

Managementbrief 2022

Gemeente Rozendaal

Definitief

4 november 2022

stolwijk  kennisnetwerk

Aan het College van Burgemeester en Wethouders
van de gemeente Rozendaal

Doetinchem, 4 november 2022
324601/HdF/NK

Geacht College,

Als onderdeel van de controle van de jaarrekening over het kalenderjaar 2022 van uw gemeente hebben wij een interimcontrole uitgevoerd. Naar aanleiding van deze controle ontvangt u onze bevindingen en aanbevelingen. Deze zijn bedoeld als constructieve input voor de organisatie en het College als onderdeel van het continue proces van het veranderen en verbeteren van de beheersing van uw organisatie. Met een  hebben we aangegeven dat de opvolging van deze aanbeveling noodzakelijk is vanuit onze accountantscontrole.

Wij hebben de interimcontrole verricht in overeenstemming met het Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften. Nederlands recht vereist onder andere dat wij onafhankelijk zijn ten opzichte van onze controlecliënten. Wij merken op dat onze controle niet specifiek is ingericht op het ontdekken van fraude. De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en ontdekken van fraude berust bij het College. De accountant is niet verantwoordelijk en aansprakelijk voor de preventie van fraude. Vanaf 2022 zal de accountant een nadere toelichting geven in de controleverklaring inzake de betrokken frauderisico's in de planning en uitvoering van zijn/haar controleopdracht.

Bedankt voor uw vertrouwen

Tot slot willen wij onze dank uitspreken voor de medewerking die ons gedurende de uitvoering van onze werkzaamheden is verleend en de prettige wijze van samenwerking.

Met vriendelijke groet,

Stolwijk Kelderman

w.g. dhr. R.H. Gosselink-Wolbrink RA w.g. mevr. H.G.J. de Feiter RA



**GEMEENTE
ROZENDAAL**

Waar bent u naar op zoek?

Inhoudsopgave

1. Kernpunten

2. Aandachtspunten
Raad

3. Algemene
beheersing

4. Beheersing
processen

5. Aandachtspunten
jaarrekening

6. Ontwikkelingen
wetgeving

7. Afsluiting



Kernpunten



Onze kernpunten

Strategie en risicoanalyse

U wil graag een zelfstandige gemeente blijven. Er wordt geïnvesteerd in energie en klimaat. Burgerparticipatie staat centraal. U investeert in de bedrijfsvoering in informatietechnologie, projectgericht werken en personele ontwikkeling.

Algemene beheersing en planning en control

De financiële administratie en de planning en control is ingericht en is bij. Bijzondere aandacht is nodig voor noodzakelijke verantwoordings- en controle-informatie voor de uitbestede diensten en voor de continuïteit van de IT.

Fraude en continuïteit in controleverklaring

Over 2022 rapporteren wij in de controleverklaring over fraude en continuïteit. U bent bezig met een fraudeanalyse.

Mandatering

Het mandateringsbesluit is aan actualisatie toe. De budgethoudersregeling is actueel.

Rechtmatigheidsverantwoording 2023

De voorbereiding voor de rechtmatigheidsverantwoording is net gestart en vraagt nog de nodige aandacht om op tijd klaar te zijn.

Samenvatting

Top 3 risico's

1. Lumpsum financiering jeugdzorg !

Sommige contracten met de jeugdzorg zijn lumpsum gefinancierd. De contracten zijn onduidelijk over de wijze van afrekenen over 2022. Inzicht en duidelijkheid hierover is essentieel voor het opstellen van de jaarstukken.

2. Uitbestede diensten !

Het verzamelen van verantwoordings- en controle-informatie van de Connectie en de gemeente Rheden vraagt ook bijzondere aandacht. Deze is belangrijk voor het zeker zijn van de juiste en volledige (controle)informatie voor de jaarrekening.

3. Europese aanbestedingen !

De juiste toepassing van de Europese regels is nog niet gebeurd. Deze wordt nog uitgevoerd. Er is een (gering) risico op het onjuist toepassen van deze regels.



Aandachtspunten Raad



Van de Raad hebben wij 2 aandachtspunten meegekregen.

Aandachtspunten Raad

Aandachtspunten en bevindingen

1. Stand van zaken voorbereiding rechtmatigheidsverantwoording

In de voorbereiding van de rechtmatigheidsverantwoording onderscheiden wij een aantal stappen. Bij de gemeente Rozendaal staat de voorbereiding van de rechtmatigheidsverantwoording nog in de kinderschoenen. Enerzijds zijn de werkzaamheden niet dusdanig omvangrijk gezien de omvang van de organisatie, anderzijds laat de capaciteit intern onvoldoende toe om de basis voor de rechtmatigheidsverantwoording te leggen.

Wij adviseren u extern in te huren om de basis voor de rechtmatigheidsverantwoording op te zetten (aanpassing formele documenten, intern controleplan, eerste jaar uitvoering en rapportage) en (mogelijk) ook jaarlijks extern uit te laten voeren.

Stap 1. Aanpassing interne regelgeving (verordeningen)

Als gevolg van de wetswijziging dienen een aantal documenten te worden aangepast waarin wordt gerefereerd aan de inrichting van de interne en accountantscontrole. De verantwoordelijkheid voor het opstellen van een rechtmatigheidsverantwoording door het College en het oordeel van de accountant dat zich vanaf 2023 beperkt tot getrouwheid, inclusief het oordeel over de opgestelde rechtmatigheidsverantwoording, worden gesplitst. De aanpassing zal zich voordoen in de volgende documenten:

- De financiële verordening
- De controleverordening
- Het controleprotocol

Wij adviseren u deze aanpassingen met ingang van 1 januari 2023 door te voeren. U kunt hierbij de modelverordeningen van de SDU als leidraad gebruiken zodra deze zijn gepubliceerd.



Van de Raad hebben wij 2 aandachtspunten meegekregen.

Aandachtspunten Raad

Aandachtspunten en bevindingen

1. Stand van zaken voorbereiding rechtmatigheidsverantwoording

Stap 2. Intern controle plan

Om de rechtmatigheidsverantwoording een juiste basis te geven is het raadzaam voorafgaand aan de werkzaamheden een intern controleplan op te stellen waarin onder meer aangegeven wordt:

- Het theoretisch kader van de verbijzonderde interne controle;
- Welke processen worden onderkend en de daarbij behorende risico's;
- Wie is verantwoordelijk voor welk proces;
- Wat zijn de hoofdlijnen van de interne controle per proces;
- Wie is eindverantwoordelijke voor de verbijzonderde interne controle;
- Wie voert de verbijzonderde interne controle uit, wanneer en wat is de organisatorische positie van de interne controleur;
- Wat zijn de communicatielijnen over de bevindingen;
- Hoe wordt de opvolging van de bevindingen/aanbevelingen bewaakt.

Wij adviseren u dit plan op te stellen en door het College te laten vaststellen.

Verder adviseren wij u, op basis van de landelijke richtlijnen voor de rechtmatigheidsverantwoording, de volgende interne controles aan het intercontroleplan toe te voegen:

- Die op het intern inkoopbeleid;
- Die op de overschrijdingen op de drempel van het schatkistbankieren en de renterisiconorm;
- Die op de naleving van het beleid van Misbruik en Oneigenlijk gebruik.



Van de Raad hebben wij 2 aandachtspunten meegekregen.

Aandachtspunten Raad

Aandachtspunten en bevindingen

1. Stand van zaken voorbereiding rechtmatigheidsverantwoording

Stap 3. De uitvoering van de verbijzonderde interne controle

De uitvoering van de verbijzonderde interne controle is nog niet formeel belegd. Voor de uitbestede taken aan de Connectie en Rheden blijft Rozendaal verantwoordelijk. De daarvoor uit te voeren werkzaamheden kunnen deels worden uitgevoerd door de betreffende organisaties.

Wij adviseren u voor de uitvoering per proces in beeld te brengen wie wat zal gaan doen en dat met de organisaties af te stemmen en onderdeel te maken van de dienstverleningsovereenkomst.

Voor de uitvoering is het van belang toetspunten op basis van het proces en het normenkader te bepalen. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van software applicaties.

Wij adviseren u vooraf te bepalen hoe de vastlegging van de verbijzonderde interne controle zal worden ingezet.

De verbijzonderde interne controle van het sociaal domein (WMO, Jeugd, PW) zal door Rheden worden uitgevoerd.

Wij adviseren u hiervoor een actualisatie in de dienstverleningsovereenkomst op te nemen waarin de afspraken zijn vermeld over:

- *Waarvoor is Rheden precies verantwoordelijk en op welke termijn?*
- *Welke informatie levert zij aan Rozendaal op?*
- *Hoe kan Rozendaal de uitgevoerde verbijzonderde interne controle beoordelen?*



Van de Raad hebben wij 2 aandachtspunten meegekregen.

Aandachtspunten Raad

Aandachtspunten en bevindingen

1. Stand van zaken voorbereiding rechtmatigheidsverantwoording

Stap 4. Communicatie van de bevindingen

De hoofdlijnen van de uitgevoerde werkzaamheden, de voortgang en de uitkomsten van de verbijzonderde interne controle zullen periodiek gerapporteerd worden aan de organisatie, de gemeentesecretaris en het College.

Wij adviseren u de rapportage lijnen en termijnen te bepalen en deze in 2023 in en uit te voeren.



Van de Raad hebben wij 3 aandachtspunten meegekregen

Aandachtspunten Raad

Aandachtspunten en bevindingen

2. Stand bestemmingsreserves en voorzieningen

Bevindingen

Deze vraag beantwoorden wij in het accountantsverslag in het voorjaar van 2023 omdat op 31 december 2022 de actuele standen van de reserves en voorzieningen bekend zijn.



Algemene beheersing



Meerdere aspecten van beheersing

Algemene beheersing

Tijdens onze interimcontrole controleren wij de interne beheersing binnen uw organisatie.

Wij geven hier ons beeld van de algemene beheersing met onder meer de planning & control cyclus, geven de ontwikkelingen weer en rapporteren over de ontwikkelpunten.

Voor 2022 willen wij u graag mee nemen in onze beschouwingen van uw strategie in relatie tot de risico analyse.

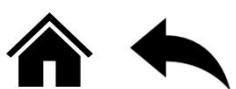
Aanvullend op onze controle hebben we een onderzoek gedaan naar de mandatering in uw organisatie.

**Ons beeld van de
algemene beheersing**

**Strategie en
risico analyse**

**Mandatering in de
organisatie**

ICT



Ons beeld van de algemene beheersing

Ons beeld van uw organisatie

De interimcontrole 2022 heeft laten zien dat de (door)ontwikkeling op de kwaliteit en inhoud verder ingezet is. De organisatie en werkwijzen worden verder gemoderniseerd en gestructureerd. De opgave voor het beperkt aantal personeelsleden is groot. De organisatie kenmerkt zich door de informele cultuur.

Voor wat betreft de algemene beheersing blijft het belangrijk om de uitbestede diensten goed te blijven beheersen. De gemeente Rozendaal heeft meerdere taken aan andere partijen uitbesteed. Daarmee bent u een regiegemeente. Een regiegemeente blijft wel altijd zelf verantwoordelijk voor een correcte uitvoering. De uitvoerende partijen moeten overtuigd worden van de gewenste kwaliteit van de dienstverlening aan Rozendaal en de daarbij naar verhouding behorende lasten en oplevering van resultaten. Deze ontwikkeling is in gang gezet.

• Uitbesteding aan De Connectie

Vanaf 2020 is de financiële administratie uitbesteed aan de Connectie. De afspraak is dat de Connectie jaarlijks een ISAE3402 Type 2 verklaring zou verstrekken met betrekking tot de financiële administratie. Dit is een waarmerk voor de juiste opzet, het bestaan en de werking van financiële processen. De afspraak is dat deze over 2022 wordt geleverd.

Voor de lokale heffingen, die worden opgelegd door de Connectie, zijn voor de dienstverlening inhoudelijke afspraken gemaakt. In de dienstverleningsovereenkomst zijn geen afspraken opgenomen over de benodigde verantwoordings- en controle-informatie.

Algemene beheersing

Wij adviseren u de dienstverleningsovereenkomst voor de lokale heffingen ook uit te breiden met de gewenste verantwoordings- en controle-informatie.

Wij adviseren u de Connectie te vragen over 2022 een ISAE 3402 type 2 verklaring met betrekking tot de lokale heffingen aan u te verstrekken.

De uitvoering van delen van de ICT door de Connectie, zal in 2023 worden ontvlochten en volledig in eigen beheer overgaan.

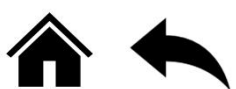
• Uitbesteding aan Rheden

De uitvoeringstaken in het Sociaal Domein, zoals de WMO, Jeugd en Participatiewet zijn aan Rheden uitbesteed. De dienstverlening vanuit Rheden is gebaseerd op een dienstverleningsovereenkomst uit 2015. Deze en de bijbehorende prijsafspraken zijn aan actualisatie toe. De gesprekken hierover zijn al enige tijd gaande.

Bij het actualiseren adviseren wij u duidelijke afspraken te maken over de inhoudelijke dienstverlening en de te ontvangen verantwoordings- en controle-informatie.

Verantwoordingsinformatie heeft de meeste waarde indien deze wordt gewaarmerkt door de accountant van Rheden.

Wij adviseren u een gewaarmerkte SiSa-verantwoording voor de Participatiewet op te laten stellen en een separate gewaarmerkte verantwoording voor de WMO- en jeugdzorglasten.



Ons beeld van de algemene beheersing

- **Integriteit**

De integriteit van personeel heeft de aandacht. De indiensttreding van een personeelslid is geformaliseerd met het afleggen van de ambtseed in het bijzijn van alle personeelsleden en het College. Hierbij is het gesprek over integriteit gevoerd.

*Wij adviseren u de **ingehuurde** medewerkers een separate geheimhoudingsverklaring en integriteitsverklaring te laten ondertekenen.*

- **Wet inburgering, energietoeslag en Oekraïne gelden**

Deze nieuwe regelingen zijn in 2022 ingevoerd. De uitvoering is voor al deze regelingen aan de gemeente Rheden gemandateerd. Hiervoor zijn geen schriftelijke afspraken opgesteld. Waar van toepassing wordt aansluiting gezocht bij de bestaande dienstverleningsovereenkomst, maar deze is niet afdoende voor alle nieuwe regelingen.

De verantwoording van de wet Inburgering en de Oekraïnegelden dient aan het einde van het jaar opgenomen te worden in de SiSa-bijlage in de jaarrekening.

Wij adviseren u tijdig de omvang van deze regelingen in beeld te brengen zodat we kunnen beoordelen welke controlewerkzaamheden hierop uitgevoerd dienen te worden.

Ook deze adviseren wij u in een dienstverleningsovereenkomst vast te leggen.

Algemene beheersing

- **Normenkader 2022**

Het normenkader over 2022 is nog niet geformaliseerd.

Wij adviseren u het normenkader 2022 voor 31 december expliciet te laten vaststellen door de Raad en compleet te maken met de ontbrekende wet- en regelgeving.

- **Urenregistratie**

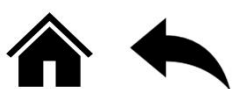
Sinds 2021 is de ambtelijke verantwoording van de urenbesteding niet meer verplicht gesteld. De onderbouwing voor het mengpercentage voor de BTW en de kostendeckendheid van leges kan worden gemaakt door ervaringen uit het verleden. Ons advies om incidenteel voor specifieke processen - waarvoor dit echt noodzakelijk is - de tijdbesteding in beeld te brengen.

Het verlof wordt geregistreerd in Youforce.

Op basis van de - aangepaste - voorschriften van het BBV bent u verplicht voor eventueel opgebouwd spaarverlof - als er een overeenkomst is - een voorziening te treffen.

- **Informatie budgethouders**

Door de faciliteiten van de Connectie hebben budgetbeheerders en budgethouders rechtstreeks inzicht op de gerealiseerde lasten ten opzichte van de beschikbare budgetten. In 2022 blijkt dat steeds meer gebruik wordt gemaakt van deze digitale ontsluiting van informatie.



Ons beeld van de algemene beheersing

- **ICT en continuïteit**

Een deel van de It taken is ondergebracht bij de Connectie, een ander deel wordt geleverd via individuele contracten met leveranciers.

Er is een traject in gang gezet om de ICT verder op orde te brengen. De ontvlechting van de leveringen bij de Connectie is daar onderdeel van.

De gemeente beschikt niet over een continuïteitsplan.
Het is niet duidelijk welke maatregelen door alle IT-dienstverleners zijn getroffen voor het voorkomen of beperken of oplossen van verstoringen.

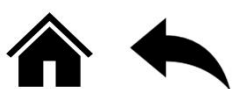
Eventuele uitwijk- en recoveryprocedures zijn, voor de processen waarop men invloed heeft, niet beschreven.

Algemene beheersing

De gemeente beschikt over een eigen serverruimte. Hierin zijn de minimale maatregelen genomen voor de continuïteit van de gegevensverwerking. Echter is er geen redundantie in de maatregelen. Wanneer 1 maatregel uitvalt, kan dit gevolgen hebben voor de continuïteit en kwaliteit van de informatie.

In geval van een mogelijke storing is onvoldoende inzichtelijk welke maatregelen te nemen. Dit kan de continuïteit van bedrijfsvoering en gegevensverwerking schaden.

Wij onderschrijven het belang van het traject om de ICT op orde te brengen en adviseren u de continuïteit de ICT en daarmee van de dienstverlening te borgen.



Ons beeld van de algemene beheersing

Planning & control cyclus

De planning & control cyclus vormt de basis van uw beheersorganisatie en geeft u inzicht in wat uw organisatie wil bereiken en in welke mate u dat heeft bereikt.

Hierbij maakt u gebruik van diverse instrumenten. Enerzijds om de doelstellingen te bepalen en vast te leggen en anderzijds om de voortgang en realisatie te monitoren. De doelstelling is om tijdig bij te kunnen sturen, zodat de doelen gehaald worden.

- **Begroting**

Het BBV stelt een aantal eisen aan de begroting. Wij hebben de begroting 2022 aan deze regels getoetst. Wij hebben vastgesteld dat deze in de basis aan de voorschriften uit het BBV voldoet.

De begroting is tijdig bij de provincie ingediend.

De begroting voor 2022 laat een positief saldo van € 51.000 zien. Voor de komende jaren is ook sprake van een jaarlijks overschot van tussen de € 19.000 tot € 88.000.

In de begroting is geen rekening gehouden met de hoge inflatie van 2022. Wel is een waarschuwing opgenomen voor extra lasten als gevolg van de uitvoering van het coalitie akkoord.

Algemene beheersing

- **Tussentijdse informatievoorziening**

De raad wordt gedurende het jaar in de financiële ontwikkelingen via 3 tussenrapportages over de voortgang geïnformeerd. Hierin worden financiële afwijkingen toegelicht. In de rapportages wordt geen informatie gegeven over eventuele risico's die ontstaan door het anders of niet *uitvoeren van beleid*. Afgelopen jaar is overwogen een toelichting op de voortgang van de vraag 'wat willen we bereiken' toe te voegen. Dit advies uit de managementbrief 2021 is niet overgenomen.

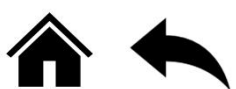
In 2022 is de informatie beperkt tot 2x een tussenrapportage waarbij de eerste is verschenen in juni/juli 2022. Een tweede tussenrapportage zal in het vierde kwartaal komen.

- **Jaarrekening**

Over de jaarrekening rapporteren wij in ons accountantsverslag.

- **Grondexploitaties**

De grondexploitatie de Del zal in 2022 worden afgerond. Er zijn voornemens nieuwe grondexploitaties te openen.



Strategie en risicoanalyse

Ontwikkelingen in de samenleving

Er is onrust in de samenleving. Als gevolg van de stikstofproblematiek, de boerenprotesten, asielzoekers, de energiecrisis, de naweeën en opnieuw een dreigende Corona-epidemie, personeelstekorten, materiaaltekorten, de inflatie en rentestijgingen en het wantrouwen in de politiek. Met als verwachting van experts dat 2026 het ravijnjaar zal zijn.

Van uw organisatie wordt daarom creativiteit gevraagd. Voor een hogere productiviteit, keuzes te maken in wat wel en wat niet te doen en daarmee ambities passend op deze ontwikkelingen te formuleren en bij te stellen, binnen de mogelijkheden.

Het coalitieakkoord is gevoed met de wens als zelfstandige gemeente te kunnen blijven voortbestaan. Er zal worden geïnvesteerd op energie en klimaat. De modernisering van de dienstverlening is in gang gezet en zal nog verder worden uitgewerkt. Burgerparticipatie staat centraal.

Ontwikkelingen in de organisatie

Uw organisatie is in ontwikkeling. U wil de organisatie klaar maken voor de toekomst. Daarom heeft u de volgende acties in gang gezet:

- In het verlengde van de duurzaamheidsopgave uit het coalitieakkoord is onderzoek uitgevoerd naar de verduurzaming van het gemeentehuis. Overgang naar flexibele werkplekken past in deze ontwikkeling.

Algemene beheersing

- Afgelopen jaar zijn de kadernota en de begroting opgebouwd vanuit de organisatie. Deze ontwikkeling wordt verder vertaald naar een uitwerking van de begroting in werkprogramma's en naar taken van de medewerkers. Er worden ontwikkelgesprekken gevoerd met het personeel waarbij ontwikkeling een prominente plaats krijgt. Het opdrachtgeverschap en de opdrachtnemersrol van personeelsleden wordt in de komende periode nog verder uitgewerkt.
- Voor grotere opgaven, projecten worden projectplannen opgesteld met een standaardindeling. Hiermee wordt voorafgaand aan de start een helder en overzichtelijk beeld gegeven van mogelijke risico's en de planning.

Fraude en integriteit

De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en detecteren van fraude ligt bij het College. Daarom is het belangrijk om beleid voor misbruik en oneigenlijk gebruik te formuleren en een fraudeanalyse op te stellen. *Wij adviseren u de concept fraudeanalyse voor het einde van 2022 te completeren.*

Om misbruik en oneigenlijk gebruik van overheidsmiddelen te voorkomen zijn beheersmaatregelen nodig die functioneren. Zijn in de organisatie voldoende maatregelen getroffen om misbruik te voorkomen, dan wel op te sporen? De keuzes die een gemeente maakt in de uitwerking van de beheersmaatregelen kan worden vastgelegd in een nota inzake het beleid op misbruik en oneigenlijk gebruik (M&O-beleid).

Het is overigens niet verplicht om voor het voeren van het M&O-beleid een overkoepelende nota vast te stellen, maar wij adviseren dat wel te doen.



Strategie en risicoanalyse

Fraude

Wij zijn vanaf dit controlejaar 2022 verplicht om in onze controleverklaring te rapporteren over de werkzaamheden die wij hebben verricht op het gebied van fraude. Deze verplichting is er voor alle wettelijke controles, waaronder gemeenten. Voor gemeenschappelijke regelingen is deze niet verplicht, maar zullen wij hierover wel rapporteren.

De gebruikers van de jaarrekeningen hebben aangegeven hieraan behoefte te hebben: Bestuurders en burgers willen vaak weten welke werkzaamheden de accountant verricht op het gebied van fraude bij de controle van een jaarrekening. Zij hebben behoefte aan meer transparantie op deze gebieden.

De rapportering over de werkzaamheden van de accountant komt dus tot uitdrukking in de controleverklaring. De op te nemen tekst is vormvrij. De beroepsgroep voor accountant adviseert het volgende op te nemen in de controleverklaring over fraude:

- de frauderisico's die aandacht vereisten bij de controle van de accountant;
- een verwijzing naar toelichtingen in de jaarrekening;
- een kort overzicht van de uitgevoerde werkzaamheden van de accountant;
- een indicatie van de uitkomst van die werkzaamheden van de accountant;
- belangrijke waarnemingen van de accountant;
- of een combinatie van bovenstaande elementen.

Algemene beheersing

Continuïteit

Wij zijn vanaf dit controlejaar 2022 ook verplicht om bij alle wettelijke controles en dus ook gemeenten in de controleverklaring over de continuïteit van een organisatie te rapporteren.

Voor gemeenten is er een vangnetregeling, artikel 12 van de gemeentewet. Dit artikel zorgt voor een collectieve verantwoordelijkheid van de gemeenten voor elkaar en wordt door de gemeenten zelf gefinancierd.

Voor uw organisatie zullen wij in dit kader in de controleverklaring met name aangeven hoe aspecten van de continuïteit zich kwalificeren, zoals:

- Het proces van risico-inschatting;
- De omvang van het beschikbare weerstandsvermogen;
- De uitkomsten van het toezicht van de provincie.

In de managementbrief van 2021 zijn wij nader ingegaan op het bepalen van de risico's, het beschikbare weerstandsvermogen en de weerstandsratio. Ons advies om de bepaling van de risico's in gezamenlijkheid op te pakken is het afgelopen jaar opgevolgd.



Mandatering

Bevoegdheden binnen uw organisatie

Dagelijks worden in uw gemeente vele besluiten genomen door het College of de burgemeester. Het behoeft geen betoog dat het ondoenlijk is om al deze besluiten door deze bestuursorganen zelf te laten nemen. Om die reden wordt veel gebruik gemaakt van de mogelijkheden om ambtenaren de besluiten namens de bevoegde bestuursorganen te laten nemen of te ondertekenen (mandaat). Als de besluitvormingsbevoegdheden geheel worden overgedragen aan een gemeenschappelijke regeling is sprake van delegatie.

Bij onze interimcontrole hebben wij de mandaatregels, eventueel ondermandaat en een mogelijke vertaling naar een budgethoudersregeling beoordeeld. Hieruit komt het volgende naar voren.

- **Mandatering en ondermandaat**

De huidig geldende mandaatregeling heeft een actualisatie. In de bijlage van de mandaatregeling is een ondermandaatregeling opgenomen met een nadere uitwerking van de hoofdlijnen.

Wij adviseren u de mandaatregeling te actualiseren met daarin:

- Een vermelding van functies zoals deze in de huidige organisatie bestaan.
- Een vermelding van de mandaten inzake het sociaal domein.

Wij adviseren u daarnaast de mandaatregeling op overheid.nl te publiceren.

Algemene beheersing

- **Vertaling naar budgethoudersregeling**

Er is een budgethoudersregeling opgesteld. Daarin is 1 budgethouder aangewezen, de gemeentesecretaris en daarnaast budgetbeheerders. Alle facturen worden door een budgetbeheerder geautoriseerd. Facturen groter dan € 1.000 worden mede door de budgethouder geautoriseerd.

De budgethoudersregeling is niet te koppelen aan de huidige mandaatregeling omdat deze toe is aan een actualisatie.



Beheersing processen



Inzicht in de ontwikkeling van de aanbevelingen

In de komende pagina's nemen wij u mee in de bevindingen in de processen, de risico's en de aanbevelingen. De risico's met grootste impact worden als eerste getoond.

In onze vorige rapportages hebben wij diverse aanbevelingen gedaan om de risico's beter te beheersen. Bij onze controle hebben wij de opvolging van de aanbevelingen vastgesteld. In komende pagina's geven wij per bevinding de voortgang van deze aanbevelingen weer. Het jaartal van ontstaan is per bevinding opgenomen.

De kleuren geven de status van de opvolging weer:

Legenda	
	De organisatie heeft het advies opgevolgd en afgerond.
	De organisatie volgt het advies op. Het is onderhanden.
	Er is nog geen actie ondernomen.
	Het betreft een nieuwe aanbeveling.
	De organisatie gaat het advies niet opvolgen.

Aanbevelingen

Voor de risico's waar directe gevolgen zijn voor de jaarrekening wordt dit separaat vermeld en aangeduid met dit teken: 



1. Lumpsum financiering jeugd

Bevinding

Vanaf 2022 zijn een aantal zorgaanbieders voor de jeugdwet gecontracteerd met lumpsum-contracten.

De afspraken inzake de verantwoordingsinformatie zijn niet in beeld.

Risico

Door het ontbreken van verantwoordingsinformatie over de geleverde prestatie ontstaat mogelijk een onzekerheid in de juistheid van de lasten voor de jeugdzorg. Gezien het belang dat hiermee gepaard gaat, is er mogelijk sprake van een effect op het oordeel in de controleverklaring.

Top 3 risico

Aanbeveling

Wij adviseren u de inhoud van de contracten te beoordelen op de verantwoordingsinformatie.

Wij adviseren u tijdig met Rheden in overleg te treden over de oplevering van de noodzakelijke informatie om de onzekerheid over de geleverde prestatie te reduceren.

Gevolgen jaarrekeningcontrole !

Bij de jaarrekeningcontrole zullen wij de opgeleverde verantwoordingsinformatie beoordelen.



2. Beheersing uitbestede diensten

Bevinding

De gemeente Rozendaal is een regiegemeente, waarbij zoveel mogelijk taken door andere partijen worden uitgevoerd. Dit vraagt om eenduidige contractuele afspraken waarin onder meer de verantwoordelijkheden zijn belegd, maar ook de informatieverstrekking en de controle. In de contracten met beide partijen is de interne controle te beperkt geregeld. De volgende processen zijn aan de Connectie uitbesteed:

- De financiële administratie
- De salarisadministratie
- De lokale heffingen
- Delen van de ICT

Er is over 2022 nog geen waarborg ontvangen voor de juiste opzet, het bestaan en de werking van deze processen.

De volgende processen zijn uitbesteed aan de gemeente Rheden:

- De WMO en Jeugd
- De Participatiewet
- De wet inburgering

Er is door gemeente Rheden nog geen interne controle over deze processen uitgevoerd.

Top 3 risico

Risico

Door het ontbreken van controle op de uitgevoerde werkzaamheden ontstaat een risico op een onjuiste en inefficiënte uitvoering.

Aanbeveling

Wij adviseren u de interne controle op de PW, WMO en jeugd en de wet inburgering bij de gemeente Rheden op te vragen, inclusief de onderliggende documenten en de toetsingspunten.

Wij adviseren u een ISAE 3402 Type 2 verklaring op te vragen bij de Connectie over de processen financiële administratie, salarisadministratie, lokale heffingen en ICT. Deze verklaring geeft een oordeel over de opzet, het bestaan en de werking van deze processen.

Gevolgen jaarrekeningcontrole !

Bij de jaarrekeningcontrole zullen wij de uitgevoerde interne controle op de uitvoering van de Participatiewet, WMO en jeugd en wet inburgering nader beoordelen.

Bij de jaarrekeningcontrole zullen wij nadere aansluitingen maken inzake de baten en lasten op basis van de subadministratie met de boekhouding voor de salarisadministratie en de lokale heffingen.

Bij de jaarrekeningcontrole zullen wij de ISAE-verklaring van de financiële administratie nader beoordelen.



3. Naleving Europese aanbestedingsregels

Bevinding

Het proces van aanbesteden is bij de budgethouder belegd. Er is een contractenregister als een signaleringsmiddel ingericht. Er zijn verder geen preventieve controlemaatregelen ingericht om het risico dat een aanbesteding niet of niet tijdig volgens de juiste spelregels wordt gedaan te voorkomen.

Risico

Door het ontbreken van een signaleringsmiddel wordt het risico gelopen dat een aanbesteding niet of niet tijdig volgens de juiste spelregels wordt gedaan en is sprake van een onrechtmatigheid.

Follow-up

In het contractenregister zijn de grootste contracten opgenomen, maar deze blijkt nog niet volledig. Een aantal contracten zijn (digitaal) niet beschikbaar. Het compleet maken van het register heeft op dit moment geen prioriteit.

In de budgethoudersregeling is voorgeschreven dat alle bestellingen > € 15.000 voorgelegd dienen te worden aan het College van B&W.

Top-3 risico

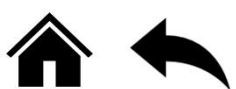
Aanbeveling

Wij adviseren u een centraal archief aan te leggen voor de registratie van alle contracten en daarbij het contractenregister volledig te maken.

Wij adviseren u de tussentijdse analyse van 2022 gereed te maken op de gevolgde inkoopprocedures.

Gevolgen jaarrekeningcontrole !

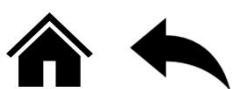
De naleving van de aanbestedingsregels dient aanvullend achteraf te worden vastgesteld. Wij zullen deze aanvullend controleren.



Overige risico's en aanbevelingen

Aanbevelingen

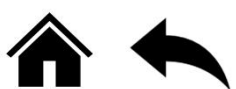
Proces	Bevinding en risico	Aanbeveling	Follow up 2022
Algemeen Overheid.nl (ML 2018)	Het treasurystatuut en de verordening op de rekenkamercommissie zijn niet op overheid.nl gepubliceerd.	Wij <u>adviseren</u> u de volledigheid van de publicaties op overheid.nl te toetsen.	Nog geen actie
Lokale heffingen Telling aantal objecten (ML 2020)	De oplegging en inning van de lokale heffingen is aan de Connectie uitbesteed. Rozendaal heeft in de voorgaande jaren periodiek het aantal objecten laten tellen om zo zeker te zijn van het volledig aantal opgelegde aanslagen.	Wij <u>adviseren</u> u afspraken te maken met de Connectie over de uitvoering van de periodieke telling.	Nog geen actie
Opbrengst bouwleges Juistheid tarieven (ML 2021)	De legesfacturen worden handmatig opgesteld aan de hand van tarieven die uit de verordening overgenomen zijn in Excel.	Wij <u>adviseren</u> u verbijzonderde interne controle uit te voeren op de doorberekende leges.	Nog geen actie 
Opbrengst bouwleges Achterstand in facturatie (ML 2021)	Er heeft in 2022 tot op heden geen facturatie van de bouwleges plaats gevonden. Dit wordt onder meer veroorzaakt door werkdruk en een nog te ontvangen opgave van de welstandscommissie.	Wij <u>adviseren</u> u voor afsluiting van het boekjaar 2022 de facturatie volledig in te zetten.	Onderhanden  DMS zou hier een mogelijke oplossing voor kunnen zijn.



Overige risico's en aanbevelingen

Aanbevelingen

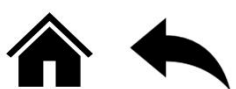
Proces	Bevinding en risico	Aanbeveling	Follow up 2022
Inkopen Geleverde prestaties (ML 2019)	De rechtmatigheid van de facturen wordt onderbouwd door de levering van het goed of de dienst of de prestatie ten goede is gekomen aan de gemeente Rozendaal. Op de facturen wordt in de blokstempel geparafeerd voor levering door degene die de goederen besteld heeft. De achterliggende documentatie wordt niet bij de factuur gevoegd. Er vindt geen interne controle plaats op prestatieleveringen. Door het ontbreken van functiescheiding tussen het bestellen van de goederen en het accorderen van de geleverde prestaties wordt het risico gelopen dat er geld uit te gemeente gaat zonder dat daar een rechtmatige prestatie tegenover staat. Door de hoge mate van soft controls en de intern korte lijnen is het risico beperkt.	Wij <u>adviseren</u> u de mogelijkheden tot het koppelen van bewijsstukken van prestatielevering aan de factuur in overleg met de Connectie te onderzoeken.	Niet overgenomen Uit het onderzoek blijkt dat een koppeling bij de factuur niet mogelijk is.
		Tevens <u>adviseren</u> wij u een interne controle op de prestatielevering uit te voeren.	Onderhanden  Op basis van een steekproef zijn de onderbouwingen onderzocht. Dit heeft geleid tot een aantal vragen en een aantal ontbrekende documenten.



Overige risico's en aanbevelingen

Aanbevelingen

Proces	Bevinding en risico	Aanbeveling	Follow up 2022
Inkopen Crediteuren stamgegevens En betalingen (ML 2020)	De Connectie is bevoegd tot het muteren van de crediteurenstamgegevens en het autoriseren van de betaallijst. Hierdoor ontstaat het risico dat er onterecht geld uit de gemeente Rozendaal verdwijnt. Dit risico wordt beperkt door de periodieke toetsing van alle individuele boekingen en de beoordeling van de betaallijsten op bijzonderheden.	<i>Wij <u>adviseren</u> u een data-analyse uit te voeren op de bankmutaties en hierbij te selecteren op wijzigingen in crediteurenstamgegevens, ronde bedragen, betalingen in het weekend enzovoort.</i>	Nog geen actie
Inkopen Betalingen (ML 2020)	De Connectie is bevoegd tot het verrichten van eenmalige betalingen buiten de workflow om. Hierdoor ontstaat het risico dat er onterecht geld uit de gemeente Rozendaal verdwijnt.	<i>Wij <u>adviseren</u> u het saldo van het bankafschrift periodiek aan te sluiten met het saldo van de kolommenbalans.</i>	Nog geen actie 
Subsidie Verstrekking Tijdigheid (ML 2018)	Bij onze detailcontrole hebben wij geconstateerd dat het verzoek tot indienen van een subsidie (bij 1 van de 4 geselecteerde subsidies) te laat was. Hierdoor ontstaat het risico dat niet wordt voldaan aan de formele rechtmatigheid. In 2021 zijn diverse aanvragen verlaet als gevolg van de Corona-pandemie. De Raad heeft de aanvraagtermijn eenmalig verlengd tot 1 september 2021.	<i>Wij <u>adviseren</u> u de tijdigheid van het indienen en het vaststellen van de subsidies te bewaken.</i>	Onderhanden
		<i>Wij <u>adviseren</u> u ook de datum van de behandelingstermijn (8 weken) te tellen vanaf datum na ontvangst aanvraag tot vaststelling zoals dit in de verordening is vermeld. (in tegenstelling tot datum ontvangstbevestiging)</i>	Onderhanden



Overige risico's en aanbevelingen

Aanbevelingen

Proces	Bevinding en risico	Aanbeveling	Follow up 2022
Subsidie verstrekking Tijdigheid (ML 2021)	Uit onze detailcontrole is gebleken dat een subsidie nog niet is uitbetaald, ondanks de onderliggende beschikking.	Wij <u>adviseren</u> u de tijdigheid van de betaling van de subsidies te waarborgen.	Onderhanden Invoering DMS
	Uit onze detailcontrole is gebleken dat een subsidie over 2020 nog niet is vastgesteld. Er is geen aanvraag tot vaststelling aanwezig.	Wij <u>adviseren</u> u de tijdigheid van het (verzoek tot) vaststellen van de subsidie te waarborgen.	Onderhanden Invoering DMS
Subsidie verstrekking Efficiency in proces (ML 2020)	Alle subsidies worden jaarlijks vastgesteld middels individuele collegevoorstellen. Door een bundeling in tijd en omvang kan efficiency ontstaan.	Daarnaast <u>adviseren</u> wij u de mogelijkheid ter onderzoeken naar digitalisering van het proces.	Onderhanden Invoering DMS
Rabobank Bevoegdheid (ML 2021)	De burgemeester is zelfstandig bevoegd tot het verrichten van betalingen op de Rabobank tot € 2,5 miljoen.	Wij <u>adviseren</u> u de bevoegdheid uit te breiden naar een 2 ^e handtekening.	Nog geen actie



Aandachtspunten jaarrekening



Aandachtspunten opstellen jaarrekening

Vooruitblik naar de jaarrekening

Op basis van de beoordeling van de interne processen en controles vragen we aandacht voor de volgende punten bij de voorbereiding van de jaarrekeningcontrole.

- **SKN aanleverportaal**

De op te leveren documenten voor de jaarrekeningcontrole vragen wij op via het SKN-aanleverportaal. Begin januari 2023 krijgt u hiervoor toegang.

- **Afronding verbijzonderde interne controle** !

Wij vragen uw aandacht voor het tijdig afronden van de verbijzonderde interne controle over 2022.

Wij adviseren u de uitvoering van de verbijzonderde interne controle van alle geselecteerde processen af te ronden.

Voor zover mogelijk adviseren wij u voorafgaand aan de jaarrekeningcontrole de rapportages inzake de uitkomsten van de verbijzonderde interne controle af te stemmen met de controller/het managementteam.

- **Voorzieningen** !

Als gevolg van de wisselingen in het College van B&W vragen extra aandacht voor de volledigheid van de voorziening wachtgeld en de voorziening pensioen wethouders.

Jaarrekening

De CAO gemeenten biedt per 1 januari 2022 de mogelijkheid tot verlofsparen. Omdat er bij verlofsparen sprake is van arbeidskosten gerelateerde verplichtingen die een niet voorspelbare zijn, dient hier een voorziening voor gevormd te worden.

Wij adviseren u tijdig de voorziening te berekenen op basis van het uurloon inclusief werkgeverslasten en de gespaarde uren.

- **Normenkader 2022** !

Het normenkader voor een rechtmatigheidsverantwoording betreft de inventarisatie van de relevante regelgeving, waaronder die van de betreffende gemeente (zoals verordeningen). De inventarisatie beperkt zich tot regelgeving die relevant is voor financiële beheershandelingen. Het normenkader moet actueel worden gehouden en wordt aangepast op basis van nieuwe wet- en regelgeving.

Wij adviseren u in de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening het normenkader toe te lichten, onder meer de datum waarop de Raad dit heeft vastgesteld.



Aandachtspunten opstellen jaarrekening

- **Wet Open Overheid** !

In artikel 3.5 (Openbaarheidsparagraaf) van de Wet Open overheid (Woo) wordt voorgeschreven dat bestuursorganen in de jaarlijkse begroting aandacht besteden aan de beleidsvoornemens inzake de uitvoering van deze wet en in de jaarlijkse verantwoording verslag doen van de uitvoering ervan, mede in relatie tot de beleidsvoornemens.

Wij adviseren u hierover te rapporteren in de paragraaf bedrijfsvoering.

- **Single Information Single Audit (SiSa)** !

Ook in 2022 is een stijging van het aantal SiSa-regelingen te zien. Dit betreft de verantwoording inzake specifieke uitkeringen van het Rijk, oftewel de middelen die het Rijk heeft toegezegd, maar die niet vrij besteedbaar zijn.

De wijze van verantwoorden van onder meer de inburgeringsgelden is afhankelijk van de wijze van uitvoering. Zijn de andere partijen voor de uitvoering gemandateerd of gedelegeerd? Wie moet verantwoorden?

Wij adviseren u tijdig de te verantwoorden regelingen en de daarbij behorende indicatoren te beoordelen.

- **Lokale heffingen** !

De commissie BBV heeft een notitie Lokale heffingen uitgebracht met aanbevelingen en stellige uitspraken, geldig vanaf begrotingsjaar 2022.

Jaarrekening

De notitie geeft in een stellige uitspraak aan dat er een verplichting is om een voorziening te vormen voor heffingen en rechten die opgelegd zijn bij burgers (afvalstoffen- en rioolheffing) en die niet besteed zijn. Dit is een voorziening o.b.v. artikel 44 lid 2 van het BBV. Hiervoor mag dus geen reserve riolering of afval worden gebruikt.

Het vormen van een voorziening voor groot onderhoud of vervangingsinvesteringen is niet verplicht, maar een keuze. Bij het vormen van een voorziening groot onderhoud (artikel 44 lid 1c BBV) moet er een actueel onderhoudsplan zijn dat maximaal 5 jaar oud is. Als dit plan er niet is of niet actueel is, moet deze voorziening omgezet worden naar een voorziening o.b.v. artikel 44 lid 2 en dus niet in een reserve.

Een voorziening voor vervangingsinvesteringen kan alleen gevormd worden als in het tarief gespaard wordt voor de vervangingsinvesteringen. Het gespaarde bedrag in de voorziening wordt in mindering gebracht op de investeringen. Over de restant boekwaarde wordt afgeschreven.

We adviseren u de huidige reserves en voorzieningen voor afval en riolering te toetsen aan de nieuwe notitie lokale heffingen.



Aandachtspunten opstellen jaarrekening

Jaarrekening

- **Paragraaf Bedrijfsvoering**

De voorschriften in het Besluit Begroting en Verantwoording inzake de paragraaf Bedrijfsvoering zijn ruim omschreven door 'de stand van zaken in de bedrijfsvoering'. Zoals hiervoor aangegeven schrijft de kadernota rechtmatigheid 2022 voor om in de paragraaf Bedrijfsvoering een toelichting op te nemen over niet-financiële onrechtmatigheden als gevolg van een overschrijding van het schatkistbankieren.

Daarnaast adviseren wij u de verplichte verantwoording over het gevoerde integriteitsbeleid (ambtenarenwet art 4 lid 4) in de paragraaf Bedrijfsvoering toe te lichten.

- **Oplevering De Connectie**

Om zekerheid te krijgen over de uitbestede werkzaamheden is afgesproken het volgende te ontvangen van de Connectie:

- Financiële administratie: een ISAE 3402 Type 2 verklaring
- Lokale heffingen: een aansluiting tussen de subadministratie en het grootboek.
- Salarisadministratie: een aansluiting tussen de subadministratie en het grootboek

- **Oplevering Rheden Sociaal domein**

De uitgevoerde interne controle op de processen van PW, WMO, jeugd en wet inburgering.



Planning

De jaarrekeningcontrole is gepland in week 19 en 20.



Ontwikkelingen in de wetgeving



Wijzigingen wet- en regelgeving

Uw organisatie heeft continu te maken met veranderende wet- en regelgeving. De komende periode zijn er veel wijzigingen die een groot effect hebben op uw organisatie. Wij brengen de volgende wijzigingen specifiek onder uw aandacht:

- **Aanpassing Wet gemeenschappelijke regeling**

De gewijzigde Wet gemeenschappelijke regelingen is per 1 juli 2022 in werking getreden. Doel van de wijziging is de democratische legitimiteit van gemeenschappelijke regelingen te versterken, onder meer door het vergroten van de controlerende en kaderstellende rol van de raad.

De wijzigingen zijn in 3 categorieën onder te verdelen:

- Versterken positie raden bij besluitvorming (verruiming zienswijzen, introductie gemeenschappelijke adviescommissie, verplichte afspraken over participatie, actieve informatieplicht).
- Aanvullende controlemiddelen voor raden (introductie gemeenschappelijk onderzoeksrecht, verduidelijking bevoegdheid lokale rekenkamers richting bestuur gemeenschappelijke regeling)
- Verbeteren positie van raden m.b.t. het functioneren van de regeling (verplichte afspraken over evaluatie, aanscherping afspraken uittreding, betere aansluiting begrotingscyclus gemeenschappelijke regeling op gemeentelijke cyclus)

Ontwikkelingen

Het deel van de wet dat rechten geeft aan volksvertegenwoordigers gaat direct per 1 juli 2022 in. Voor het andere deel (verplichtingen om bestaande gemeenschappelijke regelingen aan te passen, om zo scherpere afspraken te maken over bovenstaande punten) geeft de wet een implementatieperiode van twee jaar.

Wij adviseren de bestaande regelingen te toetsen aan de nieuwe vereisten en de verplichte onderwerpen hierin op te nemen.

- **Wet versterking decentrale rekenkamers**

Door de afschaffing van de rekenkamerfunctie moet iedere gemeente een wettelijke rekenkamer krijgen. Hierdoor mogen raadsleden geen lid meer zijn van de lokale rekenkamer. Een verandering ten opzichte van de huidige wettelijke rekenkamer is dat een onafhankelijke ondersteuner niet verplicht is. Dit kan nu door het wetsvoorstel ook een medewerker van de griffie zijn. Deze wetswijziging gaat in per 1 januari 2023. Heel 2023 is een overgangsjaar, per 1 januari 2024 moeten dan alle gemeenten een wettelijke lokale rekenkamer hebben.

Wij adviseren u de inrichting van de rekenkamerfunctie hierop aan te passen.



Wijzigingen wet- en regelgeving

Ontwikkelingen

- **Aanpassing taakvelden**

De ontwikkelingen van de afgelopen jaren onderstreepten het belang van goede data in het sociaal domein. De landelijke indeling van de taakvelden op het gebied van WMO en jeugd is nu vrij grofmazig, waardoor vergelijken van gemeenten lastig is en trends moeilijk zijn te ontwaren. Vanaf 2023 worden in het landelijke model de taakvelden voor het sociaal domein (WMO en jeugd) verder verfijnd. *Wij adviseren uw financiële administratie tijdig hierop in te richten.*

- **Bouwbesluit kantoorpanden**

In 2023 verbreedt de overheid de energiebesparingsplicht. Kantoorpanden van minimaal 100 m² moeten vanaf 2023 verplicht energielabel C hebben. Het niet voldoen aan deze eis kan leiden tot een boete. Het gevolg is dat het pand niet meer als kantoor gebruikt mag worden. Voor het gemeentehuis is een uitzondering als gevolg van de monumentale status.

Wij adviseren u een inventarisatie te verrichten op alle panden in eigendom van de gemeente, het gebruik en het energielabel.



Afsluiting



Wij hebben de concept managementbrief besproken

Afstemming

Deze managementbrief is tot stand gekomen in overleg met en na afstemming met de betrokken ambtenaren en de wethouder. Deze brief wordt ter kennisgeving aan de controlecommissie verzonden.

Afsluiting

Wij vertrouwen erop u hiermee van dienst te zijn en zijn graag bereid nadere informatie te verstrekken.

Met vriendelijke groet,

Stolwijk Kelderman

w.g. dhr. R.H. Gosselink-Wolbrink RA w.g. mevr. H.G.J. de Feiter RA

Afsluiting



Als kennisorganisatie levert SKN toegevoegde waarde
die bijdraagt aan het duurzame succes van
klanten en medewerkers



Toegevoegde waarde die bijdraagt aan uw duurzame succes

Samenwerkende specialisten

Binnen Stolwijk Kennisnetwerk bundelen wij een aantal kennisgebieden op financieel, bedrijfskundig, economisch en personeelsniveau. Vanuit deze verschillende disciplines hebben wij een 360 graden overzicht, zodat wij u beter en vollediger kunnen adviseren. Deze aanpak, waarbij specialisten en generalisten nauw samenwerken, leidt ertoe dat wij een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan het duurzame succes van uw organisatie. Hoe wij dat doen? Dat leest u in het transparantieverslag op onze website.

Uw succes > www.stolwijkkennisnetwerk.nl