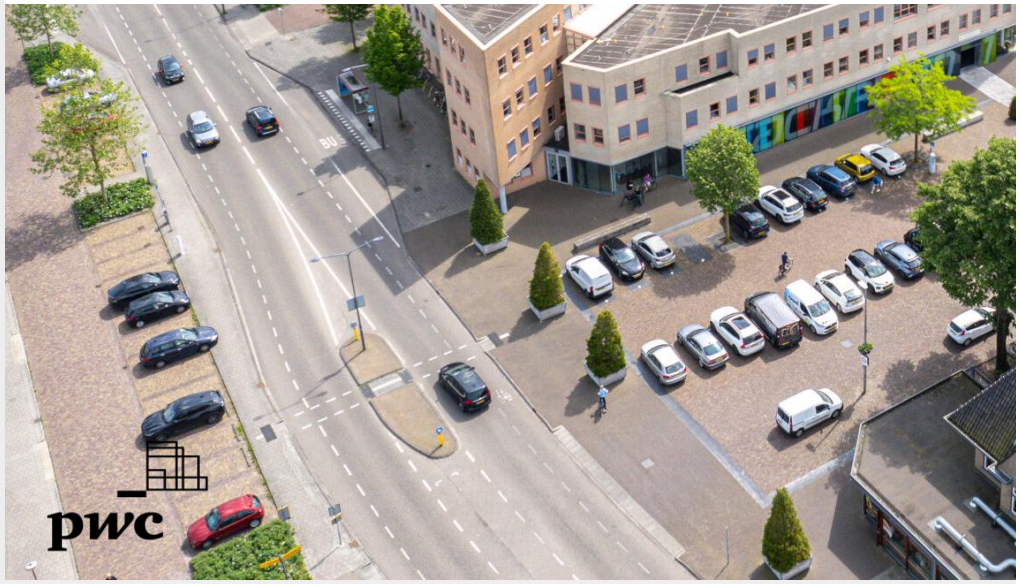
- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Uw feedback
- Onze controleaanpak
- Vooruitkijkend
- Ons team en samenwerking
- Bijlagen

Controleplan 2025

Gemeente Heerenveen

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
16 oktober 2025







Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Controleplan – Gemeente Heerenveen

Gemeente Heerenveen
T.a.v. de raad en het college van burgemeester en wethouders
Postbus 15000
8440 GA Heerenveen

16 oktober 2025

Geachte leden van de raad en het college van burgemeester en wethouders,

Met genoegen presenteren wij u het controleplan voor de controle van uw jaarrekening over het boekjaar 2025. Net als in voorgaand jaar is kwaliteit onze basis en delen we graag hoe we werken aan kwaliteit, terwijl we uw audit vormgeven door een aanpak die wordt geleid door onze mensen en wordt gedreven door onze technologie.

Dit document geeft u een samenvattend overzicht van de manier waarop wij de controle zullen uitvoeren. De controleaanpak is gebaseerd op een brede kennis van uw gemeente en de ontwikkelingen in uw sector.

Het controleplan begint met een samenvatting voor u als raad: welke ontwikkelingen spelen er specifiek binnen uw gemeente en sectorbreed die mogelijk impact kunnen hebben op de controle van de jaarrekening. Daaropvolgend komen onze opdracht, uw speerpunten en onze controleaanpak aan bod.

Onze controleaanpak is op maat gemaakt. Uw input is belangrijk bij de totstandkoming van onze controleaanpak. De aanpak sluit tevens aan op de bedrijfsvoering van de organisatie.

Met de gekozen aanpak kunnen wij u feedback geven, vertaald in praktische, uitvoerbare aanbevelingen, afgestemd op uw gemeente.

Hoogachtend,

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Sytse Jan Dul

Sytse Jan Dul MSc RA

senior director

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Leonard Springerlaan 35, 9727 KB Groningen, Postbus 8060, 9702 KB Groningen
T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop) voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Onze kernboodschappen

Ontwikkelingen bij de gemeente Heerenveen

- De komende periode vinden de voorbereidingen plaats voor de migratie naar een nieuw financieel systeem per 1 januari 2026. Over de impact op de controle en timing van de uit te voeren werkzaamheden zijn wij in gesprek met de ambtelijke organisatie.
- In 2025 is door de gemeente Heerenveen verder geïnvesteerd in de interne beheersing, waar de organisatieverandering per 1 januari 2025 met nieuwe domein-directeuren ook onderdeel van is. Diverse beleidsdocumenten worden daarnaast geactualiseerd, zoals de kadernota verbonden partijen en het treasurybeleid.
- Om de omvangrijke onrechtmatigheden in het naleven van aanbestedingsrichtlijnen in de toekomst te voorkomen is door de gemeente Heerenveen een extern bureau ingeschakeld om een adviesrapport te schrijven over verbeteringen in het inkoopproces. Ook hebben wij met uw ambtelijke organisatie intensief het proces rondom de controle van aanbestedingen geëvalueerd en zijn verbeteracties geformuleerd voor de jaarrekeningcontrole 2025.

Sectorale ontwikkelingen

- Halverwege dit jaar is het kabinet gevallen en de voorstellen voor wijziging van de algemene uitkering zijn uitgesteld tot 2028. Deze zijn overigens nog niet van de baan; de financiële positie van gemeenten blijft daarom onzeker en er is nog steeds aandacht nodig voor informatie over de ontwikkeling daarvan gedurende het jaar en in de komende jaren.
- Het Ministerie van BZK heeft artikel 2 van het Bado met betrekking tot de materialiteit gewijzigd. De maximale materialiteit is met ingang van 2025 gewijzigd naar 2% van de totale lasten exclusief de toevoegingen aan de reserves en zal betrekking hebben op afwijkingen en onzekerheden samen.
- In oktober 2025 zijn er nieuwe landelijke verkiezingen. Dit brengt onzekerheden met zich mee met betrekking tot de koers van belangrijke dossiers zoals woningbouw, jeugdzorg en gemeentefinanciën.
- De weerbaarheid bij gemeenten is gegeven de geopolitieke ontwikkelingen een belangrijk thema. De VNG heeft daar een handreiking voor uitgebracht, waarmee een praktische basis wordt geboden om daar in te investeren. Het is belangrijk vitale processen en systemen in kaart te brengen en een crisisaanpak op te stellen.

Onze opdracht

- Onze controleopdracht bestaat uit de controle van de getrouwheid van de jaarrekening 2025, inclusief de rechtmatigheidsverantwoording. Daarnaast controleren wij de rechtmatigheid van de specifieke uitkeringen in de SiSa-bijlage.
- Naast de jaarrekening bevatten de jaarstukken het jaarverslag en de overige gegevens. Op basis van onze kennis verkregen tijdens de controle, stellen wij van deze onderdelen alleen vast of wij geen materiële inconsistenties met de jaarrekening of onjuistheden zien.
- Wij rapporteren naast ons oordeel in de controleverklaring, onze bevindingen en observaties in een management-/boardletter en in het accountantsverslag.

Onze controleaanpak (inclusief IT)

- U hebt ons gevraagd alle bevindingen boven de rapporteringstolerantie aan u te rapporteren. De rapportagetolerantie bedraagt 5% van de goedkeuringstolerantie en komt naar verwachting uit rond €200.000. Voor afwijkingen die gerelateerd zijn aan presentatie en toelichting hanteren wij in lijn met voorgaand jaar een hogere rapportagegrens. Uiteraard overwegen wij ook het kwalitatieve aspect van de geconstateerde afwijkingen.
- Wij hebben onze risicobeoordeling geactualiseerd. Op basis van de uitkomsten van de jaarrekeningcontrole 2024 hebben wij geen wijzigingen aangebracht in onze risicobeoordeling ten opzichte van ons controleplan van voorgaand jaar voor de jaarrekeningcontrole 2025. In onze management-/boardletter zullen wij opnieuw reflecteren op onze risicobeoordeling en de interne beheersingsmaatregelen voor deze risico's.

Uw speerpunten

Bij de uitvoering van de controle kunt u ons specifieke speerpunten meegegeven, waarover u additioneel geïnformeerd wilt worden. Tijdens de vergadering van de audit commissie op 13 oktober 2025 is besloten dat wij uitgebreider rapporteren over duurzaamheid en weerbaarheid.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Uw feedback en hoe wij deze opvolgen

Onze toewijding aan het ondersteunen van kwaliteit

De ervaring die u hebt met onze dienstverlening is van cruciaal belang. De jaarrekeningcontrole 2024 is het startpunt geweest van onze samenwerking en zoals elke eerstejaarscontrole is het een intensief proces geweest. Onze observaties hebben rondom het controleproces wij reeds gedeeld in ons accountantsverslag.

Aangezien wij voortdurend streven naar een verbetering van het controleproces en onze dienstverlening, hebben wij op 8 juli 2025 geëvalueerd met de ambtelijke organisatie en de griffie. De samenwerking is van beide kanten over het algemeen positief en prettig ervaren. Er zijn enkele verbeteracties geformuleerd om onze samenwerking in het komende jaar te verbeteren, waar we gezamenlijk mee aan de slag gaan.

Op basis van de evaluaties benoemen wij hieronder de belangrijkste actiepunten voor het controlejaar 2025.

Daarnaast zullen wij het komend jaar gezamenlijk stappen zetten in het meer innoveren van de (interne) controles. Zo zullen wij onder andere een gesprek voeren over de mogelijkheden van het Continuous Monitoring Platform (CMP).

01 **Afronden van verschillende controlefasen**
Gezamenlijk zorgen wij ervoor dat de verschillende controlefasen tijdig worden afgerond. Dit vraagt een kwalitatieve en tijdige oplevering vanuit de gemeente en een adequate planning vanuit PwC. Hierbij is het van belang om de communicatielijnen kort te houden zowel buiten de controleweken als in de controleweken. Met de primaire aanspreekpunten plannen we periodieke overlegmomenten om de status te blijven monitoren totdat de controle is afgerond.

02 **Deadlines worden op onderdelen specifieker gemaakt**
Onze aanwezigheid tijdens de controleweken leidt bij de ambtelijke organisatie tot een intensivering van de werkdruk als gevolg van de oplevering van stukken. Omdat onze controle een doorlooptijd heeft van meerdere weken wordt niet alles op hetzelfde moment opgepakt. Om de piekmomenten te verlichten zullen we voorafgaand aan de jaarrekeningcontrole specifieker aangeven welke onderdelen wanneer worden opgepakt en de lijst op te leveren stukken hierop aanpassen.

03 **Het process rondom aanbestedingen vereist aandacht**
De controle van de aanbestedingen is een intensief proces geweest gedurende de controle waarin belangrijke aandachtspunten zijn geconstateerd. Met de ambtelijke organisatie zijn voor deze controle afspraken gemaakt over de betrokkenheid van Team Auditing bij de spendanalyse en verbeteringen ten aanzien van de oplevering. Ook maken we afspraken over tussentijdse controles, waarbij we waarborgen dat complexe dossiers tijdig worden geadresseerd.

04 **Verbeteracties in de controle van SiSa-regelingen geïdentificeerd**
De controle van de SiSa-verantwoordingen is omvangrijk en vraagt (administratief) veel van uw organisatie. De werkprogramma's kunnen verbeterd worden door het toevoegen van printscreens uit de financiële administratie en een verlichting van het aantal steekproeven om de werkprogramma's te versimpelen. Wij hebben intern afspraken gemaakt met onze collega's die de SiSa-controles uitvoeren om dubbele vragen richting de organisatie te voorkomen.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Reikwijdte van de controle

U hebt ons verzocht de jaarrekening 2025 van de gemeente Heerenveen te controleren. De jaarstukken bestaan uit meerdere onderdelen, die wij niet allemaal met dezelfde diepgang controleren. Onderstaand hebben wij daarom weergegeven op welke wijze wij de verschillende onderdelen van de jaarstukken in onze controle betrekken.

Onze controleopdracht

Onze controleopdracht bestaat uit de controle van de jaarrekening 2025 met betrekking tot het aspect getrouwheid. Hieronder valt ook de getrouwheid van de rechtmatigheidsverantwoording. Daarnaast controleren wij de rechtmatigheid van de specifieke uitkeringen in de SiSa-bijlage. Op basis van onze kennis verkregen tijdens de controle, stellen wij van het jaarverslag alleen vast of wij geen materiële onjuistheden of inconsistenties zien.

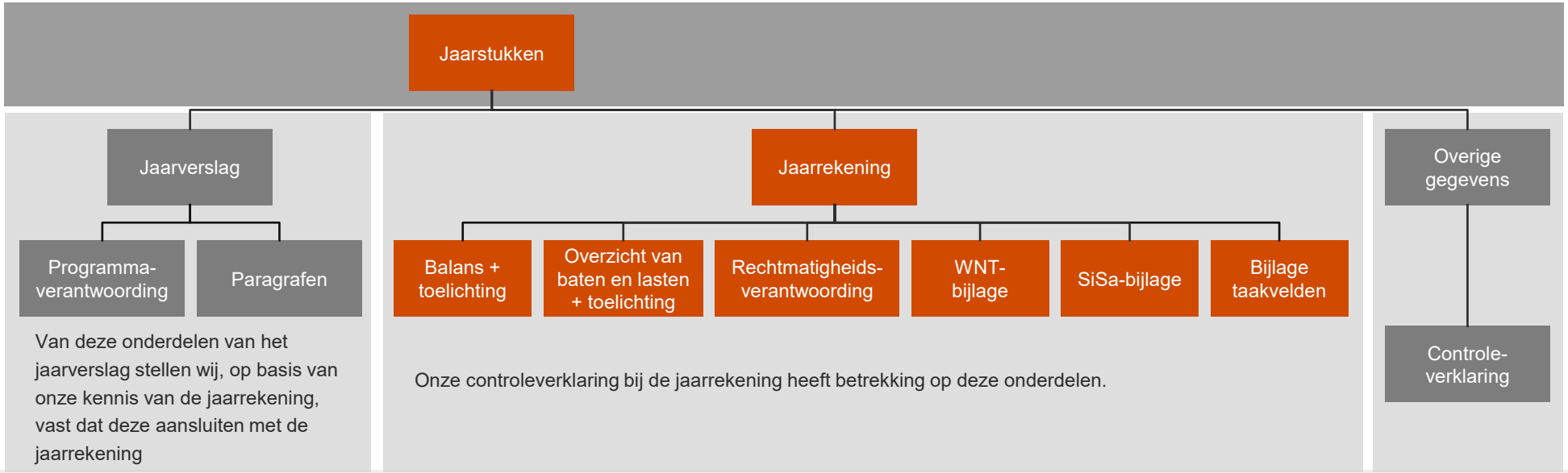
Wijziging in BBV leidt tot aanpassing van tijdslijnen jaarrekeningproces

Na de wijziging van het BBV moet er een hoofdstuk 'Overige gegevens' aan de jaarstukken worden toegevoegd met onder andere onze controleverklaring. Dit betekent dat de jaarstukken inclusief onze controleverklaring moeten worden aangeboden aan de raad. Dit is een wijziging ten opzichte van eerdere jaren.

Speerpunten van de raad verwerkt in onze controleaanpak

Als raad kunt u ons speerpunten meegeven bij de uitvoering van de controle. De speerpunten zijn besproken tijdens de vergadering van de auditcommissie op 13 oktober 2025 en zijn:

- Waar staat Heerenveen op het gebied van duurzaamheidsverantwoording?
- Hoe ver staat Heerenveen in de voortgang van de maatregelen van de door de VNG uitgegeven handreiking weerbaarheid?



Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Het normenkader voor de rechtmatigheidsverantwoording

De verantwoordelijkheid voor het afgeven van een rechtmatigheids-verantwoording ligt bij het college. De onderstaande aspecten van de rechtmatigheid moeten worden meegenomen in de totstandkoming van de rechtmatigheidsverantwoording:

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

Specifiek ten aanzien van het voorwaardencriterium geldt dat u als gemeente voor een deel zelf bepaalt welke wet- en regelgeving betrokken wordt in de verantwoording over rechtmatigheid. Deze wet- en regelgeving wordt vastgelegd in het normenkader. De raad zal het normenkader voor 2025 in het najaar vaststellen. Onderstaand hebben wij weergegeven welke keuzes u als gemeente hebt ten aanzien van wat wel en wat niet in het normenkader moet worden opgenomen. Wij adviseren om alleen de verplichte onderdelen op te nemen.

In 2024 zijn de onrechtmatigheden boven de verantwoordingsgrens uitgekomen ten aanzien van zowel begrotingsrechtmatigheid alsmede het voorwaardencriterium (naleving aanbestedingsrichtlijnen).

Verplicht onderdeel van het normenkader voor rechtmatigheid

EU-regelgeving	Landelijke/ provinciale wet- en regelgeving	Verordeningen/ nota's vastgesteld door de raad
• Europese aanbestedings-richtlijnen • Staatssteunregels	• Aanbestedingswet • Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) • Specifieke regelgeving die van toepassing is per SiSa	• Financiële verordening • Controleverordening • Subsidieverordening
		GEMEENTE

Optioneel onderdeel van het normenkader

Raads- en Collegebesluiten
• Kadernota inkoop en aanbesteden • Overige besluiten
GEMEENTE

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Ontwikkeling materialiteit

De materialiteit voor de controle is aangepast ten opzichte van vorig jaar

Wijziging van het BBV en Bado definitief geworden met ingang van boekjaar 2025

Het Ministerie van BZK heeft artikel 2 van het Bado met betrekking tot de materialiteit gewijzigd. De maximale materialiteit is met ingang van 2025 gewijzigd naar 2% van de totale lasten exclusief de toevoegingen aan de reserves en zal betrekking hebben op afwijkingen en onzekerheden samen. Hier hebben we inzichtelijk gemaakt wat dat op basis van cijfers uit de begroting 2025 betekent ten opzichte van vorig jaar.

De wijziging betekent een verlichting voor de (interne) controledruk

In het accountantsverslag van 2024 zijn wij al ingegaan op de mogelijk impact van de verhoging van de materialiteit. Samengevat betekent de wijziging van de materialiteit een aanpassing van de diepgang van de (interne) controle: het aantal posten en stromen die in de reikwijdte vallen van de (interne) controle neemt af, het aantal deelwaarnemingen van gegevensgerichte werkzaamheden kan over het algemeen verminderen tenzij de omvang van de fouten en onzekerheden dichtbij de materialiteitsgrens komt.

De voorgeschreven materialiteit betreft een maximum. De raad heeft de mogelijkheid om deze via de controleverordening/het controleprotocol te verlagen om bijvoorbeeld de huidige nauwkeurigheid te behouden. Hetgeen we overigens niet adviseren. In plaats daarvan kan de raad beter accenten aanbrengen in onze controle door speerpunten aan te geven.

Impact op onze controle

De gewijzigde maximale materialiteit heeft een impact op onder andere de volgende items:

- Het aantal posten of stromen in de reikwijdte zal mogelijk verminderen; het kan zijn dat bepaalde kleinere posten, zoals (bouw-)leges of parkeeropbrengsten, niet meer materieel zijn om mee te nemen in de controleaanpak.
- Het aantal uit te voeren gegevensgerichte deelwaarnemingen bij de verschillende posten kan in het algemeen verminderen. Dit hangt wel erg af van de samenstelling van de populatie.
- Aanvullende (extra) werkzaamheden kunnen nodig zijn indien de fouten en onzekerheden bij elkaar opgeteld dicht bij de materialiteitsgrens komen. Door het optellen van de afwijkingen en onzekerheden is het mogelijk dat de bevindingen eerder materieel worden. Indien dit niet te corrigeren bevindingen betreffen, met name in relatie tot onzekerheden, kan dit impact hebben op de strekking van ons oordeel in de controleverklaring.
- De feitelijke impact op de controle is afhankelijk van de risico-inschatting (het risicoprofiel) en de specifieke situatie van uw gemeente. Over boekjaar 2024 hebben wij een goedkeurend oordeel verstrekt bij uw jaarrekening. Indien sprake was geweest van de aangepaste materialiteit van 2% exclusief reservemutaties had dit ook geleid tot een goedkeurend oordeel.

De werkelijke impact van de verhoging van de materialiteit op de controle wordt in het najaar nader bepaald. Voorgaand jaar is geconstateerd dat de onzekerheden in het sociaal domein binnen de gemeente Heerenveen omvangrijk zijn. In overleg met de ambtelijke organisatie zijn acties geformuleerd om de onzekerheden te verminderen, zoals bijvoorbeeld het zelfstandig verrichten van werkzaamheden op kleine zorgaanbieders waarvoor geen productieverantwoording wordt ontvangen.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Materialiteit

De reikwijdte van de controle en de materialiteit nader toegelicht

Diepgang van de controle

Wij hebben de diepgang van onze controle zo ontworpen dat een controle van hoge kwaliteit kan worden uitgevoerd met als doel om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen ter ondersteuning van ons oordeel.
De reikwijdte van onze controle wordt beïnvloed door de toepassing van de materialiteit (zie toelichting). De relatie tussen de materialiteit, eventueel geconstateerde afwijkingen en ons oordeel is in de tabel weergegeven.

	≤ 2%	> 2% - ≤ 4%	> 4%
Fouten en onzekerheden in de controle	Goedkeurend	Beperking	Afkeuring

Soort tolerantie	2025 – op basis van de begroting	2024 - gecorrigeerd	2024 - werkelijk
Goedkeuringstolerantie	€4.500.000	€4.900.000	€2.450.000
Uitvoeringstolerantie	€3.375.000	€3.670.000	€1.835.000
Rapporteringstolerantie regulier	€200.000	€100.000	€100.000
Rapporteringstolerantie presentatie en toelichting			
Wet normering topinkomens (WNT			
Single information, Single audit (SiSa)			

Samenloop tussen materialiteit en verantwoordingsgrens rechtmatigheid

De raad bepaalt de verantwoordingsgrens waarboven (individueel of cumulatief) het college afwijkingen (fouten en onduidelijkheden) moet toelichten in de rechtmatigheidsverantwoording. De verantwoordingsgrens is dus uitsluitend bepalend voor de nauwkeurigheid van de informatie die het college verstrekt over rechtmatigheid. Overigens is door een wijziging in het Bado, de rechtmatigheidsverantwoording formeel onderdeel van het BBV en daarmee de jaarstukken.

De verantwoordingsgrens voor de rechtmatigheidsverantwoording kent een mogelijke range van 0-2% (van de totale lasten exclusief de toevoegingen aan de reserves). Wij adviseren deze grens gelijk te stellen met de materialiteit voor de (interne) controle en tijdig de financiële verordening aan te passen aan de nieuwe wetgeving.

Onze rol als externe accountant is het toetsen van de getrouwheid van de jaarrekening als geheel, inclusief de toelichting in de rechtmatigheids-verantwoording. De materialiteit bepaalt met welke diepgang wij de verstrekte informatie controleren. Wij stellen vast dat de informatie van het college in de jaarrekening, bijvoorbeeld over afwijkingen van rechtmatigheid, een getrouw beeld geeft. Getrouw betekent dan dat de informatie geen afwijkingen bevat die groter zijn dan de goedkeuringstolerantie van 2%.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Onze controlefilosofie

Naast het controleren van de jaarrekening, is onze controleaanpak ook gericht op het verbeteren van uw bedrijfsvoering, inclusief digitalisering hiervan. In onze controle hanteren wij daarvoor het drielijnenmodel. Dit model geeft handvatten om te beoordelen waar in de interne beheersing risico's worden ondervangen.

De derde lijn vanuit het drielijnenmodel bestaat bij de gemeente Heerenveen uit Team Concern control & Auditing als toezichthouder op het systeem van *control*. De experts (en strategen) Auditing voeren interne controles uit, c.q. coördineren controles op de getrouwheid en rechtmatigheid van de financieel-kritische processen. Daarnaast adviseren zij, samen met de concern controller, over verbeteringen in de eerste en de tweede lijn.

In 2025 zijn wijzigingen doorgevoerd in het organisatiemodel van de gemeente Heerenveen, waarbij de domeinen opnieuw zijn ingericht en Team Auditing in een meer onafhankelijke positie is geplaatst.

	1e lijn Lijnmanagement	2e lijn Ondersteuning	3e lijn Verbijzonderde Interne Controle-functie
	Afdelingen	Financiën	Team Concern Control & Auditing
Gemeente	• Primair verantwoordelijk voor getrouwheid en rechtmatigheid transacties binnen de eigen processen. • Verantwoordelijk voor kwalitatieve analyse en toelichting P&C-producten.	• Ondersteunt de afdelingen bij de optimalisering van de primaire processen. • De bedrijfsvoeringsclusters voeren bij de administratieve verwerking een aantal primaire controles uit op de 1e lijn.	• Team Auditing voert interne controles uit op de getrouwheid en rechtmatigheid van de financieel-kritische processen. • Adviseert over verbetering in de 1e en 2e lijn.
PwC	• Adviseert (met Auditing) over preventieve interne controlemaatregelen in het primaire proces. • Geeft feedback om de leesbaarheid/ informatie-waarde van de P&C-documenten te verhogen.	• Adviseert over preventieve interne controlemaatregelen in het ondersteunende proces en de IT. • Geeft adviezen om de effectiviteit van de controlewerkzaamheden te vergroten.	• Fungeert als adviseur/klankbord om te komen tot een effectieve en efficiënte controleaanpak. • Maakt waar mogelijk gebruik van de werkzaamheden van Team Auditing.

Wij rapporteren via het push-leftprincipe

Het push-leftprincipe is erop gericht de interne beheersing in de eerste en tweede lijn te optimaliseren. Dit vanuit het uitgangspunt dat fouten voorkomen beter is dan deze achteraf constateren. Indien er tekortkomingen zijn in de interne beheersing in de eerste en tweede lijn, dan zullen wij deze daarom rapporteren als bevinding, ook als deze in de derde lijn met interne controles ondervangen worden.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Versterken samenwerking met Team Auditing

Team Auditing is een belangrijke schakel tussen verantwoorden en externe controle

Gebruik maken van de werkzaamheden van Team Auditing

Het afgelopen controlejaar waren de pijlers van onze controleaanpak: het 'three-lines-of-defense-model', het 'verder in control brengen van de organisatie' en het 'gebruik maken van de werkzaamheden van Team Auditing'. Bij onze controleaanpak is de laatste pijler een belangrijke schakel tussen onderbouwing van de verantwoording en de externe controle. We hebben met de organisatie de samenwerking met Team Auditing geëvalueerd en zien mogelijkheden voor het verder op maat maken van de controleaanpak.

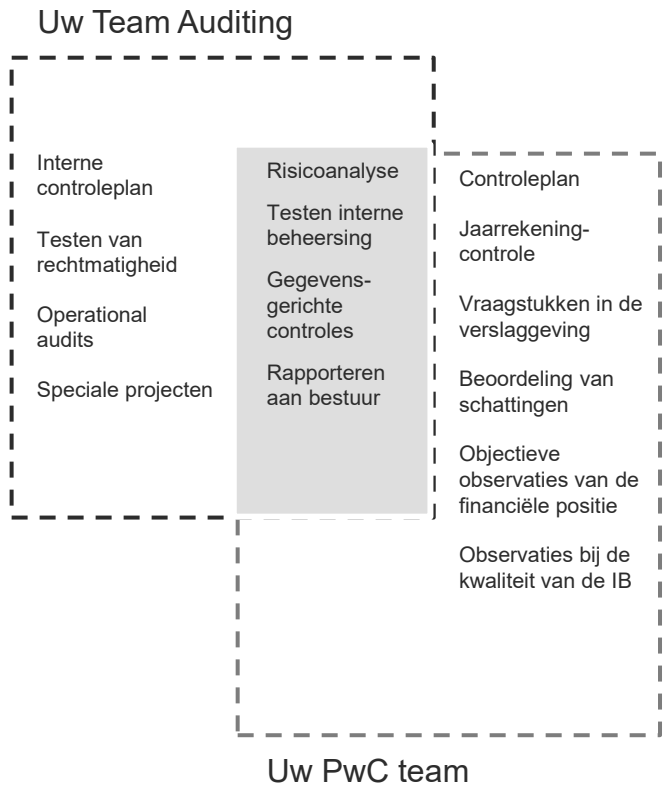
We gaan graag in gesprek om gerichte keuzes te maken om zo een optimale mix van werkzaamheden van Team Auditing en onze werkzaamheden te bepalen. Dit doen we op basis van het interne controleplan en over de inhoud hiervan hebben we een gesprek gevoerd met uw Team Auditing.

Door de gemeente Heerenveen is het afgelopen jaar geïnvesteerd in de werkwijze van Team Auditing in samenwerking met concern control. Ook de onafhankelijke positionering moet bijdragen aan een versteviging van deze functie. Deze ontwikkelopdracht is onderhanden en wordt vormgegeven met onder andere een visie op control/audit. In 2025 zijn de eerste wijzigingen doorgevoerd. Een voorbeeld daarvan is dat de Team Auditing onder andere een grotere rol zal spelen in de controle van de naleving van (Europese) aanbestedingsrichtlijnen.

De samenwerking met Team Auditing hebben wij ook op 21 juli 2025 geëvalueerd en hierin zijn aandachtspunten geconstateerd om onder andere kritisch te kijken naar het risiconiveau binnen bepaalde processen in relatie tot de omvang van de uit te voeren werkzaamheden en om de oplevering van testtabellen en werkprogramma's te versimpelen door minder gebruik te maken van printscreens.

Wij streven ernaar om het komende jaar meer gebruik te maken van de werkzaamheden van uw Team Auditing en zullen hier gezamenlijk met de organisatie in investeren.

Inzicht in de gedeelde verantwoordelijkheden



Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Controlerisico's

Overzicht van de significante en overige verhoogde controlerisico's

Op basis van onze kennis van uw organisatie hebben wij de controlerisico's in kaart gebracht, met als doel controleprocedures te ontwerpen waarmee de mogelijke onjuistheden in de jaarrekening kunnen worden opgespoord.

De frauderisico's zijn inherente landelijke risico's (voorafgaand aan de beoordeling van de interne beheersing). Dit zijn verplichte, significante risico's welke vanuit de beroepsgroep zijn voorgeschreven dan wel risico's welke sectorbreed van toepassing zijn. Onderstaande tabel bevat een samenvatting van alle verhoogde risico's.

Samenvattend is onze inschatting dat het controlerisico van de gemeente Heerenveen gelijk is gebleven ten opzichte van ons controleplan van voorgaand jaar.

De mogelijke invloed van klimaatrisico's op de waardering van activa of projecten binnen de gemeente Heerenveen en de daaraan gerelateerde toelichtingen in de jaarstukken hebben steeds meer de aandacht vanuit onze controle. Op dit moment hebben wij geen significant risico geïdentificeerd op dit gebied, maar wij willen als PwC graag in gesprek blijven met de ambtelijke organisatie over dit onderwerp.

Inherent risico	Type risico	Risiconiveau dit jaar	Risiconiveau vorig jaar
Managementbeïnvloeding – Het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het college c.q. de directie	Fraude, vanuit beroepsregels verplicht	Normaal – Significant	Normaal – Significant
Waardering voorraden – Het risico in relatie tot de waardering van de grondexploitaties	Significante schattingspost, vanuit beroepsregels verplicht	Normaal – Significant	Normaal – Significant
Grondverkopen – Het risico van niet-zakelijke transacties bij de grondverkopen	Fraude, sectorspecifiek	Normaal – Significant	Normaal – Significant
Rechtmatigheid van de aanbestedingen: Het risico van het niet nakomen van aanbestedingsrichtlijnen is niet juist of volledig toegelicht in de rechtmatigheidsverantwoording.	Sectorspecifiek	Normaal – Significant	Normaal – Significant
Aanbestedingen – Het risico dat de Europese en/of interne aanbestedingsrichtlijnen niet worden nageleefd om gunning aan een bevriende partij mogelijk te maken (met het risico op belangenverstrengeling en kickbacks)	Fraude, sectorspecifiek	Normaal – Significant	Normaal – Significant

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Managementbeïnvloeding: het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het college c.q. de directie

Achtergrond

Hoewel het risico van het doorbreken van interne beheersings-maatregelen door het college c.q. de directie per organisatie zal verschillen, is het risico bij alle organisaties aanwezig en ook significant. Dit is in overeenstemming met ISA 240.

Belangrijkste observaties voor dit risico

Het risico van het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het college c.q. de directie wordt beïnvloed door:

- De mate van schattingen zoals de waardering van grondexploitaties;
- Handmatige journaalposten en/of het verrichten van ongebruikelijke boekingen.
- Verschuivingen tussen programma's om begrotingsonrechtmatigheid te maskeren.

Interne beheersing

Het college c.q. de directie van de gemeente heeft een goede ethische houding ten opzichte van haar medewerkers en integriteit is een veelbesproken onderwerp binnen de gemeente.

Onze controleaanpak

- Beoordeling van de opzet en het bestaan van de interne beheersing voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen.
- Journaalposten controleren onder andere door gebruik van data-analyse.
- Detailcontrole niet-routinematige boekingen.
- Onvoorspelbaar item in de controleaanpak door het uitvoeren van niet-routinematige controlewerkzaamheden met een focus op fraude.
- Werkzaamheden op diverse schattingen waaronder de waardering van de grondexploitaties.
- Wij bespreken en beoordelen meldingen inzake integriteit en niet-naleving van wet- en regelgeving.

Controletools

Voor de controle van de journaalposten zetten wij onze data-analysetool Halo for Journals in.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Waardering voorraden – Het risico in relatie tot de waardering van de grondexploitaties

Achtergrond

De waardering van grondexploitaties is afhankelijk van inschattingen van toekomstige kosten en opbrengsten en daarmee in haar aard vatbaar voor fouten, omdat er sprake is van een relatief grote schattingsonzekerheid.

Belangrijkste observaties voor dit risico

Dit risico is aanwezig door een hoge mate van subjectiviteit en de constant veranderende macro-economische omstandigheden. Gemaakte inschattingen kunnen van moment tot moment verschillen.

Interne beheersingsmaatregelen

- Functiescheiding tussen de afdeling grondzaken en de financiële administratie.
- Duidelijke kaderstelling door het college in de vorm van het grondprijzenbeleid
- Jaarlijkse vaststelling van de parameters, programmering en fasering van de grondexploitaties
- Aan- en verkoop van gronden wordt vastgelegd door de raad via een besluit.
- Kostenfacturen inzake grondexploitaties worden geautoriseerd door bevoegde mandaathouders.
- Controles op de waardering door strategisch adviseur financiën.

Onze controleaanpak

- Beoordeling van de opzet en het bestaan van de interne beheersing van de gemeente Heerenveen met betrekking tot de grondexploitaties.
- Controle op de nog te maken kosten en de nog te realiseren opbrengsten in grondexploitaties.
- Controle van de gehanteerde uitgangspunten, programmering en parameters ten behoeve van de waardering. Wij zullen de gemaakte inschattingen toetsen aan huidige marktcondities, verrichte externe onderzoeken en aan inzichten die wij krijgen van vergelijkbare gemeenten.
- Vaststellen in hoeverre de verwachtingen van vorig jaar in het huidige jaar zijn gerealiseerd (*look-back procedures*).
- Schattingen toetsen aan onze controlestandaarden.
- Controle op de volledigheid van de verliesvoorziening voorraden en de tussentijdse winstnemingen conform de *Percentage of Completion-methode* onder het BBV.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Grondverkopen – Het risico van niet-zakelijke transacties bij de grondverkopen

Achtergrond

Omdat er geen vaste kaders zijn en grondprijzen zowel in de tijd veranderen en afhankelijk zijn van vele zaken (ligging, bestemming, omvang, etc.) bestaat er de gelegenheid een niet-juiste en/of niet-marktconforme prijs overeen te komen. Zolang de kwaliteit van het project er niet onder lijdt, kan er mogelijk ook sprake zijn van rationalisatie. Of er druk is, hangt af van de persoon die betrokken is bij de transactie.

Belangrijkste observaties voor dit risico

De omvang van opbrengsten uit grondexploitaties is materieel voor de jaarrekening. Ook individuele transacties kunnen materieel zijn voor de jaarrekening.

Interne beheersingsmaatregelen

- Er is functiescheiding tussen de afdeling Grondzaken en de financiële administratie.
- Er is een nota grondprijzenbeleid die gevolgd dient te worden.
- Verbijzonderde interne controles op verkooptransacties.

Onze controleaanpak

- Beoordeling van de opzet en het bestaan van de interne beheersing van de gemeente Heerenveen met betrekking tot verkopen van gronden/kavels.
- Uitvoeren van deelwaarnemingen op materiële verkooptransacties, inclusief prestatielevering.
- Controle op de marktconformiteit van de gehanteerde verkoopprijzen.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Rechtmatigheid van de aanbestedingen – Het risico van het niet nakomen van aanbestedingsrichtlijnen is niet juist of volledig toegelicht in de rechtmatigheidsverantwoording.

Achtergrond

Het betreft hier de naleving van complexe regelgeving. Bij het niet (volledig) naleven van (EU-)aanbestedingsregelgeving ontstaat er direct een onrechtmatigheid die meeweegt in het oordeel van het college in de rechtmatigheidsverantwoording en die, indien hoger dan de verantwoordingsgrens, moet worden toegelicht.

Belangrijkste observaties voor dit risico

Door de complexe regelgeving is de kans aanwezig dat de aanbestedingsrichtlijnen niet worden nageleefd en dat afwijkingen niet worden opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording. Hierdoor zien wij een significant risico.

Interne beheersingsmaatregelen

- Het opstellen van de jaarlijkse crediteurenspendanalyse.
- Interne beheersing rondom het inkoopproces.
- Offerteprocedures en gunning door geautoriseerde medewerkers.

Onze controleaanpak

- Beoordeling van de opzet en het bestaan van de interne beheersing van gemeente Heerenveen met betrekking tot de inkopen en de aanbestedingstrajecten.
- Controle op de naleving van de Aanbestedingswet waarbij we mede gebruikmaken van de door de gemeente opgestelde spendanalyse en deelwaarnemingen.
- Controle van eventuele gevolgen voor de rechtmatigheidsverantwoording en de toelichting hierop in de paragraaf Bedrijfsvoering.
- Gegevensgerichte controles uitvoeren door middel van deelwaarnemingen.
- Kennisnemen van de verbeteracties welke zijn geformuleerd ter voorkoming van onrechtmatigheden in de naleving van (Europese) aanbestedingsrichtlijnen.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Aanbestedingen – Het risico dat de Europese en/of interne aanbestedingsrichtlijnen niet worden nageleefd om gunning aan een bevriende partij mogelijk te maken (met het risico op belangenverstrengeling en kickbacks)

Achtergrond

Gelet op het feit dat de overheidssector als een sector met verhoogd risico is aangemerkt in NBA-handreiking 1137 corruptie en omkoping, is de waarschijnlijkheid op hoog ingeschat.

Belangrijkste observaties voor dit risico

De omvang van de inkopen is materieel voor de jaarrekening. Daarnaast blijkt uit de media dat opdrachtnemers bereid zijn om forse bedragen te betalen om opdrachten bij overheden binnen te halen. Ook is er sprake van naleving van complexe regelgeving. Het risico betreft dus het gunnen van aanbestedingen aan bevriende partijen, tegen een mogelijke betaling. Hierdoor worden interne procedures en wet- en regelgeving inzake aanbestedingen niet nageleefd en vinden er onrechtmatige onttrekkingen uit de organisatie plaats.

Interne beheersingsmaatregelen

- Het opstellen van de jaarlijkse crediteurenspendanalyse.
- Interne beheersing rondom het inkoopproces, inclusief het toetsen van gunning, meerwerk en prestatielevering.
- Naleving van interne aanbestedingsprocedures, waaronder offerteprocedures.

Onze controleaanpak

- Beoordeling van de opzet en het bestaan van de interne beheersing van de gemeente Heerenveen met betrekking tot de inkopen en de aanbestedingstrajecten.
- Controle op de naleving van de Aanbestedingswet met behulp van de door de gemeente opgestelde spendanalyse.
- Specifieke controle ten aanzien van de autorisaties en functie-scheidingen rondom geselecteerde deelwaarnemingen, kortom de naleving van interne aanbestedingsprocedures.
- Specifieke aandacht voor het risico op corruptie en omkoping door een risicogerichte controle uit te voeren op het meerwerk en de vaststelling van de geleverde prestatie.
- Detailcontroles op onder meer marktconformiteit van inkopen en het doorlopen van objectieve gunningsprocedures.
- Steekproef op de inkoopfacturen om vast te stellen of de prestatie daadwerkelijk is geleverd.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

IT-aanpak

De impact van IT-risico's en IT General Controls op onze controleaanpak en implementatie van het nieuwe systeem

De beheersing van de IT-omgeving wordt geëvalueerd

De IT General Controls ('ITGC's') zijn het beleid en de procedures die worden gebruikt om de IT-omgeving en de IT-activiteiten te beheren, en om de integriteit van geautomatiseerde applicatiecontroles en geautomatiseerde accountingprocedures te garanderen. Wij hebben ook ITGC's geëvalueerd, omdat bepaalde handmatige beheersingsmaatregelen en rapporten afhankelijk zijn van systeemgegenereerde informatie. In onze controle noemen wij dit IT-afhankelijkheden.

De reikwijdte van de IT-audit nader toegelicht

Wij zullen de applicatiesystemen, datawarehouses, rapportages en lagen van ondersteunende IT-infrastructuur opnieuw beoordelen. Die transacties leiden uiteindelijk tot verslaglegging in de jaarrekening. Deze systemen en de IT-infrastructuur (of een deel daarvan) kunnen daardoor van belang zijn voor de controle. De volgende systemen vallen binnen de reikwijdte van de jaarrekeningcontrole (waarbij we tenminste de opzet beoordelen):

- de financiële administratie (Key2Financiën);
- de uitkeringsadministratie (GWS Suite);
- de belastingadministratie (VRIS) en
- de personeels- en salarisadministratie (ADP).

Implementatie nieuw systeem vergt afstemming

Na een succesvolle aanbesteding, is uw gemeente gestart met de voorbereidingen op de implementatie van het nieuwe financiële systeem (Unit4). Uit ervaringen bij andere klanten, kunnen wij zeggen dat dit uitdagende en intensieve trajecten zijn. Voor onze werkzaamheden maken wij een onderscheid in wat wij minimaal nodig hebben in het kader van de jaarrekeningcontrole en wat wij u kunnen bieden vanuit onze natuurlijke adviesfunctie. Een definitief besluit over implementatiedatum zal naar verwachting in september worden gemaakt. De verwachte implementatiedatum is 1 januari 2026. Wij hebben hierover al enkele gesprekken gevoerd met uw organisatie. Hierdoor kunnen we verwachtingen van te voren afstemmen en de juiste expertise laten aansluiten. Er is tevens sprake van een nieuw salarissysteem (per 1 januari 2026) en een upgrade in het systeem inzake verstrekte subsidies. Voor deze processen zijn in oktober gesprekken gepland met de organisatie om de impact te bepalen.

Impact van migratie op jaarrekeningcontrole 2025

Na implementatie en conversie is het vaststellen van de betrouwbaarheid van de dataconversie voor de data-objecten in de reikwijdte van de controle minimaal nodig in het kader van de jaarrekeningcontrole. Ook zullen wij de wijzigingen in de financiële processen in kaart moeten brengen en de opzet en het bestaan toetsen en de impact hiervan op de controle bepalen.
Ons uitgangspunt is dat wij daarbij zoveel mogelijk gebruikmaken van de werkzaamheden die u als gemeente hierop hebt uitgevoerd. Er zijn afspraken gemaakt over de aanlevering van een conversiedossier waarin alle documentatie en uitkomsten naar aanleiding van de uitgevoerde conversiecontroles zijn opgenomen.
Het aanvullende budget voor onze werkzaamheden is onder andere afhankelijk van de complexiteit van de conversie, de kwaliteit van vastlegging van de nieuwe processen en de interne beheersing en de kwaliteit van de door de gemeente Heerenveen uitgevoerde controlewerkzaamheden en de mate waarin wij hiervan gebruik kunnen maken. Hierover zijn onderlinge afspraken gemaakt.

De migratie van het financiële systeem heeft al impact op de jaarrekeningcontrole van 2025 aangezien wij in de controle onder andere gebruik maken van specificaties die betrekking hebben op de eerste periode in 2026. Over de controle van de migratie van het financiële systeem zijn wij in gesprek met uw organisatie.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Normenkader
Materialiteit
Onze controlefilosofie
Samenwerking met Auditing
Controlerisico's
IT-aanpak
Fraude en wet- en regelgeving
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving

Het risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving nader uiteengezet

In onze controleverklaring 2024 hebben wij gerapporteerd over de frauderisico's die zijn geïdentificeerd voor de gemeente Heerenveen. De evaluatie van de geïdentificeerde frauderisico's uit 2024 vormt de basis voor de evaluatie voor het nieuwe boekjaar. Voor boekjaar 2025 hebben wij drie frauderisico's geïdentificeerd, zijnde:

1. Managementbeïnvloeding – Het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het college c.q. de directie
2. Grondverkopen – Het risico van niet-zakelijke transacties bij de grondverkopen
3. Aanbestedingen – Het risico dat de Europese en/of interne aanbestedingsrichtlijnen niet worden nageleefd om gunning aan een bevriende partij mogelijk te maken (met het risico op belangenverstrengeling en kickbacks).

Frauderisicomanagementprogramma

In de blog 'De rol van de raad bij het voorkomen van fraude en corruptie' geven wij een toelichting op het begrip fraude én de rol van gemeenteraadsleden bij het voorkomen van fraude en corruptie.

We willen graag de volgende observatie van uw risicobeoordelings- en risicobeheersingsproces op het gebied van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving met u delen:

- Bij de gemeente Heerenveen is geen sprake van een voorgeschreven proces voor het vaststellen en beoordelen van risico's van fraude, omkoping en corruptie, voor het beheersen van deze risico's en voor tijdige opvolging van (aanwijzingen voor) fraudegevallen. Dit is indirect onderdeel van de beheersmaatregelen in overige processen en dit wordt betrokken in de werkzaamheden (achteraf controles) van Team Auditing. De gemeente is zich bewust van de belangrijkste risico's ten aanzien van fraude en heeft deze risico's bij een aantal processen ook geïntegreerd in de (verbijzonderde interne) controles.
- De gemeente Heerenveen heeft een frauderisicoanalyse opgesteld, maar deze is nog onderhanden. Hierbij zijn per proces verschillende risico's benoemd, waarvan de kans & impact is beoordeeld. De frauderisicoanalyse moet nog doorvertaald worden naar welke impact dit heeft op de interne beheersing van de gemeente. Dit staat voor 2025 op de agenda. Wij zullen onze reflecties hierop delen in onze boardletter.
- De gemeente Heerenveen heeft een handboek integriteit en meldpunt voor integriteitskwesties. Deze is afkomstig uit 2016. Wij hebben vorig jaar geadviseerd om te beoordelen of het handboek nog actueel is en of huidige processen zijn ingericht in overeenstemming met de geldende regelgeving. De gemeente heeft in 2025 de procedures beoordeeld en de stukken geactualiseerd. Dit betreft het volgende: de gedragscode, melden en onderzoeken van integriteitsschendingen, regeling omtrent de eed en het spelregels omtrent nevenwerkzaamheden en financiële belangen. Naar verwachting worden deze documenten in het najaar door de directie vastgesteld.

In onze controleverklaring 2025 zullen wij onze geactualiseerde risico-inschatting, verrichte werkzaamheden en materiële bevindingen ten aanzien van fraude rapporteren.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen

Vooruitkijkend

Tijdelijke verlichting door voorjaarsnota

Voorzichtige verlichting voor gemeenten, maar geen structurele oplossing

De VNG heeft in haar analyse op de voorjaarsnota aandacht gegeven aan de gemeentefinanciën. Enkele opvallende observaties zijn:

- **Voorjaarsnota:** biedt financiële verlichting voor gemeenten, echter geen structurele oplossing voor disbalans tussen taken en middelen.
- **Positieve punten:** toevoeging aan alle gemeenten van € 414 miljoen vanaf 2025 voor jeugdzorg; € 1 miljard incidentele middelen voor 2026-2027.
- **Blijvende zorgen:** structurele korting vanaf 2026 blijft; vanaf 2028 forse besparingen op jeugdzorg; ramingsproblematiek en herstel rekenfouten niet aangepakt.
- **Beleidsterreinen:** beperkingen door kabinetkeuzes op klimaat, inburgering, schuldenproblematiek; zorgen over bezuinigingen woningbouw en verduurzaming.
- **Begrotingsadvies:** sluitend maken voor 2026-2027; stelposten voor 2028-2029.

Wij blijven de ontwikkelingen op dit gebied volgen en rapporteren over de analyses op de financiële positie die de gemeente Heerenveen maakt in haar P&C-cyclus in ons accountantsverslag 2025.



Afbeelding gegenereerd door Copilot

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Controleplanning
Onze geplande uren
Bijlagen

Ons team

Een betrokken controleteam

Ons controleteam

Ons team is vastbesloten om altijd voor u beschikbaar te zijn. In de figuur hiernaast vermelden wij de belangrijkste leden van ons ervaren controleteam met hun rollen en contactgegevens, zodat u hen op elk moment kunt bereiken.

Uw feedback vertaald naar verbeteracties

Open en eerlijke communicatie is belangrijk voor de optimalisatie van de dienstverlening die wij bieden en dat is ook belangrijk voor u. Wij hebben vorig jaar na afloop van de (eerstejaars-) jaarrekeningcontrole met uw ambtelijke organisatie en griffie geëvalueerd. Wij hebben concrete verbeterpunten opgenomen op de volgende pagina. Ook dit jaar zullen wij na afloop van de controle een evaluatiegesprek plannen met uw ambtelijke organisatie en de griffier. Wij zullen vragen naar uw ervaringen en naar suggesties voor verbetering. We hechten veel waarde aan open communicatie.

Wij maken gebruik van experts

Bepaalde gebieden vragen mogelijk om aanvullende expertise die verdergaat dan de traditionele controlemiddelen. Gedurende de controle maken wij, waar nodig, gebruik van onze experts om de belangrijkste gebieden van uw bedrijfsrisico's te evalueren, zoals pensioenen, aanbestedingen en WNT. Deze specialisten zorgen ervoor dat wij over de juiste middelen beschikken om onze controledoelstellingen te realiseren. Op basis van hun best-practicekennis zal ons team standpunten geven met betrekking tot de organisatie, de industrie en de naleving van de regelgeving.



Sytse Jan Dul
senior director
+31 6 10 88 53 57
sytse.jan.dul@pwc.com



Jurjen Eikenaar
senior manager
+31 6 53 46 67 52
jurjen.eikenaar@pwc.com



Marjon Alberts
manager
+31 6 12 54 30 62
marjon.a.alberts@pwc.com



Ine Rietema
manager
+31 6 39 27 80 29
Ine.rietema@pwc.com

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Controleplanning
Onze geplande uren
Bijlagen

Controleplanning

Een overzichtelijk controleproces

We faseren onze controle zo gelijkmatig mogelijk gedurende het jaar en besteden veel tijd aan het begrijpen van wijzigingen in de controleomgeving, het testen van tussentijdse saldi en het bespreken van verslaggevingsvraagstukken.

Ons doel is om tijdig (complexe) accountingonderwerpen te bespreken, te testen en op te lossen wanneer deze zich voordoen en ruim voor het einde van het jaar. In onderstaande tabel is de planning voor de jaarrekeningcontrole 2025 gevisualiseerd.

Juli–september

Planningsfase

- Kennisnemen ontwikkelingen gemeente
- Opstellen en bespreken controleplan
- Controleplanning opstellen
- Afspraken met organisatie maken over planning en oplevering

Opdrachtbevestiging *raad*

Controleplan *raad*

Oktober

Interim-controle

- Bespreken opzet financiële processen
- Opzet algemene IT-beheersing beoordelen
- Vaststellen of processen in de praktijk ook bestaan zoals ze beschreven zijn
- Opstellen en bespreken management- en boardletter

Managementletter *college*

Boardletter *raad*

November–december

Tussentijdse werkzaamheden

- Gegevensgerichte controles op de (kritieke) processen tot en met het derde kwartaal
- Gegevensgerichte controle op de 8-maands spendanalyse aanbestedingen
- Bespreken risicovolle dossiers met de organisatie/directie ter voorbereiding op de jaarrekeningcontrole
- Kennisnemen van tussentijdse rapportages van Team Concern control & Auditing
- Op te leveren specificaties jaarrekeningcontrole met de organisatie bespreken

Maart–mei

Eindejaarscontrole

- Uitvoeren jaarrekeningcontrole
- Controle van derden ontvangen verantwoordingen
- Gegevensgerichte controle op de processen tot en met 31 december 2025
- Bespreken accountantsverslag met de organisatie, het college en de raad (auditcommissie)

Accountantsverslag *raad*

Controleverklaring *raad*

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Controleplanning
Onze geplande uren
Bijlagen

Onze samenwerking tijdens de controle

Een overzicht van onze geplande uren

De controle van de jaarrekening van de gemeente Heerenveen vereist voldoende tijd en aandacht van de teamleden van het juiste niveau voor inhoudelijke werkzaamheden, beoordeling en begeleiding. In overeenstemming met de maatregelen die zijn voorgeschreven in het rapport *In het publiek belang*, geven wij hiernaast een samenvatting van het aantal uren dat wij verwachten te besteden aan de controle over 2025.

Geen bedreigingen inzake onze onafhankelijkheid geïdentificeerd

Nederlands recht en ons interne beleid verplichten ons onze onafhankelijkheid actief te beschermen. Om onze onafhankelijkheid te garanderen, controleren wij onder meer –vooraf– dat elk controleverzoek en/of verzoek om controleverwante en niet-controlediensten onze onafhankelijkheid niet in gevaar brengt, in overeenstemming met de huidige externe regelgeving en leggen, zoals afgesproken, daarnaast alle verzoeken ter goedkeuring voor aan de auditcommissie (via de griffier).

Er zijn geen andere controles of controleverwante en niet-controlediensten die u ons gevraagd hebt te verrichten. In overleg met uw organisatie wordt gekeken naar de benodigde controlewerkzaamheden ten aanzien van de migratie naar het financiële systeem Unit4.

Wij hebben geconcludeerd dat er geen bedreigingen zijn geïdentificeerd ten aanzien van onze onafhankelijkheid als accountant van de gemeente Heerenveen.

Onze geplande uren en gestelde voorwaarden/aannames

Onze honorarium gaat ervan uit dat er geen verdere wijzigingen zijn in de reikwijdte van onze controle en dat de organisatie ons de vereiste informatie zal verstrekken (conform onze overeengekomen verwachtingen en tijdschema's). Onze geplande uren zijn gebaseerd op een *first time right* en tijdige aanlevering van de gevraagde documenten. Eventuele werkzaamheden met betrekking tot bijzondere of specifieke projecten worden apart in rekening gebracht. Wij zullen een beveiligd webgebaseerd portaal gebruiken om documenten aan te vragen en te ontvangen.

Functie	Totaal geplande uren*/**	%
senior director	70	5%
(senior) manager	290	20%
overige teamleden	1.095	75%
Totaal	**1.455**	**100%**

* Inclusief de uren besteed door de afdelingen waaraan wij werkzaamheden uitbesteden (zoals het Sourcing-team) en exclusief uitbreidingen van het aantal SiSa-regelingen. Deze uren zijn exclusief de uren voor de migratie van het nieuwe financieel systeem. Hier hebben wij afzonderlijke afspraken over gemaakt.

** Dit aantal uur is nog gebaseerd op 1% controletolerantie. Wij zullen de komende periode in kaart brengen wat de verwachte gevolgen zijn van de verhoging naar 2%. Dit is mede afhankelijk van de verwachte lasten (per onderdeel), reservemutaties en verwachte onzekerheden sociaal domein. Wij zullen de wijziging in de verwachte uren afstemmen met de concerncontroller/griffie, de gevolgen voor het controlebudget hierbij ook afstemmen en in ons accountantsverslag rapporteren over de werkelijk bestede uren.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen
Toelichting materialiteit
NV COS-vereisten
Verantwoordelijkheden
Afhankelijkheid van derden



Bijlagen

05

De bijlagen bevatten een toelichting op de materialiteit, de vereiste communicatie en de verantwoordelijkheden van het college, de raad en van ons als externe accountant. Daarnaast is een overzicht opgenomen van de relevante uitvoeringsorganisaties voor de jaarrekeningcontrole.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen
Toelichting materialiteit
NV COS-vereisten
Verantwoordelijkheden
Afhankelijkheid van derden

Toelichting materialiteit

Materialiteit voor de strekking van ons oordeel

Op grond van het huidige Bado bedraagt de goedkeuringstolerantie (materialiteit) maximaal 2% van de totale lasten (exclusief toevoegingen aan reserves) voor fouten en onzekerheden samen. Op basis van deze drempel, en vanuit kwalitatieve overwegingen, stellen wij de aard, het tijdschema en de reikwijdte van onze controlewerkzaamheden voor de individuele jaarrekeningposten en toelichtingen in de jaarrekening vast en het effect van geïdentificeerde onjuistheden op ons oordeel.

U bepaalt binnen de wettelijke kaders welke materialiteit wij hanteren.
Als raad kunt u besluiten de accountant te vragen de jaarrekening met een lagere materialiteit te controleren. Dit hebt u niet gedaan.

Rapporteringstolerantie

Onze rapporteringstoleratie, zoals afgestemd met de raad, bedraagt circa 5% van de goedkeuringstolerantie. Wij hanteren, op basis van de lasten in de begroting van 2025, een rapporteringstolerantie van €200.000. Dit betekent dat wij alle fouten en onzekerheden groter dan dit bedrag aan u rapporteren. Indien wij het relevant achten, rapporteren wij ook fouten en onzekerheden met lagere bedragen.

Correcties presentatie en toelichting

Wij raden u aan om de rapporteringstolerantie voor de jaarrekening op te splitsen in een rapporteringstolerantie met resultaatsimpact (5% van de goedkeuringstolerantie) en een rapporteringstolerantie voor correcties inzake presentatie en toelichting in de balans (reclassificaties voor balansposten zonder resultaatsimpact). Sommige reclassificaties geven minder inzicht in de financiële positie van de gemeente en derhalve is het hanteren van een hogere rapporteringstolerantie mogelijk.

Voor reclassificaties op balansposten stellen wij voor om de rapporteringstolerantie gelijk te stellen op 75% aan de uitvoeringstolerantie. Voor 2025 is dat op dit moment €3.375.000.

Daarbij is het belangrijk om dit onderscheid expliciet te benoemen in uw financiële verordening. Om te voorkomen dat u ieder jaar uw financiële verordening moet aanpassen, raden wij u aan om de rapporteringstolerantie op te nemen in de vorm van een percentage in plaats van een vast bedrag.

Wet normering topinkomens

Voor de controle op de bijlage Wet normering topinkomens geldt de materialiteit zoals jaarlijks gepubliceerd in het Controleprotocol WNT op www.topinkomens.nl. De desbetreffende materialiteit varieert van € 0 (in geval van wel/niet opnemen functionarissen) tot enkele duizenden euro's ten aanzien van onjuistheden in de verantwoording.

Single information, Single audit ('SiSa')

Via de SiSa-bijlage bij de jaarrekening legt u verantwoording af over van ministeries en provincies ontvangen specifieke uitkeringen.
De goedkeurings- en uitvoeringstolerantie zijn gelijk aan die voor de jaarrekening. De rapporteringstolerantie wijkt af van de jaarrekening:

Voor regelingen ≤ €125.000: €12.500.

Voor regelingen > €125.000 en ≤ €1.000.000: 10% van de omvangsbasis van de specifieke uitkering.

Voor regelingen > €1.000.000: €125.000.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen
Toelichting materialiteit
NV COS-vereisten
Verantwoordelijkheden
Afhankelijkheid van derden

Door controlestandaarden vereiste communicatie

Als PwC vinden wij het van belang om u te laten zien op welke wijze wij de belangrijkste voorwaarden en aandachtspunten van de controle aan u rapporteren. Deze hebben wij opgenomen in onderstaande tabel.

Vereiste communicatie op grond van controlestandaarden	Controleplan	Management-/boardletter	Accountantsverslag
Mededeling over de verantwoordelijkheden van de accountant	●		
Bevestiging van de onafhankelijkheid van PwC	●		●
De zaken die zijn aangemerkt als kernpunten van de controle			●
Eventuele significante tekortkomingen in de interne controle		●	●
Eventuele ontdekte of vermoede fraude		●	●
Niet naleven van wet- en regelgeving			●
Schriftelijke bevestigingen gevraagd van het college c.q. de directie			●
Alle zaken die van invloed zijn op de vorm en inhoud van de controleverklaring			●
Standpunt van de accountant over belangrijke kwalitatieve aspecten van de verslaggeving door het college			●
Rapporteren over significante moeilijkheden, aangelegenheden en overige zaken die van belang zijn voor het toezicht op het financiële verslaggevingsproces			●
Niet-gecorrigeerde afwijkingen			●
Significante aangelegenheden die naar voren komen tijdens de controle in verband met verbonden partijen van de gemeente			●
Beschrijving van de reikwijdte en timing van de controle, waaronder significante risico's	●	●	●

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen
Toelichting materialiteit
NV COS-vereisten
Verantwoordelijkheden
Afhankelijkheid van derden

Verantwoordelijkheden (1/3)

Overzicht van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college en de raad voor de jaarrekening

Het college is verantwoordelijk voor:

- het opstellen en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met het BBV en het bepaalde bij en krachtens de WNT;
- de rechtmatige totstandkoming van de baten, lasten en balansmutaties in overeenstemming met de begroting en met de in relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen;
- interne beheersingsmaatregelen die het college noodzakelijk acht om een jaarrekening te kunnen opstellen die geen afwijkingen van materieel belang bevat door fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college afwegen of de financiële positie voldoende is om de gemeente in staat te stellen de risico's vanuit de reguliere bedrijfsvoering financieel op te vangen.

De raad is verantwoordelijk voor het toezicht op het proces van de financiële verslaggeving door de gemeente.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het plannen en uitvoeren van een controle-opdracht op een manier die ons in staat stelt om voldoende en passende controle-informatie te krijgen die een basis voor onze verklaring biedt.

Onze doelstellingen zijn het krijgen van redelijke zekerheid of de jaarrekening als geheel geen onjuistheden van materieel belang bevat of die nu worden veroorzaakt door fraude of door fouten, en het afgeven van een controle-verklaring waarin onze verklaring is opgenomen. Redelijke zekerheid betekent een hoge, maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor wij mogelijk niet alle materiële onjuistheden ontdekken. Onjuistheden kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten. Zij worden als materieel beschouwd wanneer redelijkerwijs kan worden verwacht dat ze, elk afzonderlijk of in totaal, gevolgen kunnen hebben voor de economische beslissingen die gebruikers op grond van de jaarrekening nemen.

Materialiteit heeft gevolgen voor de aard, timing en omvang van onze controle-werkzaamheden en de evaluatie van het effect van vastgestelde onjuistheden op onze verklaring.

Voor een gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden verwijzen wij u naar de bijlage bij onze controleverklaring.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen
Toelichting materialiteit
NV COS-vereisten
Verantwoordelijkheden
Afhankelijkheid van derden

Verantwoordelijkheden (2/3)

Overzicht van verantwoordelijkheden met betrekking tot fraude en wet- en regelgeving

De verantwoordelijkheden van het college c.q. de directie

Deze bestaan uit:

- het identificeren en bewaken van de wet- en regelgeving die van toepassing is op de gemeente en zorgen voor volledigheid ervan;
- het uitvoeren van een risicobeoordeling waarbij specifiek aandacht wordt besteed aan het risico van fraude door het bespreken van prikkels en pressiepunten, kansen, en instellingen en rationaliseringen, evenals het risico van niet-naleving van wet- en regelgeving;
- het ontwerpen en implementeren van programma's en beheersings-maatregelen om fraude (fraudebestrijdingsprogramma's) en niet-naleving van wet- en regelgeving te voorkomen, te bestrijden en op te sporen;
- ervoor zorgen dat de cultuur en de omgeving van de gemeente eerlijkheid en ethisch gedrag bevorderen;
- ervoor zorgen dat de activiteiten van de gemeente worden uitgevoerd conform de bepalingen van wet- en regelgeving, en dat deze voldoen aan de wet- en regelgeving waarin de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening wordt geregeld; en
- het onderzoeken van vermeende of vermoede misstanden die onder de aandacht van het college c.q. de directie zijn gebracht.

De verantwoordelijkheden van degenen die zijn belast met governance (de raad)

Deze bestaan uit:

- het versterken van een cultuur van eerlijkheid en ethisch gedrag door middel van actief toezicht;
- het evalueren van de beoordeling door het college c.q. de directie van de risico's in verband met fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving, implementatie van passende maatregelen en zorgen voor een juiste *tone at the top*;
- ervoor zorgen dat het college c.q. de directie passende maatregelen neemt om fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving te bestrijden en te voorkomen en om werknemers en andere stakeholders beter te beschermen;
- het onderzoeken van vermeende of vermoede misstanden die onder de aandacht van de raad zijn gebracht; en
- het stellen van vragen aan het college c.q. de directie over beheersingsmaatregelen ter bewaking van doelstellingen, zodat deze in redelijkheid haalbaar zijn.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen
Toelichting materialiteit
NV COS-vereisten
Verantwoordelijkheden
Afhankelijkheid van derden

Verantwoordelijkheden (3/3)

Overzicht van verantwoordelijkheden met betrekking tot fraude en wet- en regelgeving

De verantwoordelijkheid van de accountant

De accountant is verantwoordelijk voor:

- het inplannen en uitvoeren van de controle om redelijke zekerheid te bieden dat de jaarrekening geen materiële onjuistheden bevat, ongeacht of deze worden veroorzaakt door fraude of door fouten;
- het evalueren of de programma's en beheersingsmaatregelen van de gemeente waarmee geïdentificeerde risico's van materiële fouten als gevolg van fraude en als gevolg van niet-naleving van wet- en regelgeving worden aangepakt op de juiste wijze zijn opgezet en in werking gesteld;
- het evalueren van het proces van het college c.q. de directie voor het beoordelen van de effectiviteit van programma's en beheersingsmaatregelen in verband met fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving;
- het evalueren van noemenswaardige fraude aan de zijde van het senior management en de gevolgen voor de controleomgeving; en
- het adequaat reageren op tijdens de controle geconstateerde (vermoede) fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving.

In de context van onze controle van de jaarrekening zijn onze doelstellingen met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving als volgt:

- het vaststellen en beoordelen van het risico van materiële onjuistheden in de jaarrekening als gevolg van fraude en als gevolg van niet-naleving van wet- en regelgeving;
- het verkrijgen van voldoende geschikte controle-informatie met betrekking tot de beoordeelde risico's van materiële onjuistheden als gevolg van fraude, door een gepaste controleaanpak te ontwerpen en te implementeren;
- het verkrijgen van voldoende geschikte controle-informatie met betrekking tot naleving van de bepalingen van die wet- en regelgeving waarvan algemeen wordt erkend dat deze directe gevolgen hebben voor de bepaling van materiële bedragen en toelichtingen in de jaarrekening; en
- het adequaat reageren op tijdens de controle geconstateerde (vermoede) fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving.

Begeleidende brief
Onze kernboodschappen
Uw feedback
Onze controleaanpak
Vooruitkijkend
Ons team en samenwerking
Bijlagen
Toelichting materialiteit
NV COS-vereisten
Verantwoordelijkheden
Afhankelijkheid van derden

Afhankelijkheid van derden

Een opsomming van de uitvoeringsorganisaties waaraan taken zijn uitbesteed die relevant zijn voor de jaarrekening

Een deel van uw gemeentelijke taken hebt u uitbesteed aan derden.
Dit betekent dat u voor de verantwoording van de bijbehorende baten en lasten afhankelijk bent van verantwoordingen (vaak inclusief controleverklaringen) van derden voor het opstellen van uw jaarrekening.

Onderstaand hebben wij de met de organisatie uitgevoerde inventarisatie van deze afhankelijkheden weergegeven, inclusief de impact hiervan op onze werkzaamheden.

Onderwerp	Partij waaraan is uitbesteed
1. Pgb Jeugd en Wmo	SVB
2. Eigen bijdrage Wmo	CAK
3. Productieverantwoordingen Jeugd en Wmo ZIN	Zorgaanbieders
4. Salarisadministratie	ADP
5. Uitkeringsadministratie IOAZ, BBZ, Tozo	Gemeente Leeuwarden – BZF
6. Inkoop Jeugd & WMO ZIN	Gemeente Leeuwarden – SDF