuw afwegingskader in de vorm van een checklist in gebruik genomen. De toepassing van dit afwegingskader vindt momenteel vooral op hoofdlijnen plaats en is niet specifiek gekoppeld aan individuele subsidies. Dit kan leiden tot een gebrek aan gedetailleerd inzicht in de resultaten en prestaties per subsidie. Wij hebben het college aangeraden om het afwegingskader verder te verfijnen.

Aandacht voor voorspellende waarde zorgkosten is aanwezig

Vorig jaar hebben we geconstateerd dat er nog niet voldoende grip aanwezig is op de ontwikkeling van de zorgkosten in het jeugddomein. In 2024 zijn er stappen ondernomen om de kosten beter te beheersen, onder andere door over te stappen naar taakgerichte bekostiging (lumpsum) van een deel van de jeugdzorg. Daarnaast is de regio een dashboard aan het ontwikkelen waar real time informatie uitgehaald kan worden over, onder andere, het aantal en duur van de trajecten, bij welke aanbieders en de groei of daling van de vraag.

Wij zijn blij met de verbetermaatregelen die gezet zijn, maar signaleren tegelijkertijd dat deze nog verder ontwikkeld moeten worden. Wij hebben in onze managementletter enkele tips gegeven hoe deze ontwikkeling vorm gegeven kan worden.



Management-
samenvatting



Interne
beheersing

Interne beheersing

Controleomgeving

(Verbijzonderde) interne controle

Rechtmatigheidsverantwoording

Risicomanagement en fraude

P&C cyclus

IT-omgeving en innovatie

Bevindingen in uw processen



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Specifieke bevindingen in uw processen

Bepaal uw beleid ten aanzien van prestatielevering van de zorg

Uw gemeente heeft het administratieve proces van het sociaal domein ondergebracht in de lichte gemeenschappelijke regeling IASZ. In onze managementletter 2023 hadden wij geconstateerd dat op sommige gebieden de informatievoorziening vanuit IASZ voor u nog niet toereikend is om tijdig op de hoogte te zijn van de toekomstige ontwikkeling van de kosten in het sociaal domein, noch of er bevindingen zijn ten aanzien van de levering van de zorgprestaties.

Uit de gesprekken die hebben plaatsgevonden als onderdeel van onze interim-controle hebben wij begrepen dat de gemeente blijft steunen op de stukken van de zorgaanbieders. Het alternatief, het zelf nagaan of alle zorg geleverd is, is arbeidsintensief en kostbaar. Daar is tot op heden niet voor gekozen. Daarnaast worden steekproefsgewijze controles gehouden door een kwaliteits-medewerker van gemeente Bloemendaal.

Naar onze mening is de keuze voor de huidige benadering impliciet gemaakt. Aangezien u aan het college verzocht heeft om de jaarrekening van de gemeente eerder beschikbaar te hebben, is het van belang dat eerder dan in de huidige situatie inzicht is in de kosten van het sociaal domein en de feitelijke prestatielevering van de zorg. Dit vraagt om een bewuste, integrale beleidskeuze ten aanzien van de samenwerking met IASZ en de onderlinge verantwoordelijkheden bij de bedrijfsvoering en informatievoorziening.

Vooruitblik jaarrekeningcontrole 2024

Planning eindejaarscontrole 2024

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

Afspraak		Verantwoordelijk		Deadline
		ETL A&O	Gemeente	
1	Lijst op te leveren specificaties eindejaarscontrole aanleveren	●		29 november 2024
2	Tussentijdse afstemming gebeurtenissen en transacties met een significant effect op de jaarrekening	●	●	12 december 2024
3	Start pré-controle: dossiers die op dat moment gereed zijn, bijvoorbeeld liquide middelen, financiële vaste activa, langlopende schulden, Sisa (deels) en WNT	●		10 maart 2025
4	Bespreken ontwikkelingen Oldenhoven en Vitaal Vogelenzang	●	●	10 maart 2025
5	Volledige oplevering uitgevoerde verbijzonderde interne controles, inclusief dossiervoering		●	13 maart 2025
6	Oplevering jaarrekening, inclusief volledig balansdossier		●	13 maart 2025
7	Start controle jaarrekening	●		17 maart 2025
8	Start controle prestatielevering Sociaal Domein	●		1 mei 2025
9	Eerste bespreking controlebevindingen met ambtelijke organisatie	●	●	Nog te bepalen
10	Tweede bespreking controlebevindingen met ambtelijke organisatie			Nog te bepalen
11	Bespreken controlebevindingen met portefeuillehouder	●	●	Nog te bepalen
12	Bespreken controlebevindingen in auditcommissie	●	●	4 juni 2025



Management-
samenvatting



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen samengevat



Management-
samenvatting



Interne
beheersing



Vooruitblik
jaarrekeningcontrole



Actuele
ontwikkelingen

Wijzigingen notities commissie BBV

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

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

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

Wijzigingen BBV en BADO

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

Wijzigingen Kadernota Rechtmatigheid

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

Handreiking Duurzaamheidsrapportage opgesteld

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



ASSURANCE &
OVERHEIDSACCOUNTANTS

Bedankt voor de fijne samenwerking

