

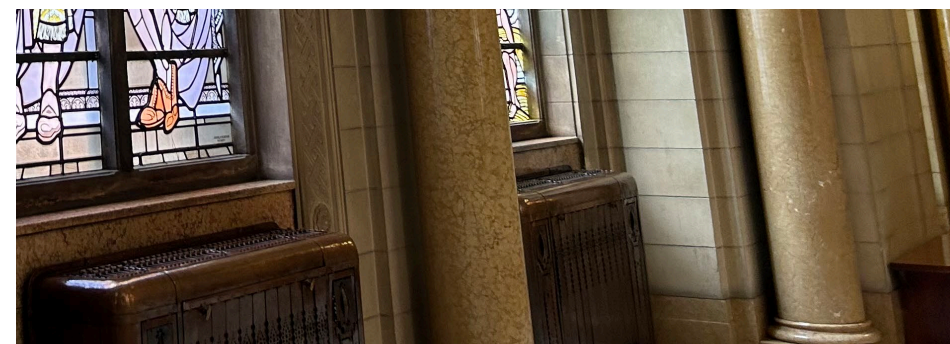
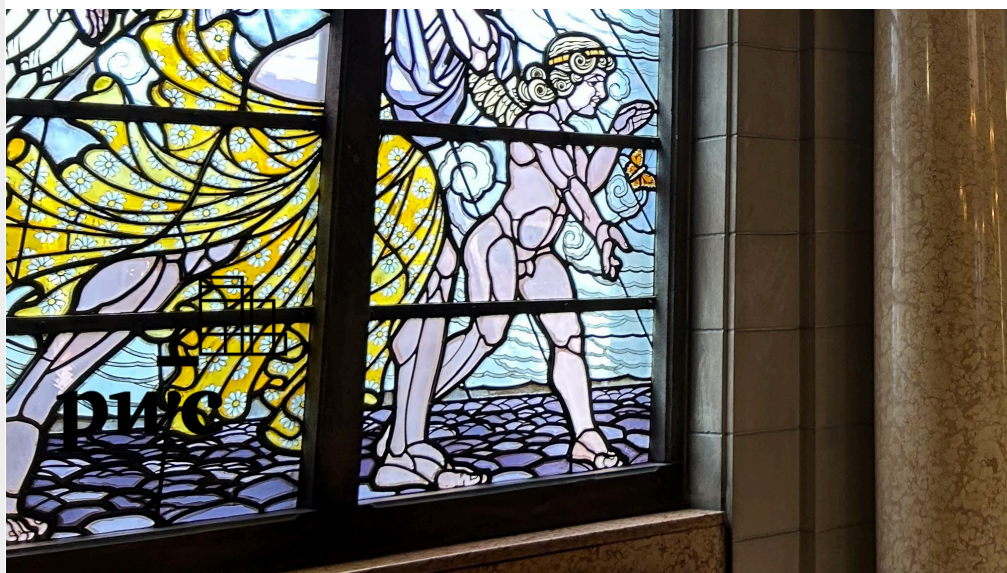
- ☰ Inleiding
- ✓ Inhoudsopgave
- 📍 Kernboodschappen
- ↔ Interne beheersing
- 👁 Speerpunten
- ☁ Duurzaamheidsrapportage
- 🔍 Het controleproces
- 📁 Bijlagen

Concept Boardletter

Gemeente Rotterdam

Jaarrekeningcontrole 2024

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Januari 2025



 Inleiding Inhoudsopgave Kernboodschappen Interne beheersing Speerpunten Duurzaamheidsrapportage Het controleproces Bijlagen

Inleiding

Gemeente Rotterdam
T.a.v. het college van burgemeester en wethouders en
de Commissie Onderzoek van de Rekening (COR)
Postbus 70012
3000 KP ROTTERDAM

10 januari 2025

Referentie:

Geachte leden van het college en de COR,

Graag presenteren we u hierbij onze boardletter met betrekking tot onze tussentijdse controle van de jaarrekening van uw gemeente voor het boekjaar dat eindigt op 31 december 2024. We hebben onze werkzaamheden uitgevoerd in overeenstemming met de startnotitie 2024 en ons controleplan 2024. Onze tussentijdse bevindingen zijn gebaseerd op onze werkzaamheden tot en met 15 november 2024.

Onze zienswijzen, bevindingen en aanbevelingen zijn open en constructief besproken met de ambtelijke organisatie. Graag bespreken we de inhoud van dit verslag tijdens de COR vergadering op 28 januari 2025.

Mocht u vragen hebben, aarzelt u dan niet om contact met ons op te nemen. Wij zijn uiteraard graag bereid om de inhoud van deze rapportage nader toe te lichten.

Hoogachtend,
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

drs. Martine Koedijk RA RE
partner

Annemarie Kros RA EMITA
director

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam
T: +31 (0) 88 792 00 10, F: +31 (0) 88 792 95 33, 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.

-  Inleiding
-  Inhoudsopgave
-  Kernboodschappen
-  Interne beheersing
-  Speerpunten
-  Duurzaamheidsrapportage
-  Het controleproces
-  Bijlagen

Inhoudsopgave

Inleiding	1
Inhoudsopgave	2
Kernboodschappen	3
Interne beheersing	4
Risicobeheersingsproces	5
Controleactiviteiten	6
SiSa	7
IT-beheersingsmaatregelen	8
Project GREAT	9
Fraude en wet- en regelgeving	10
Filantropie	11
Speerpunten	12
Duurzaamheidsrapportage	13
Het controleproces	14
Bijlagen	15
Bevindingen per proces	16
Vereiste communicatie	17

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen**
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Kernboodschappen

Ons beeld van de kwaliteit van uw interne beheersing

- De elementen van de controleomgeving zijn in opzet voldoende ingericht en vormen een solide basis voor de andere onderdelen van de interne controle.
- De (kwaliteit van de) uitvoering en de vastlegging van interne beheersmaatregelen in de primaire processen is een belangrijk aandachtspunt. Aandacht voor de financiële 'basishygiëne' en bijpassende cultuur is noodzakelijk.
- Op basis van de tussentijdse uitkomsten van het extern onderzoek SO (Stadsontwikkeling) is opvolging noodzakelijk om de interne beheersing te verbeteren, de acties moeten worden opgenomen in een opvolgplan.
- De interne beheersing verder versterken en innoveren door meer datagedreven te gaan werken (bijvoorbeeld door continue monitoring van maatregelen). Bij de inrichting van GREAT zijn er mogelijkheden voor data-gedreven werken. De concernbrede processen zijn 'as-is' geïmplementeerd, het is zaak om na de implementatie procesverbetering op te pakken.
- Bij transacties met filantropen zijn checks & balances per cluster en in de controllijn ingericht. Integraliteit van gemeente brede afweging(en) wordt niet procesmatig afgedwongen.
- De tussentijdse afsluiting (softclose) biedt kansen en mogelijkheden voor het tegengaan van administratieve achterstanden en het laten toenemen van de kwaliteit van de basisadministratie.

Onze observaties ten aanzien van uw IT-omgeving

- De inrichting en implementatie van GREAT (het financiële systeem in de cloud) is een belangrijke thema in 2024 geweest.
- Er zijn belangrijke aandachtspunten in uw IT-beheersing ten aanzien van wijzigingsbeheer, autorisatie en toegangsbeheer.
- NIS2-richtlijn vraagt verdere ontwikkeling IT-volwassenheid. Gemeente Rotterdam voldoet momenteel niet aan de door NIS2 en AVG gestelde eisen (programma loopt).

Reflectie op voor u relevante ontwikkelingen

- De doelstellingen van de organisatieopgave Kiezen voor Rotterdam zijn opgenomen in de begroting. De maatregelen zijn gebaseerd op aangedragen voorstellen vanuit de afdelingen. De mogelijke effecten van maatregelen op de doorontwikkeling van de gemeente is niet integraal in kaart gebracht en overwogen. Via de concertafels wordt vanaf 2025 de realisatie van de maatregelen gevolgd samen met het eventuele brede effect van keuzes. Door de organisatie vindt monitoring in euro's en op formatie plaats. De relatie tussen de besparing en FTE's en de realisatie van de onderliggende plannen en de uitvoering daarvan is nog niet één op één zichtbaar.
- Klimaatrisico's hebben steeds vaker een directe financiële impact. Gemeente Rotterdam heeft o.a. de risico's van stijgende waterpeil inzichtelijk gemaakt.

Vooruitkijkend naar de jaarrekeningcontrole en verder

- We hebben geen wijzigingen in aanpak ten opzichte van startnotitie en controleplan doorgevoerd.
- Onvoldoende verbetering van het SiSa-proces (ten opzichte van 2023) vormt risico voor tijdige afronding jaarrekeningcontrole 2024.
- Tijdige dossiervorming en eigenaarschap en aanzien van de GRJR zijn cruciaal voor tijdige afronding jaarrekeningcontrole 2024.

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- ⇐ Interne beheersing

Risicobeheersingsproces

Controleactiviteiten

SiSa

IT-beheersingsmaatregelen

Project GREAT

Fraude en wet- en regelgeving

Filantropie

👁 Speerpunten

☁ Duurzaamheidsrapportage

🔍 Het controleproces

📁 Bijlagen

Belangrijke thema's voor de interne beheersing

Als basis voor de reflectie op de interne beheersing van gemeente Rotterdam in 2024 hebben wij voor de significante processen (onder andere) managementmeetings gehad om wijzigingen en ontwikkelingen in het proces te bespreken met de procesverantwoordelijken, controllers en financial audit (FA). Door het uitvoeren van bestaanscontroles en het doornemen van diverse rapportages hebben wij een duidelijk beeld gekregen van de ontwikkelingen in de brede interne beheersing in 2024. Van de relevante interne beheersmaatregelen in de [significante processen](#) (processtromen) hebben wij het bestaan vastgesteld. Op basis van onze uitgevoerde werkzaamheden ten aanzien van de opzet en het bestaan van de processen hebben wij geen wijzigingen aangebracht in de aanpak ten opzichte van de startnotitie en het controleplan. Tijdens de interimcontrole hebben wij waar van toepassing de werking van de beheersingsmaatregelen vastgesteld (conform het controleplan).

Ons beeld is dat de [controleomgeving](#) in opzet voldoende kwaliteit biedt, maar dat er vooral aandacht nodig is voor de kwaliteit van de uitvoering en de vastlegging van de beheersmaatregelen in de clusters. De druk op de financiële kolom is zichtbaar in de kwaliteit van de P&C-producten waar op basis van diverse incidenten (met verschillende oorzaak) achteraf aanpassingen nodig zijn geweest. Vandaar dat wij aandacht vragen voor het belang van de financiële basis op orde, eigenaarschap in de clusters en bijbehorende cultuur.

In de interimcontrole hebben wij specifieke aandacht gegeven aan de [implementatie van GREAT](#). Ten aanzien van de algemene IT- beheersmaatregelen dient de informatie-beveiliging en privacy te worden verbeterd; de primaire verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de clusters met ondersteuning door BCO (Bestuurs- en Concernondersteuning).

Het plan van aanpak voor de verantwoording [Jeugdhulplasten via de GRJR](#) en de kwaliteit van primaire registraties zoals de documentatie van prestatielevering inkopen zijn ook specifieke thema's voor de controle. Financial Audit 'signaleert' door middel van de verbijzonderde interne controles de leemten in de interne beheersing voor de jaarrekening met gegevensgerichte deelwaarnemingen. Het is belangrijk dat de organisatie hiervoor in voldoende mate inspeelt op veranderingen van risico's en mogelijke wijzigingen in de diepgang van de gevraagde werkzaamheden.

In de Monitoring Organisatieopgave Kiezen voor Rotterdam van september 2024 zijn de resultaten tot en met 2024 en de acties voor 2025 en verder inzichtelijk gemaakt. De afronding van de jaarrekeningcontrole 2023 en het beoordelen van de tussentijdse rapportage uit het externe onderzoek SO waren tevens belangrijke aandachtspunten in het najaar 2024. Wanneer het externe onderzoek SO definitief is afgerond, moet de gemeente de belangrijkste uitkomsten verwerken in een opvolgingsplan, die wij inhoudelijk zullen beoordelen.



- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing

Risicobeheersingsproces

Controleactiviteiten

SiSa

IT-beheersingsmaatregelen

Project GREAT

Fraude en wet- en regelgeving

Filantropie

Speerpunten

Duurzaamheidsrapportage

Het controleproces

Bijlagen

(*) De volwassenheidsclassificatie gaat van 1 (waar het onderdeel niet is ontwikkeld) naar 5 (waar het onderdeel op een geavanceerde manier is ontworpen). De volwassenheidsclassificatie is bedoeld om u inzicht te geven in uw risicobeheersingsproces op basis van het COSO-framework. Dit op basis van het inzicht dat wij van u hebben verkregen. Uw risico beheersingsproces is niet door ons gecontroleerd of beoordeeld en als zodanig wordt er geen afzonderlijke garantie gegeven met betrekking tot de volwassenheid van uw risicobeheersing.

Uw risicobeheersingsproces

De controleomgeving vormt de basis voor een goede opzet van de processen. Voor de gemeente Rotterdam is de kadernota sturen en verantwoorden het basisdocument waarin de visie op proces van begroten, monitoren, bijsturen en uitvoeren is uitgewerkt. Onze conclusie is dat de elementen van de controleomgeving gezamenlijk in opzet een juiste basis vormen voor de andere onderdelen van de interne controle. De kwaliteit van de uitvoering van interne beheersmaatregelen in de primaire processen is een belangrijk aandachtspunt.

COSO-component	Mate van volwassenheid (*)	Bevindingen en aanbevelingen
1. Controleomgeving		In de controleomgeving is duidelijk wie verantwoordelijk is en welke taken en bevoegdheden zij hebben. Belangrijke elementen zijn cultuur, integriteit en ethische waarden door het college. De toezichtstaken van de raad en de ingerichte structuur, autoriteit en verantwoordelijkheid.
2. Risicobeoordeling		Het college formuleert de basis van de risicobeoordeling (controle- en bedrijfsrisico's) en de controle vindt hierop plaats door FA. De focus van FA ligt op de vijftien kritieke processen (controle- en bedrijfsrisico's). Risicobeoordeling in de primaire processen komt vanuit de subprocessen in de afdelingen. Er vindt nog onvoldoende afstemming plaats in de keten om de diverse perspectieven en invalshoeken in een proces samen te brengen.
3. Controleactiviteiten		Proceseigenaren zijn verantwoordelijk voor het opstellen van de controleactiviteiten. De volwassenheid kan hierin toenemen door een focus op de administratieve 'hygiëne' bij de uitvoering van taken en beheersmaatregelen. Denk hierbij aan de kwaliteit van documentatie prestatieleveringen en het opschonen van inkooporders. Wij adviseren om in de clusters de kennis te vergroten over het belang van taken en beheersmaatregelen in het verantwoordingsproces. Datagedreven analyses en periodieke softcloses kunnen hierin ondersteunen.
4. Informatie en communicatie		Maatregelen in het P&C-proces (denk aan concerndashboard, maandgesprekken, sturingsgesprekken vanuit concerncontrol) zijn aanwezig. De kwaliteit van de P&C-producten staat onder druk. Door verschillende oorzaken zijn aanpassingen na publicatie in P&C-producten doorgevoerd. Ook hier is verbetering van de administratieve hygiëne in de clusters in combinatie met BCO noodzakelijk om de primaire registratie en de controle daarop met periodieke afsluitingen te verbeteren ten behoeve van de kwaliteit van de P&C-producten. Het inrichten van periodieke softcloses als tussentijdse afsluiting kan hierbij helpen.
5. Monitoring		Afdeling Concernaudit voert controles uit op doelmatigheid en doeltreffendheid, FA controleert op getrouwheid en rechtmatigheid, en rapporteert tekortkomingen in interne beheersing.

-  Inleiding
-  Inhoudsopgave
-  Kernboodschappen
-  Interne beheersing
- Risicobeheersingsproces
- Controleactiviteiten**
- SiSa
- IT-beheersingsmaatregelen
- Project GREAT
- Fraude en wet- en regelgeving
- Filantropie
-  Speerpunten
-  Duurzaamheidsrapportage
-  Het controleproces
-  Bijlagen

Focus op inhoud en kwaliteit is de sleutel tot versterken interne beheersing

De implementatie van GREAT loopt als een rode draad door de concern brede processen en biedt een belangrijke kans om (geautomatiseerde) beheersmaatregelen en data-analyses te verankeren en meer datagedreven te gaan werken. Bij de inrichting van GREAT zijn er mogelijkheden voor data-gedreven werken. De concernbrede processen zijn 'as-is' geïmplementeerd, het is zaak om na de implementatie procesverbetering op te pakken.

Op basis van de tussentijdse uitkomsten van het extern onderzoek SO is opvolging noodzakelijk om de interne beheersing te verbeteren, de acties moeten worden opgenomen in een opvolgplan. Zoals gerapporteerd in ons accountantsverslag 2023 vragen wij aandacht voor het versterken van de cultuur ten aanzien van (het belang van) de goede, controleerbare uitvoering van interne beheersmaatregelen, verantwoording daarvan, zoals de kwaliteit van de controle op de prestatielevring en de documentatie daarbij. Een consistente 'tone at the top' en handhaving (zonder uitzonderingen) is hierbij cruciaal om daadwerkelijk verandering te realiseren.

Zoals uit de tabel hiernaast blijkt worden de risico's niet in elk proces in het primaire proces voldoende afgedekt met beheersmaatregelen. Financial Audit compenseert dit detectief, zodat in samenhang voldoende maatregelen zijn getroffen om een betrouwbare jaarrekening op te stellen. Door de focus te leggen op een zichtbare preventieve beheersing in de clusters van de (financiële) risico's is de gemeente in staat om met meer (datagedreven) monitoring een optimale mix van maatregelen vast te stellen, gericht op het lerend en zelfcontrolerend vermogen.

Legenda

-  In opzet ontoereikend
-  In opzet toereikend, maar één of meerdere beheersingsmaatregelen bestaan in de praktijk niet (zichtbaar)
-  Proces is adequaat opgezet en beheersingsmaatregelen bestaan
- * Betreft een totaalbeeld over ITGC's voor de centraal en bij de clusters beheerde systemen

	Proces	Beheersing		T.o.v. 2023
		Primair proces	FA	
BEDRIJFSVOERING	 Administratie en Verslaglegging			
	 Inkopen Aanbesteden			
	 HR			
	 Betalingsorganisatie			
	 Treasury			
	 IT(GC)*			
FYSIEK	 Grondexploitatie			
	 Vastgoed			
	 Ontvangen subsidies en bijdragen			
	 Verkoop en facturatie			
	 Belastingen en heffingen			
SOCIAL	 Wmo/Jeugd			
	 Sociale uitkeringen			
	 Verstekte subsidies en bijdragen			



- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Risicobeheersingsproces

Controleactiviteiten

SiSa

IT-beheersingsmaatregelen

Project GREAT

Fraude en wet- en regelgeving

Filantropie

Speerpunten

Duurzaamheidsrapportage

Het controleproces

Bijlagen

Observaties ten aanzien van controleactiviteiten

Kwaliteit en aantoonbaarheid prestatielevering inkopen moet verbeteren

We constateren dat het proces voor het vaststellen van prestatielevering bij inkopen en investeringen nog niet is aangepast. We adviseren dringend om het handboek prestatielevering als verplicht toetspunt toe te passen en naleving door de organisatie af te dwingen.

Momenteel ontbreekt de borging voor het daadwerkelijk vaststellen en documenteren van de prestatielevering in het inkoopproces. Het handboek prestatieverklaring biedt richtlijnen voor de onderbouwing van de prestatielevering, maar naleving hiervan is niet verplicht en wordt niet direct getoetst. Hoewel er een (digitale) periodieke monitoring is, wordt de kwaliteit van de onderliggende onderbouwing niet gecontroleerd. Dit gebrek aan routine en leercurve belemmert de verbetering van de documentatiekwaliteit.

De gegevensgerichte werkzaamheden tonen jaarlijks fouten en/of onzekerheden aan doordat de prestatielevering niet kan worden aangetoond. Voorlopige resultaten uit het SO-onderzoek bevestigen dat de kwaliteit van de inhoudelijke prestatielevering moet verbeteren. Hoewel de maatregelen in opzet aanwezig zijn, wordt de prestatiecontrole onvoldoende inhoudelijk uitgevoerd en niet altijd zichtbaar vastgelegd. We adviseren om de handreiking verplicht te stellen en de naleving ervan te handhaven.

Verbetering interne beheersing en administratie start met ondersteunende cultuurverandering

Al reflecterend op de afgelopen periode merken wij op dat cultuuraspecten een belangrijk element zijn om een stap te kunnen maken met de verbetering van de kwaliteit van de administratieve processen en de interne beheersing.

Aandachtspunten hierbij zijn:

- het zelf verantwoordelijkheid nemen voor en verantwoording willen afleggen over uitgevoerde taken (waaronder beheersmaatregelen);
- verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van de gemeentelijke P&C-

producten in de primaire processen, inclusief het hebben van de benodigde kennis om daar afdoende invulling aan te geven;

- uitzonderingen geen regel laten zijn, zoals het juridisch escalatieoverleg doet vermoeden;
- Handhaven van procedures (afsprake is afspraak).

Soft afsluiting zal kwaliteit administratie verhogen

In het kader van de conversie van GREAT is het essentieel om de administratie op te schonen en werkzaamheden uit de drukke eindejaarsperiode eerder uit te voeren. Daarom heeft de gemeente een 'softclose' (administratief afsluiten van periode) uitgevoerd. De softclose heeft waardevolle inzichten opgeleverd over de achterstanden per cluster.

Een softclose is een middel om door te pakken richting administratieve hygiëne. De inzichten en verbeterpunten uit de softclose kunnen gebruikt worden om de administratieve processen te versterken en te motiveren om deze aanpak voort te zetten, waarbij de afsluiting meer elementen bevat en daadwerkelijk wordt vastgelegd. Administratie die bijgewerkt is, zorgt voor betrouwbare P&C en stabiel proces in de financiële kolom, waar ook capaciteit onder druk staat

Uit de softclose bleek dat naleving van administratieve processen in de clusters een aandachtspunt is. Denk hierbij aan opschonen van openstaande inkooporders, opschonen nog te activeren kosten en openstaande facturen met een blokkade, reserveboekingen en declaraties fondsprojecten. Het versterken van het verantwoordelijkheidsgevoel binnen de clusters en het gericht ondersteunen van afdelingen met uitdagingen is essentieel om nieuwe achterstanden te voorkomen en bestaande processen beter te laten werken. Het periodiek blijven uitvoeren van een softclose helpt om de basis op orde te brengen en te houden.

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Risicobeheersingsproces
- Controleactiviteiten**
- SiSa
- IT-beheersingsmaatregelen
- Project GREAT
- Fraude en wet- en regelgeving
- Filantropie
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Jeugdhulplasten via GRJR risico voor tijdige verantwoording

Andere inrichting controle op de Rotterdamse lasten van de Gemeenschappelijke Regeling Jeugdhulp Rijnmond (GRJR)

In verband met de afschaffing van de 'Vlaktaks' (het niet verrekenen van de verschillen in de realisatie tussen de deelnemende gemeenten) wordt vanaf de jaarrekening 2023 een directe nacalculatie van de toe te rekenen bijdragen gehanteerd. De deelnemende gemeenten hebben in hun jaarrekening 2023 daarom een verplichting opgenomen voor de nagecalculeerde nog te betalen bijdragen. Daarbij is het inzicht ontstaan dat de GRJR een mandaatregeling betreft waardoor de getrouwheid en rechtmatigheid van de baten en lasten voor Rotterdam ook in de jaarrekening van gemeente Rotterdam onderbouwd en aangetoond dient te worden, waarvoor het (zelf) uitvoeren van detailwerkzaamheden noodzakelijk is. In 2023 is deze controle nog uitgevoerd door de externe accountant van de GRJR, vanaf 2024 zal Financial Audit (FA) een verbijzonderde interne controle uitvoeren ten behoeve van de tijdige verwerking van de jeugdhulplasten via de GRJR in de jaarrekening van gemeente Rotterdam en de controle hierop.

Onduidelijkheid over status opvolging clientendossiers uit 2023 door de lijnorganisatie

Het college heeft op 15 november 2024 een reactie gegeven op de geconstateerde bevindingen vanuit de primaire processen in de jaarrekeningcontrole van 2023. Op een aantal bevindingen zijn voor 2024 acties genomen en worden deze bevindingen niet meer door het college verwacht voor 2024 (waaronder bevindingen inzake de wetswijziging woonplaatsbeginsel). Voor de bevindingen die te maken met de dossiervorming van individuele klanten zijn acties onderhanden door de lijnorganisatie. Wij zullen de effectiviteit van de genomen acties nog moeten toetsen. Overigens zal

voor een aantal bevindingen de acties in 2024 en 2025 sowieso nog geen of slechts gedeeltelijk effect hebben op de verantwoording in de jaarrekening 2024.

Jaarrekeningproces blijft aandachtspunt, eigenaarschap is van belang

Het is lang onduidelijk geweest over waar verantwoordelijkheden liggen en wie eigenaarschap neemt in het beheersings- en verantwoordingsproces van de jeugdhulplasten GRJR. FA heeft een tijdspad opgesteld voor de aanlevering van controledossiers. Het cluster MO en de GRJR hebben zich gecommitteerd aan deze tijdsplanning en daarbij zijn einde december de verantwoordelijkheden afgestemd. Al met al moet een versnelling van drie maanden ten opzichte van vorig jaar worden gerealiseerd. Het tijdig afronden van de jaarrekeningcontrole 2024 met de uiterlijke streefdatum van 30 april 2025 inclusief GRJR blijft daarmee een risico.

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
 - Risicobeheersingsproces
 - Controleactiviteiten
 - SiSa**
 - IT-beheersingsmaatregelen
 - Project GREAT
 - Fraude en wet- en regelgeving
 - Filantropie
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Beheersing SiSa

Onvoldoende verbetering SiSa-proces leidt tot vertraagde en kwalitatief onvoldoende oplevering

De SiSa-controle 2023 is uitgebreid geëvalueerd met team Financial Reporting, de afdeling Financial Audit en PwC. De kwaliteit van de aangeleverde dossiers vanuit de clusters moet omhoog, zodat controlewerkzaamheden efficiënter en tijdiger kunnen plaatsvinden en dossiers niet teruggezet hoeven te worden naar de clusters. Als gevolg hiervan de aanlevering van SiSa-dossiers in 2023 ernstig vertraagd. Om dit in 2024 te voorkomen, hebben we afspraken gemaakt over de eisen waaraan een SiSa-dossier moet voldoen, zoals de benodigde documenten, hoe aansluitingen zichtbaar worden vastgelegd en het uitvoeren van tussentijdse deelwaarnemingen.

Het dynamiseren van de controle van SiSa-dossiers is onvoldoende gelukt, ondanks de gedane inspanningen door FR. De aanlevering van de dossiers door de clusters aan FA had onvoldoende kwaliteit. In dit proces heeft FA goed haar rol gepakt door tijdige en frequente communicatie. De betreffende dossiers zijn door FA teruggestuurd naar de clusters zodat ontbrekende / onjuiste documentatie toegevoegd kan worden. Na herbeoordeling door FA is de afspraak dat deze SiSa-dossiers uiterlijk 13 januari aangeleverd worden (17 van de 68 regelingen nog onderhanden door de gemeente).

Deze voortgang kan grote impact hebben op het tijdig afronden van de jaarrekeningcontrole. We adviseren de gemeente om de komende periode te investeren in het verbeteren van dit proces. De beschikbare capaciteit voor de kwaliteitstoetsing van de opgeleverde SiSa-dossiers moet worden versterkt om sneller dossiers te beoordelen en de clusters te betrekken wanneer zaken ontbreken.

10 nieuwe SiSa-regelingen tot op heden verwacht voor 2024

Ten opzichte van vorig jaar zijn er tot op heden 10 nieuwe regelingen voor de gemeente bijgekomen. Bij ontvangst van het definitieve overzicht van SiSa regelingen van het Rijk moet de ambtelijke organisatie per SiSa-regeling de voorwaarden en benodigde informatie in kaart brengen en hier zo spoedig mogelijk acties op uitzetten om de informatie tijdig te ontvangen.

Inleiding
Inhoudsopgave
Kernboodschappen
Interne beheersing
Risicobeheersingsproces
Controleactiviteiten
SiSa
IT-beheersingsmaatregelen
Project GREAT
Fraude en wet- en regelgeving
Filantropie
Speerpunten
Duurzaamheidsrapportage
Het controleproces
Bijlagen

Beperkte voortgang in de opvolging van tekortkomingen algemene IT-beheersingsmaatregelen

Clusterspecifieke systemen blijven aandacht vragen

Wij hebben ons begrip geactualiseerd van de IT-beheersing binnen de gemeente. Een gedeelte van onze beoordeling is nog onderhanden, waaronder de beoordeling van derdenverklaringen over 2024 in het 1^e kwartaal 2025. De focus lag op het beoordelen van de beheersing rondom de IT-systemen die relevant zijn voor de jaarrekeningcontrole 2024. Dit met als doel vast te stellen in welke mate de gemeente Rotterdam de belangrijkste IT-risico's beheerst. In de tabel rechts ziet u per IT-systeem of de geconstateerde tekortkomingen een directe impact hebben op de controleaanpak voor het proces dat wordt ondersteund. De geconstateerde bevindingen en aanstaande GREAT implementatie resulteren voor de jaarrekeningcontrole 2024 in een gegevensgerichte aanpak.

Samenvattend zien we in 2024 ten aanzien van de belangrijkste IT-beheerprocessen (wijzigingsbeheer, autorisatiebeheer en toegangsbeveiliging) beperkte voortgang in vergelijking met 2023. Wij benadrukken dat de verantwoordelijkheid voor het opvolgen van de bevindingen, ook op eventuele vervangende systemen, primair bij de clusters ligt, waar nodig ondersteund door BCO-IIFO.

Algemene IT-beheersingsmaatregelen			
	Wijzigingsbeheer	Autorisatiebeheer en toegangsbeveiliging	Continuïteit
IT-systemen	Concernbrede systemen		
	Oracle EBS	●	●
	AOL/Access Direct	●	●
	Clusterspecifieke systemen		
	ADP	●	●
	Gouw	●	●
	ONS	●	●
	Sorga / Bestelmodule	●	●
	Ondersteunende IT-systemen		
	Active Directory	n.v.t.	●

- Tekortkoming met hoge audit impact
- Tekortkoming met beperkte audit impact
- Geen tekortkoming met audit impact
- Beoordeling onderhanden

Inleiding
Inhoudsopgave
Kernboodschappen
Interne beheersing
Risicobeheersingsproces
Controleactiviteiten
SiSa
IT-beheersingsmaatregelen
Project GREAT
Fraude en wet- en regelgeving
Filantropie
Speerpunten
Duurzaamheidsrapportage
Het controleproces
Bijlagen

Informatiebeveiliging krijgt gerichte aandacht

Cybersecurity-incidenten kunnen een grote impact hebben op de primaire processen en de bedrijfsvoering van gemeente Rotterdam. Als onderdeel van de jaarrekeningcontrole hebben we ons beeld geactualiseerd van de wijze waarop de gemeente informatiebeveiligingsrisico's aanpakt en welke maatregelen zijn ingericht. Daarbij hebben we specifieke aandacht besteed aan de risico's die mogelijk financiële of operationele impact met zich meebrengen. Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden hebben we (tot dusver) geen risico's geïdentificeerd die een materiële impact zouden kunnen hebben op de financiële verslaggeving. We benadrukken dat we geen diepgaande beoordeling hebben uitgevoerd om te bepalen of er adequate maatregelen zijn genomen om te voldoen aan relevante wet- en regelgeving met betrekking tot de bescherming van persoonsgegevens en informatiebeveiliging. Hieronder hebben we de belangrijkste stappen samengevat die de gemeente heeft genomen, gegroepeerd per dimensie van een algemeen geaccepteerd cybersecurityraamwerk (NIST) om cyber weerbaarheid te bepalen.

Identify

- Gemeente Rotterdam heeft een NIS2 gap-analyse uitgevoerd (zie volgende pagina).
- Het meerjarenplan informatiebeveiliging wordt voor 2025 geactualiseerd.

Protect

- De gemeente heeft verschillende beschermingsmechanismen geïmplementeerd ter bescherming tegen cyberincidenten, zoals firewalls, antivirussoftware en netwerksegmentatie.
- Naast technische maatregelen heeft Rotterdam gerichte aandacht voor awareness bij de medewerkers. Wij ondersteunen de noodzaak om informatiebeveiliging regelmatig onder de aandacht te blijven brengen.

Detect

- De organisatie maakt gebruik van een externe partij voor PEN-testing en vulnerability scanning.
- De gemeente beschikt over een Security Operation Center (SOC) die op continue basis cybersecurity dreigingen analyseert. Zorg voor (behoud van) voldoende kennis en capaciteit en de scope van de werkzaamheden binnen het SOC gezien de huidige ontwikkelingen.

Response & Recover

- Gemeente Rotterdam beschikt over een incident response procedure 'hoe te handelen bij de identificatie van informatiebeveiligingsincidenten' om zo de impact te minimaliseren. Wij adviseren de gemeente om ransomware readiness assessments uit te voeren om zich voor te bereiden op mogelijke ransomware-aanvallen.
- Op basis van de gevoerde gesprekken hebben we vernomen dat zich geen grootschalige (cyber) security incidenten hebben voorgedaan in 2024 met impact op de controle (ten tijde van de controle).

Inleiding
Inhoudsopgave
Kernboodschappen
Interne beheersing
Risicobeheersingsproces
Controleactiviteiten
SiSa
IT-beheersingsmaatregelen
Project GREAT
Fraude en wet- en regelgeving
Filantropie
Speerpunten
Duurzaamheidsrapportage
Het controleproces
Bijlagen

NIS2-richtlijn vraagt verdere ontwikkeling IT-volwassenheid

Network and Information Security directive (NIS2-richtlijn) en bescherming van persoonsgegevens (AVG) vereisen een verdere ontwikkelingen in de IT-volwassenheid. In 2024 heeft Berenschot het onderzoek naar de organisatorische impact van de NIS2-richtlijn afgerond en heeft de Functionaris Gegevensbescherming (FG) aanbevelingen gedaan ten aanzien van de gegevensbescherming. Gemeente Rotterdam voldoet momenteel niet aan de door NIS2 en AVG gestelde eisen. Wij onderschrijven de aanbevelingen uit deze rapportages en adviseren om de benodigde middelen en kennis beschikbaar te stellen om hierop actie te ondernemen. De belangrijkste aanbevelingen zijn:

- Een essentieel onderdeel voor toegangsbeveiliging is het beheer van toegang tot systemen. Hoewel de gemeente beschikt over een Identity & Access Management (IAM), Privileged Access Management (PAM) en SOC/SIEM oplossingen, worden deze oplossingen niet door alle clusters gebruikt. *Wij adviseren om IAM, PAM en SOC/SIEM minimaal te implementeren voor alle kritische IT-systemen en de clusters hiervoor verantwoordelijk te maken met een duidelijke implementatie deadline.*
- Heldere afspraken rondom verantwoordelijkheden en eigenaarschap van beheersmaatregelen zijn noodzakelijk binnen de clusters om aan de NIS2 en AVG-eisen te voldoen. *Wij adviseren voldoende eigenaarschap en capaciteit zowel binnen de clusters als IIFO te waarborgen, daar informatiebeveiliging een gedeelde verantwoordelijkheid is.*
- Conform de NIS2-richtlijn moet de gemeente voldoende inzicht krijgen in de risico's die door leveranciers worden afgedekt met betrekking tot informatiebeveiliging en continuïteitsmanagement. Daarnaast dient de gemeente kaders te stellen waar leveranciers aan moeten voldoen. *Wij adviseren leveranciersmanagement in te richten met een duidelijke taakverdeling tussen de centrale organisatie (deels belegd bij IIFO) en binnen de clusters (bijvoorbeeld het beoordelen van eventuele uitzondering in assurance rapportages van leveranciers).*



☰	Inleiding
✓	Inhoudsopgave
📍	Kernboodschappen
⇌	Interne beheersing
	Risicobeheersingsproces
	Controleactiviteiten
	SiSa
	IT-beheersingsmaatregelen
	Project GREAT
	Fraude en wet- en regelgeving
	Filantropie
👁	Speerpunten
☁	Duurzaamheidsrapportage
🔍	Het controleproces
📁	Bijlagen

Project GREAT – Voortgang

Zoals gecommuniceerd in de raadsbrief van 5 december 2023 is de livegang naar de Oracle Cloud applicatie van 1 januari 2024 uitgesteld naar 1 januari 2025. Afgelopen periode hebben wij gesproken met de projectmanager over de status van het project GREAT. Tevens hebben wij projectdocumentatie geanalyseerd en beoordeeld hoe de data migratie controle dossiers zijn opgebouwd en vastgelegd.

Tijd/planning

De aangepaste datum voor de migratie naar 1 januari 2025 heeft ervoor gezorgd dat in de projectplanning afdoende rekening gehouden kon worden met realistische tijdslijnen en een gecontroleerd migratieproces. Een aantal kritieke mijlpalen in het test & implementatie proces (vooral bij de GREX - project grondexploitatie en Enterprise Performance Management (EPM) onderdelen) zijn niet afgerond vóór de go/no-go datum van 18 december 2024 en kunnen potentieel pas na go-live gemigreerd worden. Om onverwachte vertragingen te voorkomen dient op de go/no-go datum duidelijk te zijn wat de impact is van deze vertragingen op de operatie, de project tijdslijnen en budget.

Ten tijde van onze beoordeling waren de volgende projectelementen nog niet uitgewerkt en/of uitgevoerd: een fall back scenario (inclusief analyse impact op jaarrekeningproces) en borging van de beschikbaarheid van betrokken key users en IT personeel tijdens cutover en migratie fase.

Kwaliteitsborging

In lijn met het ontvangen voorbeelddossier verwachten wij dat de controledossiers in voldoende mate zijn opgezet om na de livegang de juistheid en volledigheid van de dataoverdracht van Oracle EBS naar Oracle Cloud te beoordelen. Wij benadrukken nogmaals om gedurende het proces de relevante processtappen inzake de volledigheid en juistheid van de dataoverdracht in

voldoende maten te blijven documenteren. Het belangrijkste aandachtspunt is daarbij de vastlegging en uitwerking van de goedkeuring en onafhankelijke check van de integrale testwerkzaamheden.

Naast de dataoverdracht hebben wij ten aanzien van de informatiebeveiliging vastgesteld hoe dit aspect geadresseerd is door de gemeente. Hierbij hebben we tijdens onze werkzaamheden vastgesteld dat de penetratietest ten aanzien van toetsen security instellingen en maatregelen van nieuwe Oracle systeem was ingepland maar nog niet was afgerond. Daarbij hebben wij een analyse uitgevoerd op de rollenstructuur binnen de Oracle Cloud applicatie. Onze resultaten zijn inmiddels gedeeld met gemeente Rotterdam ter opvolging.

Ons advies

De volgende aandachtspunten voor de governance en besluitvorming rondom de go/no-go beslissing zijn gecommuniceerd aan het projectmanagement en FA van de gemeente:

- Uitkomsten testwerkzaamheden inclusief acceptatie en risico analyse van niet afgeronde / geaccepteerde (gebruikers) testen en integraties (zoals bij de GREX en EPM onderdelen);
- Een fall back scenario (inclusief analyse impact op jaarrekeningproces);
- Uitkomsten van de onafhankelijke checks op de dataoverdracht en informatiebeveiliging controles;
- Borging beschikbaarheid en gereedheid van betrokken key users en IT personeel tijdens migratie fase.

Inleiding	
Inhoudsopgave	
Kernboodschappen	
Interne beheersing	
Risicobeheersingsproces	
Controleactiviteiten	
SiSa	
IT-beheersingsmaatregelen	
Project GREAT	
Fraude en wet- en regelgeving	
Filantropie	
Speerpunten	
Duurzaamheidsrapportage	
Het controleproces	
Bijlagen	

Fraude, omkoping en corruptie en het niet naleven van wet- en regelgeving

We hebben de evaluatie door de organisatie van frauderisico's en risico's in verband met het niet naleven van wet- en regelgeving beoordeeld. Op basis van uw analyse hebben wij geen nieuwe risicofactoren geïdentificeerd. In onze beoordeling van uw fraudepreventiesysteem kijken we specifiek naar de volgende onderdelen:

- de implementatie van de gedragscode;
- uw frauderisicoanalyse;
- de maatregelen van interne beheersing die getroffen zijn om specifieke frauderisico's af te dekken;
- de wijze waarop het management opvolging geeft aan meldingen van klokkenluiders of andere signalen van fraude;
- het opstellen van een herstelplan en het uitvoeren en monitoren van de acties.

Vanuit de reeds gevoerde gesprekken komt naar voren dat alle elementen van uw fraudepreventiesysteem in opzet aanwezig zijn.

Noodzakelijk aanscherpingen in het proces zijn onderhanden

Op basis van de opvolging van het rekenkameronderzoek ambtelijke integriteit en ons accountantsverslag 2023 komen aanbevelingen naar voren die plaats moeten krijgen (en deels al hebben gekregen) in de primaire processen. Wij nemen hierbij nogmaals de ons inziens belangrijkste verbeterpunten op:

- Uitwerken van de definitie van integriteit (inclusief fraude);
- Realiseren van concrete procedures met een beperkt aantal (van de lijn onafhankelijke) meldplekken, zodat alle meldingen daadwerkelijk worden geregistreerd, op het juiste niveau in afweging worden genomen en 'gelijkwaardig' worden behandeld.;
- Het is belangrijk dat alle meldingen via een vast afwegingskader met voldoende scope (diepgang en breedte) in behandeling worden genomen. Wij adviseren

om het meldingenoverleg een belangrijke rol te geven zodat besluitvorming meer gedragen, gezamenlijk en uniform gaat plaatsvinden. Gepland voor inrichting in 2025;

- De interne processen en procedures moeten zodanig worden ingericht en gecommuniceerd, dat de verantwoordelijkheden per rol en functie duidelijk zijn en alle meldingen door een integriteitscoördinator worden geregistreerd en opgepakt, ook als meldingen eerst bij andere medewerkers of collegeleden worden gedaan;
- Wij adviseren om met de organisatie serieus aan de slag te gaan om de gewenste integriteitscultuur te realiseren en daarbij aandacht te schenken aan de soft controls rondom integriteit;
- Uit het rekenkamer onderzoek komt tevens naar voren dat het casusoverstijgend leren van integriteitsmeldingen nog geen onderdeel is van de cultuur. Het is belangrijk om de rode draden en/of uitkomsten van onderzoeken gemeentebreed te beschouwen om ook mogelijke impact en leerpunten in de interne beheersing te signaleren. De concerndirectie moet hierbij ons inziens de lead pakken.

Voortgang extern onderzoek SO

Het externe onderzoek SO is nog niet afgerond op het moment van uitbrengen van de boardletter 2024. Op basis van de volledige uitkomsten van het extern onderzoek evalueren wij onze risicoinfschatting voor de controle 2024. Wanneer wij wijzigingen aanbrengen in de controleaanpak zullen wij u hiervan in het accountantsverslag op de hoogte brengen. Het is belangrijk dat nieuwe verbeterpunten en adviezen uit de definitieve rapportages van het externe onderzoek SO (wanneer beschikbaar) een plaats krijgen in de gewenste verbeteringen.

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
 - Risicobeheersingsproces
 - Controleactiviteiten
 - SiSa
 - IT-beheersingsmaatregelen
 - Project GREAT
 - Fraude en wet- en regelgeving
- Filantropie**
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Onze observaties ten aanzien van filantropie

Filantropie en de schijn van belangenverstengeling

We vinden het belangrijk dat de gemeente maatregelen heeft getroffen om te voorkomen dat een schijn van belangenverstengeling kan ontstaan bij transacties met verschillende filantropen/filantropische organisaties. Het voorkomen van de schijn van belangenverstengeling is overigens ook van belang voor de (reputatie van de) filantroop. Sinds 2024 kent daartoe het Bibob-beleid geen uitzondering meer voor filantropie.

De gemeente heeft geen volledig inzicht in alle (diverse) transacties die de gemeente of het gemeentebestuur kunnen raken, maar stuurt op basis van informatie via de lijnorganisatie bij de besluitvorming. Hierbij heeft control een overkoepelende rol en zoekt concerncontrol de verbinding met agendaposten. Vanuit concerncontrol worden kritische opmerkingen zichtbaar en meegewogen bij de besluitvorming.

Wij adviseren om de checks and ballances te versterken door bij alle transacties van en met een 'filantroop' een onafhankelijke kritische beoordeling te laten plaatsvinden op nut, noodzaak en schijn. Inclusief de transparante rol, communicatie en besluitvorming door de gemeenteraad. Hierbij is overkoepelend inzicht in potentiële transacties/lopende besprekingen noodzakelijk.



Speerpunten van de gemeenteraad

In de COR vergadering van 24 september 2024 zijn de volgende speerpunten overeengekomen:

- **Speerpunt 1:** wijzigingen in documenten in de P&C-cyclus. Wij brengen eventuele verschillen in versiebeheer in P&C-documenten in kaart. Dus bijvoorbeeld raadsvoorstel in combinatie met besluit en een (eerder) gepubliceerde versie.
- **Speerpunt 2:** Weerstandsvermogen en risicobeheersing. In onze rapportage zullen wij ingaan op de systematiek van de totstandkoming van de paragraaf weerstandsvermogen en het proces ten aanzien van risicobeheersing.

1. Wijzigingen in documenten in de P&C-cyclus

De betrouwbaarheid en stabiliteit van de gepubliceerde P&C-stukken is van groot belang voor de raad. In 2023 is geconstateerd dat wijzigingen zijn doorgevoerd (bijvoorbeeld in de jaarstukken 2023, versie mei 2024) zonder dat deze wijzigingen waren toegelicht. Dit wijst op kwetsbaarheden in de totstandkoming van de P&C-documenten en onvoldoende versiebeheer van gerapporteerde informatie. Na overleg met de griffie zullen wij in het accountantsverslag rapporteren over dit speerpunt.

2. Totstandkoming risico-inventarisatie en paragraaf weerstandsvermogen

Tijdens onze interimwerkzaamheden hebben we overleg gevoerd met het team Besturen en Begroten van de afdeling Concerncontrol over de totstandkoming van de risicoinschatting die als basis dient voor het benodigde weerstandsvermogen.

Volgens de Verordening financiën Rotterdam (VfR) zijn de wettelijke paragrafen in de beleidsbegroting gebaseerd op afzonderlijke beleidsdocumenten. Voor het

bepalen van het benodigde weerstandsvermogen is de Beleidsnota Weerstandsvermogen en Risicobeheersing Rotterdam 2022 vastgesteld.

Alleen bij het opstellen van de begroting wordt het benodigde weerstandsvermogen berekend met behulp van een Monte Carlo-analyse. Bij de jaarrekeningcontrole wordt een update gedaan voor de belangrijkste risico's. Wij adviseren om voor de jaarrekening de risico-inventarisatie in zijn geheel bij te werken.

De risicoinschattingen worden door het team Besturen en Begroten opgevraagd bij de clusters, waar de benodigde kennis wordt verondersteld aanwezig te zijn om juiste en volledige risicoinschattingen op te stellen. Er is vanuit concerncontrol geen kwaliteitstoets en -challenging tijdens het proces in de clusters en op de uitkomsten (bijvoorbeeld zijn de juiste personen betrokken, met verschillende disciplines, wordt kritisch geanalyseerd etc.) ten behoeve van de volledigheid van de analyse.

Deze inschattingen worden decentraal bij de clusters per risico uitgewerkt en centraal bij Besturen en Begroten samengevoegd. Op centraal niveau wordt een globale aannemelijkheidstoets uitgevoerd om de redelijkheid van de toegepaste kans en impact te beoordelen. We adviseren deze analyse met meer inhoud (diepgaander) uit te voeren.

Er is geen proces ingericht om de overkoepelende risico's mee te nemen en af te wegen. Denk hierbij aan risico's die mogelijk cluster of onderwerp overstijgend zijn. Wij adviseren deze risicoinschatting op het niveau van de concerndirectie in te richten.

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten**
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Speerpunten van de gemeenteraad

De uitvraag en ontvangen reacties worden gearchiveerd. De ontvangen risicoinschattingen van de clusters worden verwerkt in de Monte Carlo-simulatie. Monte-Carlosimulatie een simulatietechniek waarbij een risicoinschatting niet één keer maar vele malen wordt gesimuleerd, elke keer met andere condities.

Bij het invoeren van de risicoinschattingen wordt het vier-ogen-principe toegepast om te controleren of de ontvangen reacties juist en volledig in het model zijn ingevoerd, hoewel de zichtbare werking hiervan niet vast te stellen is.

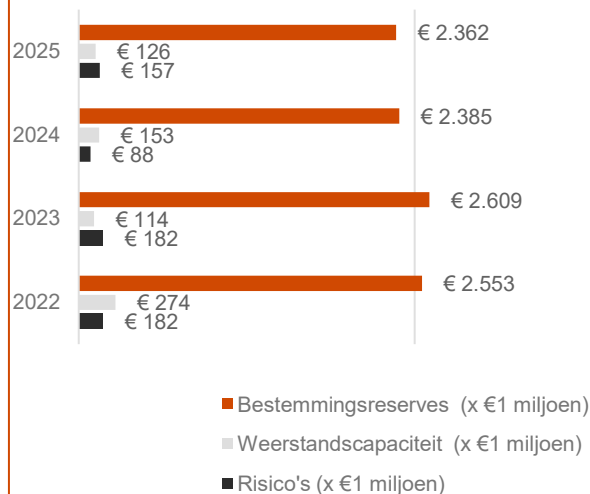
De Monte Carlo-simulatie wordt uitgevoerd met een macro in Excel. De betrouwbaarheid hiervan wordt vastgesteld door een vergelijking te maken tussen verwachtingswaarde en gemiddelde simulatiewaarde. Wel adviseren wij om de Monte Carlo-analyse onder te brengen in een applicatie, aangezien het gebruik van Excel foutgevoelig is en mutaties hierin niet worden gelogd.

Inschatting benodigde weerstandscapaciteit 2025 daalt tot onder de 1,0.

Op basis van het coalitieakkoord wordt voor de ratio van het weerstandsvermogen (beschikbaar/benodigd) gestreefd naar een waarde van tenminste 1,0 in alle jaren van de meerjarenbegroting. Voor 2025 komt de ratio uit op 0,8 en komt hiermee onder de streefwaarde. Op basis van de analyse en weging van de risico is de benodigde weerstandscapaciteit gestegen ten opzichte van 2024 naar €157 miljoen. Ter referentie hebben wij in de tabel van de ontwikkeling van het weerstandsvermogen het totaal van de bestemmingsreserves opgenomen.

De risico's ten aanzien van grondexploitaties (€35 miljoen) en leningen en garanties (€5,3 miljoen) zijn meegenomen buiten het risicomodel om. Het overige deel van de benodigde weerstandscapaciteit is bepaald op basis van het risicoinventarisatiemodel waarbij als belangrijkste mutaties (t.o.v. 2024) BUIG (kans op voordoen verlaagd), gemeentefonds, planschade (opgehoogd van €6,5 miljoen naar €12,9 miljoen) en risicoportefeuille Wmo (nieuw risico) zijn meegenomen. In de paragraaf weerstandsvermogen is een toelichting is opgenomen voor deze risico's.

Ontwikkeling van het weerstandsvermogen



- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten**
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Rotterdam heeft een goed proces om tot een rechtmatigheidsverantwoording (RMV) te komen

Over het boekjaar 2023 heeft het college voor het eerst verantwoording afgelegd over de rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten (inclusief specifieke uitkeringen) en de balansmutaties. Het oordeel bij de jaarrekening omvat ook de getrouwheid van de RMV. Bij de specifieke uitkeringen in de SiSa-bijlage geven wij nog steeds expliciet een oordeel over de rechtmatigheid.

De begrotingsoverschrijdingen 2023 ad €9,6 miljoen pasten binnen het beleid en werden derhalve als 'acceptabel' gezien.

Het stelsel dat nodig is voor de totstandkoming van de RMV is voldoende

Gedurende 2023 en het opstellen van de jaarrekening heeft de commissie BBV met name het begrip begrotingsrechtmatigheid nog nader gedefinieerd. Deze aanvullingen op de definitie zijn verwerkt in uw financiële verordening. De raad bepaalt het normenkader voor rechtmatigheid. De afdeling Financial Audit heeft aandacht voor de te toetsen elementen ten aanzien van het voorwaarden criterium, M&O-criterium en het begrotingscriterium. Financial Audit rapporteert hierover in de VGR, interim- en eindejaarsrapportage.

Commissie BBV heeft nieuwe kadernota rechtmatigheid gepubliceerd

Ten opzichte van de vorige versie zijn de wijzigingen beperkt. De belangrijkste wijzigingen hebben betrekking op:

- tekstuele wijzigingen in de modelverantwoording. Hierbij is geen sprake meer van een 'oordeel' van het college, maar van een (feitelijke) beschrijving van de bevindingen in relatie tot de verantwoordingsgrens;

- het hoofdstuk gericht op raadsleden is herschreven waarbij is getracht een minder technische tekst op te nemen;
- geconstateerd misbruik waarbij het M&O beleid is toegepast en heeft geleid tot bijvoorbeeld terugvorderingen en het opleggen van sancties hoeft niet meer in de rechtmatigheidsverantwoording worden opgenomen;
- de 'Q&A rechtmatigheid' zoals ze op de site van de commissie waren gepubliceerd, zijn in de kadernota verwerkt.

Geen BBV wijzigingen meer verwacht

Er worden geen wijzigingen van het BBV (naast de kadernota rechtmatigheid) meer verwacht die van toepassing zijn voor de jaarrekening 2024.

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten**
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Kiezen voor Rotterdam

Organisatieopgave wordt voor een groot deel al behaald door natuurlijk verloop van medewerkers

Doelstelling organisatieopgave verwerkt in de begroting

In de Voorjaarsnota van 2023 heeft gemeente Rotterdam aangekondigd om €150 miljoen te besparen op haar eigen bedrijfsvoering. Deze bezuiniging staat los van de bezuiniging uit het coalitieakkoord. De bezuiniging in de bedrijfsvoering moet over een periode van vier jaar gerealiseerd worden. Het totaalpakket leidt tot besparingen van in totaal 570 FTE. Het zwaartepunt ligt bij het cluster Bestuurs- en Concernondersteuning (BCO). De begrootte opgave voor 2025 van 265 FTE is nagenoeg geheel ingevuld met de grootste opgave in de clusters HRO en Digitale transformatie. De doorkijk voor 2026 laat zien dat de totale opgave van 570 FTE al met 519 FTE is ingevuld.

Natuurlijk verloop, interne mobiliteit en keuzes binnen gemeente Rotterdam

Gemeente Rotterdam wil de besparing op FTE's op verschillende manieren realiseren. Een belangrijke factor voor het realiseren van de besparing op FTE's is het natuurlijk verloop van medewerkers die met pensioen gaan of ergens anders gaan werken. Met herscholing wordt voor interne mobiliteit gezorgd om capaciteit op de juiste plek in de organisatie te krijgen. Daarnaast maakt gemeente Rotterdam in enkele gevallen bewuste keuzes om werkzaamheden minder of niet meer uit te voeren. De ambitie van de gemeente Rotterdam is om de organisatieopgave uit te voeren zonder gedwongen ontslagen.

Gemeente Rotterdam houdt de voortgang van de organisatieopgave bij in een dashboard. Dit vertaald zich in een collegebrief 'Monitoring Organisatieopgave Kiezen voor Rotterdam' aan de raad.

Monitoring organisatieopgave op formatie en bezuinigde euro's

Gemeente Rotterdam heeft voor de besparingen een 'bottom-up approach' gehanteerd waarbij besparingen per afdeling zijn aangedragen. Het niet inzichtelijk hebben welke impact een besparing op FTE's heeft, gekoppeld aan de onderliggende aangedragen besparing, zorgt ervoor dat er mogelijk geen gerichte keuzes gemaakt kunnen worden. Via de concerntafels wordt vanaf 2025 de realisatie van de maatregelen gevolgd samen met het eventuele brede effect van keuzes.

Daarnaast bestaat het risico om te besparen op reguliere salarislasten maar vervolgens (duurdere) externe medewerkers in te huren. Gemeente Rotterdam heeft aangegeven de organisatieopgave niet puur vanuit FTE's te beoordelen maar ook op de bezuinigde euro's. In de 'Monitoring Organisatieopgave Kiezen voor Rotterdam' is de inhuur van externe medewerkers meegenomen t.o.v. van het totaal FTE.

Risico IT uitstellen en vertragen

In 2024 stelt de gemeente bepaalde investeringen of onderhoud uit, waaronder op het onderdeel ICT. Het risico bestaat dat dit leidt tot hogere lasten in latere jaren en dat een kans om juist verder te digitaliseren en innoveren wordt gemist.

Maak effecten van besparingen zichtbaar en identificeer ook kansen

Om makkelijker gerichte keuzes te maken, is het van belang om integraal inzichtelijk te hebben welke effecten de besparingen op FTE's meebrengen. Ook is het belangrijk om te kijken waar de [arbeidsproductiviteit](#) in de organisatie verbeterd kan worden.

Verhogen arbeidsproductiviteit

Eerder heeft PwC een [onderzoek](#) gepubliceerd dat laat zien dat de arbeidsproductiviteit van uitvoeringsorganisaties in de laatste jaren fors is achteruitgegaan. Als belangrijke oorzaken werden complexe IT, complexe regelgeving en hoge mate van inhuur aangegeven.

Het verhogen van de arbeidsproductiviteit is cruciaal voor gemeenten om met de vergrijzing van het arbeidsaanbod en de [grote taakopgave](#) toch verder te kunnen opereren. Dit uit zich ook bij gemeente Rotterdam waar 30% van de medewerker 55 jaar en ouder is. In de organisatieopgave '[Kiezen voor Rotterdam](#)' wordt daarom ook rekening gehouden met natuurlijk verloop.

Uit een recent onderzoek van PwC blijkt dat arbeidsproductiviteit mede kan worden verhoogd door beter te managen. Hierbij worden drie bepalende elementen geïdentificeerd:

1. Verhoog toegevoegde waarde door erop te sturen

Vanuit het onderzoek blijkt dat managers in algemene zin vaak bezig met het blussen van brandjes, waardoor er weinig tijd over is voor het sturen op productiviteit in het team. Daarom is het goed om duidelijke doelen te stellen en prestaties te monitoren, en kansen te creëren om bij te sturen op processen, bijvoorbeeld met dagstarts.

2. Maak beter gebruik van tijd

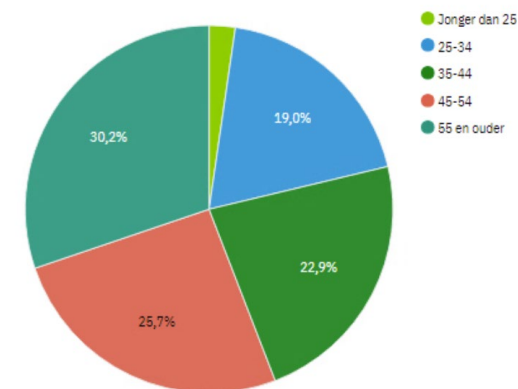
Met de huidige wereld vol afleiding en verandering is het optimaal benutten van tijd een uitdaging. Hierbij is het van belang een omgeving te creëren waarin multitasking wordt voorkomen door afleidingen te beperken, en tijd te investeren in een cultuur die gericht is op continu collectief leren en verbeteren.

3. Verhoog de medewerkersbetrokkenheid

Tot slot blijkt er een belangrijke correlatie te bestaan tussen betrokkenheid van medewerkers en productiviteit. Deze betrokkenheid stijgt door het investeren in coaching en ontwikkeling en betrekken, erkennen en vieren: het betrekken bij aanpassingen in werkafspraken, autonomie in het werk te geven, prestaties en inspanningen te (h) erkennen, en door het vieren van successen.

Wij adviseren gemeente Rotterdam te onderzoeken of deze geïdentificeerde elementen mogelijkheden bieden om te arbeidsproductiviteit te verhogen.. Dit artikel is onderdeel van onze blogs op de website van PwC, zie verder ook [deze link](#) voor deze en andere artikelen.

Verdeling naar leeftijdscategorie



- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage**
- Het controleproces
- Bijlagen

Klimaatrisico's en duurzaamheidsrapportage

Klimaatrisico's hebben steeds vaker een directe financiële impact

Klimaatverandering en klimaatgerelateerde risico's zijn ontwikkelingen die gemeenten steeds vaker direct financieel raken. Het Planbureau voor de Leefomgeving heeft eerder dit jaar een rapport uitgebracht over de belangrijkste klimaatrisico's in Nederland. Gemeenten worden genoemd als één van de belangrijkste partijen voor het maken van beleid.

Gemeente Rotterdam heeft het stijgende waterpeil als klimaatrisico verder uitgewerkt. Tijdens onze controle hebben wij aandacht besteed aan de wijze waarop gemeente Rotterdam met dit klimaatrisico omgaat. Analyse door zowel interne als externe deskundigen heeft geleid tot een aangepast beleid voor het minimale bouwpeil voor buitendijkse woningen.

Ook is geanalyseerd welke impact een stijging in de bouwhoogte heeft op de waardering van de grondexploitaties. Van de organisatie hebben wij begrepen dat er momenteel een collegestuk wordt geschreven over de keuzes en financiële impact op grondexploitaties. Wij adviseren om het aangepaste beleid voor het minimale bouwpeil, consistent te verwerken in grondexploitaties.

Focus op rapporteren over duurzaamheid

Decentrale overheden hebben een belangrijke rol in het bevorderen van duurzaamheid binnen de samenleving. Hoewel ze momenteel niet wettelijk verplicht zijn om over duurzaamheid te rapporteren, zoals grote ondernemingen dat moeten volgens de Europese richtlijn 'Corporate Sustainable Reporting Directive' (CSRD), kunnen ze indirect toch verplicht worden om CSRD-informatie te verstrekken of ervoor kiezen vrijwillig te rapporteren. Rotterdam kiest ervoor om vrijwillig te rapporteren en heeft hiervoor kaders uitgewerkt als het Klimaat Actieplan Rotterdam uit 2023 en het aparte programma Energietransitie in de begroting en jaarstukken.

Rotterdam is actief betrokken bij het ontwikkelen van beleidsrelevante indicatoren vanuit het brede welvaartsbegrip en de SDG's. Rotterdam onderzoekt hoe de SDG's kunnen worden toegepast, bijvoorbeeld in initiatieven zoals Doelen voor Doeners. De SDG- en klimaatparagraaf worden ondersteund door bestaand beleid en bijbehorende begrotingsdoelstellingen. Daarnaast stelt de gemeente een SDG-rapportage (Voluntary Local Review) op, waarin de belangrijkste uitdagingen en de voortgang van de SDG-doelstellingen worden gepresenteerd, samen met documenten uit de P&C-cyclus.

De handreiking van de Coalition of the Willing is recent uitgebracht en biedt richtlijnen en praktische tips voor het meten, rapporteren en verbeteren van duurzaamheidsprestaties. Het doel is om meer transparantie te creëren over deze prestaties. De Handreiking sluit aan bij nationale en internationale ontwikkelingen en volgt de systematiek en thema's van de CSRD, aangepast aan de context van decentrale overheden. Er is een basis kernset ontwikkeld voor relevante informatie, met drie aanvullende sets voor specifieke onderwerpen per decentrale overheid. De rapportage richt zich zowel op het beleid van de gemeente, provincie en waterschap als op de eigen bedrijfsvoering van de organisatie. De Handreiking is bedoeld voor praktisch gebruik, met een focus op de meest relevante thema's en een uniforme aanpak om resultaten vergelijkbaar te maken. Samenwerking met het CBS was belangrijk voor de beschikbaarheid van data en definities. Wij adviseren de gemeente Rotterdam na te gaan hoe de eigen initiatieven en verantwoording aangevuld en aangescherpt kunnen worden op basis van de handreiking van de Coalition of the Willing.

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Beïnvloedbaarheid lasten in beeld brengen

Gemeente Rotterdam heeft net als veel andere gemeenten de komende periode te maken met beleidskeuzes en bezuinigingen. Voor raadsleden is het dan belangrijk om goed inzicht te hebben in waar mogelijk 'knoppen' zitten om aan te draaien.

Hiernaast ziet u een opsomming van verschillende type lasten ingedeeld op basis van beïnvloedbaarheid. Een paar jaar geleden heeft de Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB) een rapport uitgebracht over beleidsvrijheid: '[Beleidsvrijheid geduid](#)'. In dit adviesrapport zijn gemeentelijke taken (vanuit de taakvelden) gescoord op verschillende dimensies. Op een schaal van 1-10 leidt dit voor de formele beleidsvrijheid tot indicatieve scores op 'clusters van het gemeentefonds'. Zie tabel 1. Een score 1 betekent geen beleidsvrijheid, een score van 10 volledige beleidsvrijheid. Overigens is beleidsvrijheid niet altijd gelijk aan bestedingsvrijheid, omdat de gemeente bijvoorbeeld verplichtingen is aangegaan (contracten, langjarige beschikkingen).

Wij hebben de scores per taakveld van het ROB vertaald in een datamodel, zodat we de scores inzichtelijk maken per programma dat gemeente Rotterdam hanteert. Een voorbeeld van 1 programma daarvan ziet u in tabel 2. Door meer inzicht in de beïnvloedbaarheid van de lasten zichtbaar te maken middels data en door het gesprek hierover te voeren, krijgt de raad meer kennis en inzicht en daarmee ook beter in positie.

Niet aan te draaien:

- Wettelijke taken (bijv. participatiewet) zonder beleidsvrijheid, een taak waar een (1 op 1) subsidie tegenover staat, zoals SPUKs (NB wél efficiency knop).
- Kapitaallasten (rente en afschrijvingen van investeringen/vastgoed).
- Mutaties in voorzieningen.

Beperkt aan te draaien:

- Wettelijke taken waarbij enige ruimte is voor sturing of keuzes zoals jeugdhulp, wegenbeheer, onderhoudskosten openbare ruimte/huisvesting.
- Lagere onderhouds- en kwaliteitsniveau.
- Langere wachttijden.

Aan te draaien op termijn:

- Kosten die beïnvloedbaar zijn binnen 2 tot 4 jaar zoals subsidietoekenningen of contracten.
- Efficiency doelstellingen (ook met betrekking tot wettelijke taken), personeelskosten.

Snel aan te draaien:

- Kosten die beïnvloedbaar zijn binnen 1 jaar zoals opleidingsbudgetten, klimaat uitgaven, gemeentelijke projecten ('eigen' taken).
- Reserves (wel incidenteel).

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Beïnvloedbaarheid lasten in beeld brengen

Tabel 1: indicatieve scores op ‘clusters van het gemeentefonds’ op basis van begroting 2024

Cluster	Omvang *1000	%	Indicatieve score ROB
Inkomen en participatie	€927.919	20,34%	2
Bestuur en algemene ondersteuning	€677.357	14,85%	2
Jeugd	€244.254	5,35%	3
Educatie	€245.885	5,39%	3
Samenkracht en burgerparticipatie	€292.044	6,40%	3
Maatschappelijke ondersteuning	€492.129	10,79%	4
Openbare Orde en Veiligheid	€209.883	4,60%	4
Volksgezondheid	€60.464	1,33%	4
Riolering en reiniging	€198.182	4,34%	5
Infrastructuur en gebiedsontwikkeling	€601.270	13,18%	7
Onroerende Zaakbelastingen	€15.889	0,35%	8
Overige eigen middelen	€240.154	5,26%	8
Cultuur en Ontspanning	€356.296	7,81%	9
Totaal	€4.561.732	100%	

Tabel 2: Indicatieve scores voorbeeld programma “Stedelijke ontwikkeling” op basis van begroting 2024

Iv3-taakveld	Iv3-taaknaam	Omvang *1000	Indic. score	Conclusie score	Toelichting
2,1	Verkeer en vervoer	€34.164	7-9	Grote mate van beleidsvrijheid	Eigen initiatief. Optionele taak. CROW normen voor weg -onderhoud, zelf norm kwaliteit en intensiteit bepalen.
2,2	Parkeren	€38.342	8-10	Grote mate van beleidsvrijheid	Eigen initiatief. Optionele taak, geen doelvoorschriften.
2,5	Openbaar vervoer	€15.100	6-8	Enige mate van beleidsvrijheid	Eigen initiatief. Optionele taak, geen doelvoorschriften.
0,63	Parkeerbelasting	€47.882	8-10	Grote mate van beleidsvrijheid	Eigen initiatief. Optionele taak, de parkeerbelasting is een instrument voor het bereiken van verschillende doeleinden.
7,4	Milieubeheer	€41.153	5-10	Beperkte mate van beleidsvrijheid	Deels verplichte taak, deels eigen initiatief (optioneel). Resultaatafspraken met bandbreedte/doelvoorschriften. De uitvoering is grotendeels belegd bij regionale uitvoeringsdiensten.
8,1	Ruimtelijke ordening	€5.822	6-8	Relatief veel beleidsvrijheid	Deels verplichte taak, deels eigen initiatief (optioneel). Deels doelvoorschriften. Proces ligt vast. Beleid moet passen binnen provinciaal en landelijke beleid maar invulling ruimtelijke ordening zijn eigen beleidskeuzes.
8,3	Bouwen en Wonen	€88.241	7-9	Grote mate van beleidsvrijheid	Deels verplichte taak, deels eigen initiatief (optioneel).
5,7	Openbaar groen en (openlucht) recreatie	€13.106	7-10	Grote mate van beleidsvrijheid	Deels Verplichte taak, deels eigen initiatief (aanbevolen taak). Beperkte doelvoorschriften.
0,3	Beheer overige gebouwen en gronden	€13.033	4-6	Beperkte mate van beleidsvrijheid	Beheersmatige taken.
8,2	Grondexploitatie (niet-bedrijven-terreinen)	€54.715	7-9	Grote mate van beleidsvrijheid	Autonome taak. Eigen doelen al dan niet in samenspraak met andere partners.
Totaal		€339.915			



- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces**
- Bijlagen

Het controleproces

Afronding procescontroles op schema maar kritieke risico's richting de "deadline 30 april" vragen monitoring

Om aan onze wederzijdse behoeften te kunnen voldoen en het proces voor de jaareindecontrole verder te kunnen verbeteren, vinden we het belangrijk om het proces periodiek te evalueren en onze bevindingen met u te delen.

Risico's tijdige afronding controle 2024

In ons controleplan hebben we de risico's geïdentificeerd die een tijdige afronding van de controle 2024 kunnen belemmeren. Zowel het project Kiezen voor Rotterdam als de implementatie van GREAT vereisen aanzienlijke inzet van collega's (welke eveneens zijn betrokken bij het jaarrekeningproces). We verwachten dat dit zeker invloed zal hebben op de beschikbaarheid voor het jaarrekeningproces 2024.

De voornaamste risico's nu hebben betrekking op de kwaliteit van de [SiSa-](#)dossiers (op basis van tussentijdse inzichten) en betrouwbaarheid en volledigheid van de zorgkosten jeugdhulp die via de [GRJR](#) worden afgehandeld.

Status van de interimcontrole

De afronding van de procescontroles verlopen volgens planning en de controle van de balansdossiers zijn uitgelijnd. De toename van het aantal te controleren SiSa-regelingen 81 (2022: 66 en 2023: 77) zorgt voor druk op de planning bij FA / Clusters. Aan de voorkant zijn afspraken gemaakt hoe werkzaamheden te dynamiseren. Door periodieke monitoring van de voortgang, korte lijnen met de clusters en PwC over de planning voor het aanleveren van dossiers en het beantwoorden van vragen, wordt actief gestuurd om de genoemde risico's te minimaliseren.

Naar voren halen van SiSa-werkzaamheden nog niet gelukt

Door de interim SiSa-dossiers niet volledig conform afspraak (11 december 2024) op te leveren, hebben we onze planning voor de SiSa-werkzaamheden moeten verplaatsen naar januari 2025. De bevindingen uit deze werkzaamheden zullen we separaat terugkoppelen aan Financial Audit en wanneer nodig rapporteren in het accountantsverslag. Het in januari 2025 uitvoeren van SiSa-werkzaamheden is een belangrijke voorwaarde voor de haalbaarheid van de deadline van 30 april.

Client Connect

Om u te ondersteunen bij uw voorbereidingen van de jaareindecontrole heeft u een gedetailleerde lijst van documenten ontvangen die wij nodig hebben voor de controle en die in Client Connect moeten worden geüpload. We hebben de lijst besproken met Financial audit. Een tijdige levering van alle items met voldoende kwaliteit voor aanvang van de controle is noodzakelijk voor een soepel controleproces en om overschrijdingen te voorkomen.

Gegevensgerichte controles op kritieke processen voor boekjaareinde

Zoals opgenomen in de startnotitie 2024 en het controleplan 2024 hebben wij werkzaamheden eerder in het boekjaar uitgevoerd. Daarnaast zullen we in januari 2025 de waardering van materiële vaste activa, financiële vaste activa en grondexploitaties controleren. Op deze manier kunnen we de 'piek'belasting beter over de komende maanden verdelen.

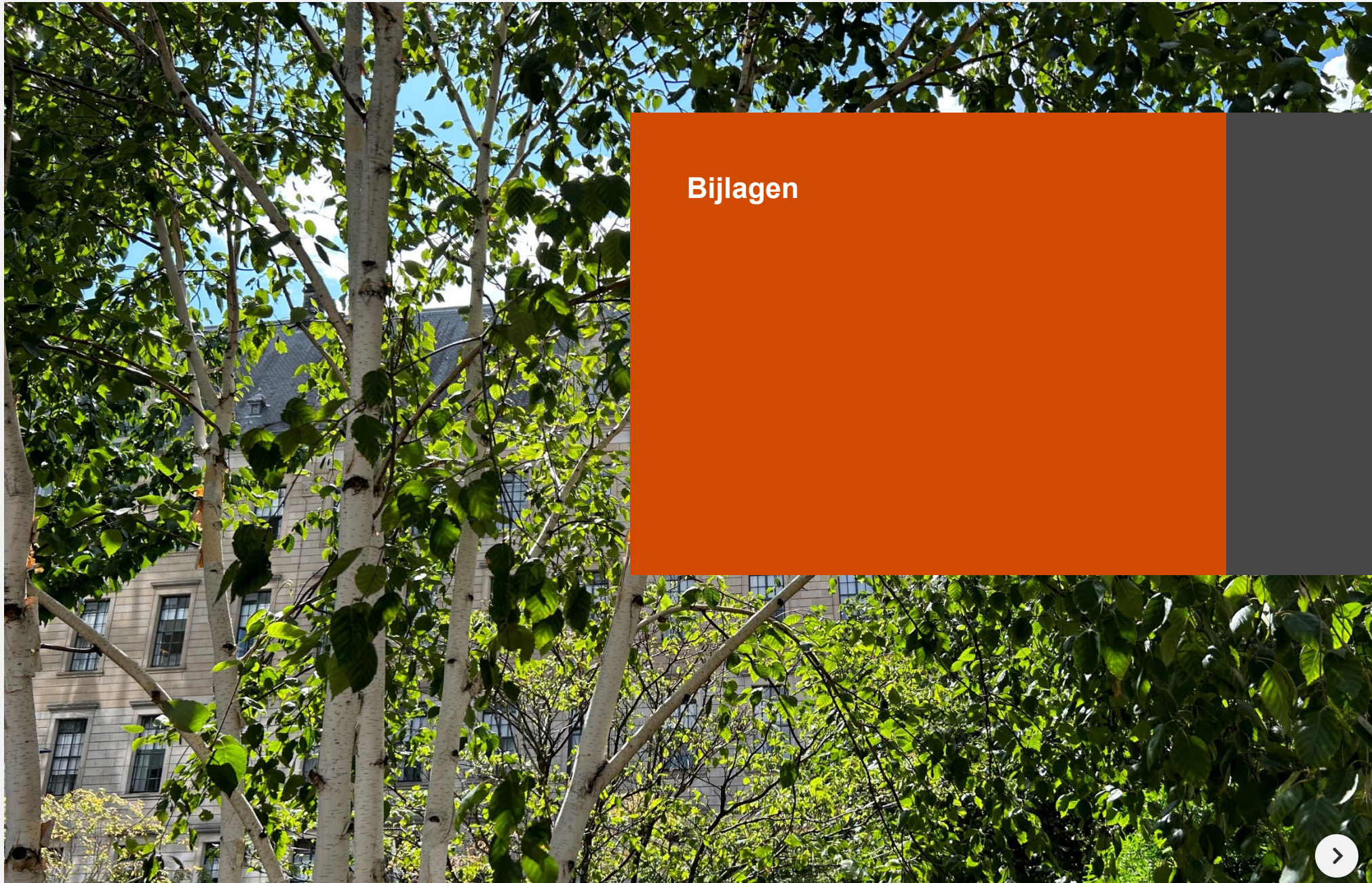
- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces

Bijlagen

Bevindingen per proces

Vereiste communicatie

Bijlagen



- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen**
 - Bevindingen per proces
 - Vereiste communicatie

Toelichting bevindingen per proces

Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
A&V	◐	●	⚡	➔	<i>Bevinding 1:</i> De door de gemeenteraad vastgestelde dotaties en de vrijval in de reserves bij de begroting 2024 zijn bij de controle van maandafsluiting 5 nog niet verwerkt in de financiële administratie. Deze bevinding inmiddels opgelost. <i>Bevinding 2:</i> De controle van de balanspost “Nog te ontvangen facturen” leidt tot een relatief hoog foutenpercentage. <i>Bevinding 3:</i> Er is tussentijds geen aansluiting te maken tussen de onttrekkingen op de verloopstaat overheidsmiddelen en berekend recht van verantwoorde SiSa-bestedingen <i>Risico's:</i> Risico op onjuiste verantwoording van de reserves, nog te ontvangen facturen en balanspositie overheidsmiddelen <i>Aanbeveling 1:</i> We adviseren het tijdig verwerken van raadsbesluitvorming in de financiële administratie. Integreer dit aspect in maandelijkse afsluiting. <i>Aanbeveling 2:</i> We adviseren vastlegging van de ontvangstboeking juist en tijdig te registreren. <i>Aanbeveling 3:</i> Stel periodiek aansluiting vast tussen verloopstaat overheidsmiddelen en verantwoorde SiSa- besteding. Wij hebben geconstateerd dat in de opzet van het proces A&V ten opzichte van voorgaand jaar geen wijzigingen zijn geconstateerd. De controle aanpak is gegevensgericht waarmee we bovenstaande risico's afdekken.

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces

Bijlagen

Bevindingen per proces

Vereiste communicatie

Toelichting bevindingen per proces

Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
Inkopen	◐	●	➔	➔	<i>Bevinding 1:</i> bij bestellen wordt er geautoriseerd door de budgethouder, deze controle bevat geen specifieke controle op prijs en kwantiteit (P en Q) overeenkomstig contracten. <i>Bevinding 2:</i> onvoldoende zichtbare beheersingsmaatregelen bij vaststellen van de prestatielevering bij de ontvangstboeking. <i>Risico's:</i> Risico op onjuiste prijs, hoeveelheid en boeking op onjuiste kostensoort. Risico op betalen van facturen waarvan de prestatie niet geleverd is. <i>Aanbeveling 1:</i> We adviseren controlepunten op de prijs en hoeveelheid voordat de budgethouder autoriseert. <i>Aanbeveling 2:</i> We adviseren vastlegging van de prestatielevering voordat de inkoop wordt goedgekeurd voor betaling. Wij hebben geconstateerd dat in de opzet van het proces inkopen ten opzichte van voorgaand jaar geen wijzigingen zijn geconstateerd. De proceseigenaar geeft aan dat het aanpassen van het proces/beheersingsmaatregelen vanwege invoering GREAT niet doelmatig is. Bevindingen en risico's zijn dus conform vorig jaar. De controleaanpak is gegevensgericht waarmee we bovenstaande risico's afdekken.

☰	Inleiding
✓	Inhoudsopgave
📍	Kernboodschappen
↔	Interne beheersing
👁	Speerpunten
☁	Duurzaamheidsrapportage
🔍	Het controleproces
📁	Bijlagen
	Bevindingen per proces
	Vereiste communicatie

Toelichting bevindingen per proces



Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
Aanbesteden	●	●	➔	➔	• In de opzet is het aanbestedingsproces niet significant gewijzigd ten opzichte van vorig jaar. • De controle is conform startnotitie nog steeds deels systeemgericht, de populatie in de contractenregistratiesysteem (CAS) wordt naar verwachting systeemgericht getest. • Voor de populatie niet in CAS en het omkopings en corruptie risico testen wij gegevensgericht, o.a. stellen we hierbij de functiescheiding in het proces vast.

☰	Inleiding
✓	Inhoudsopgave
📍	Kernboodschappen
↔	Interne beheersing
👁	Speerpunten
☁	Duurzaamheidsrapportage
🔍	Het controleproces
📁	Bijlagen

Bevindingen per proces

Vereiste communicatie

Toelichting bevindingen per proces



Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
HR	●	●	➔	➔	Gelet op de bevindingen rond toegangs- en wijzigingsbeheer in Workforce ADP en de ervaringen op inzet van data-analyse is in de startnotitie gekozen voor een gegevensgerichte controleaanpak met inzet van data-analyse.



- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen
- Bevindingen per proces**
- Vereiste communicatie

Toelichting bevindingen per proces

Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
Betalingsorganisatie	1	●	→	→	<i>Bevinding:</i> gelijk aan vorig jaar hebben we bij het testen van het bestaan van de beheersingsmaatregelen vastgesteld dat niet alle procesrisico's afdoende worden afgedekt met de huidige beheersingsmaatregelen. De afdwingbaarheid (in het systeem) is van een aantal beheersingsmaatregelen niet ingeregeld. Een van de beheersmaatregelen is de bestaanscontrole op mutaties crediteuren stamgegevens. Bij het aanmaken van een nieuwe vervoer en materiaal (V&M) crediteur wordt het 4-ogenprincipe niet afgedwongen/geautomatiseerd, de controle vindt daarom handmatig plaats. <i>Risico:</i> Risico op onjuiste stamgegevens en daardoor betaling aan verkeerde personen/instanties en het risico op opvoer van een betaling aan fictieve leverancier/instantie/persoon. Derhalve een belangrijke beheersingsmaatregel voor de betaling van de juiste (V&M) crediteur.

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Bevindingen per proces

Vereiste communicatie

Toelichting bevindingen per proces



Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
ITGC	●	●	→	→	Voor onze beoordeling inzake de algemene IT-beheersingsmaatregelen verwijzen wij u naar de algemene IT-beheersingsmaatregelen.



- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Bevindingen per proces

Vereiste communicatie

Toelichting bevindingen per proces

Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
Ontvangen subsidies en bijdragen	●	●	→	→	<i>Bevinding</i> – Bij de inkomende subsidies worden niet alle aanvragen zichtbaar geregistreerd in de projectenapp. Er vindt een informele toets plaats om na te gaan of wordt voldaan aan de subsidievoorwaarden voor de aanvragen die niet voorafgaand aan ontvangst subsidiegelden zijn geregistreerd. <i>Risico</i> – Als de aanvragen niet vooraf aan ontvangst subsidiegelden worden geregistreerd bestaat het risico dat subsidiegelden moeten worden terugbetaald omdat de kans bestaat dat niet wordt voldaan aan de gestelde subsidievoorwaarden. <i>Aanbeveling</i> – Het consistent vastleggen van de aanvragen van de te ontvangen subsidies in de projectenapp welke gekoppeld is met de financiële administratie in Oracle. Hierdoor kan er zichtbaar worden vastgelegd of er wordt voldaan aan de subsidievoorwaarden voorafgaand aan ontvangst subsidiegelden en wordt het risico op het moeten terugbetalen van subsidiegelden gemitigeerd. <i>Bevinding</i> – De subsidieaanvragen worden via verschillende manieren aangemeld in het proces. Het kan voorkomen dat een subsidieaanvraag pas wordt geregistreerd op het moment dat de subsidiegelden al zijn ontvangen. Dit wordt signaleerd vanuit de analyse op de betalingen. Deze detective control mitigeert de leemte van een afgedwongen aanmelding vooraf. <i>Risico</i> – Het risico bestaat dat de subsidieaanvragen niet volledig worden geregistreerd. Gezien er historisch geen bevindingen zijn, is het restrisico acceptabel. <i>Aanbeveling</i> – Wij adviseren preventieve maatregelen in te richten. <i>Bevinding</i> – Het aanvragen van subsidies vindt plaats op diverse plaatsen binnen het concern waardoor de beschikking op diverse plaatsen binnen kan komen. <i>Risico</i> – Mogelijkheid dat aanvragen niet zijn geregistreerd wat samenhangt met bovenstaande bevinding. <i>Aanbeveling</i> – Een consistente vastlegging van de aanvragen van subsidies.



- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Bevindingen per proces

Vereiste communicatie

Toelichting bevindingen per proces

Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
Ontvangen subsidies en bijdragen	●	●	→	→	<i>Bevinding</i> – Het uitvoeren en vastleggen van de werkzaamheden / activiteiten / beheersmaatregelen in lijn met de subsidievoorwaarden kan worden verbeterd. Specifiek bij de volgende beheersmaatregelen die de risico van bevinding 1 kunnen mitigeren: • Er is geen formele registratie van uitzoek actie voor onbekende ontvangsten op bankrekening 595; • Toets of subsidie/bijdrage voldoet aan alle vijf-criteria IBS vindt niet expliciet plaats. <i>Risico</i> – Wanneer de werkzaamheden / activiteiten / beheersmaatregelen niet in lijn met de subsidievoorwaarden worden uitgevoerd en vastgelegd bestaat het risico dat subsidiegelden moeten worden terugbetaald, omdat de kans bestaat dat niet wordt voldaan aan de gestelde subsidievoorwaarden. <i>Aanbeveling</i> – Het consistent uitvoeren en vastleggen van de werkzaamheden in lijn met de subsidievoorwaarden is van belang. Met een zichtbare vastlegging of er wordt voldaan aan de subsidievoorwaarden wordt het risico op het moeten terugbetalen van subsidiegelden gemitigeerd.



- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen
- Bevindingen per proces**
- Vereiste communicatie

Toelichting bevindingen per proces

Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
Vastgoed	◐	●	➔	➔	<i>Bevinding</i> – Bij vastgoedverkoop is het digitaal akkoord van de (asset) manager vastgelegd met een “actiehistorie document” waarop in de toelichting goedkeuring is verleend. Vanwege IT-bevindingen op Oracle hebben we niet voldoende comfort of dit akkoord is verleend door de assetmanager of een andere medewerker met toegang. <i>Risico</i> – Mogelijkheid bestaat tot het ongeautoriseerd noteren van een digitaal akkoord namens de (asset) manager. <i>Aanbeveling</i> – Het digitaal akkoord als zelfstandige processtap inrichten zodat de (asset) manager onderdeel wordt van de mutatie historie in het systeem <i>Bevinding</i> – Bij contractwijzigingen is een zichtbare juridische controle niet zichtbaar vastgesteld. <i>Risico</i> – Mogelijkheid bestaat dat juridische controle niet plaats vindt wat tot ongewenste aansprakelijkheid kan leiden. <i>Aanbeveling</i> – Een expliciete processtap inrichten in het proces van contractwijzigingen voor de vastlegging van de juridische controle. <i>Bevinding</i> – Het uitvoeren en vastleggen van de werkzaamheden / activiteiten / beheersmaatregelen is voor verbetering vatbaar, zoals een zichtbare vastlegging van de controle door assetmanager op berekening van de kostprijs dekkende huur, zichtbaar aantonen dat het systeem afdwingt dat alle facturen met vervaldatum (automatisch) worden geselecteerd en niet kunnen worden verwijderd, functiescheiding bij het verrekenen van servicekosten is niet zichtbaar aangetoond en het formeel vastleggen van de controle op CPI indexcijfers door fin. Medewerker. <i>Risico</i> – Mogelijkheid bestaat dat de huuropbrengsten niet volledig verantwoord worden. <i>Aanbeveling</i> – Zichtbaar aantonen en vastleggen van diverse werkzaamheden.

Toelichting bevindingen per proces



Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
Verkoop en facturatie (parkeren)	●	●	→	→	Diverse initiatieven zijn gestart en geïmplementeerd, maar op basis van het onderstaande, conform startnotitie, is gekozen voor een gegevensgerichte aanpak: • Niet alle beschreven beheersingsmaatregelen, om primair de juistheid, volledigheid en rechtmatigheid van de parkeeropbrengsten te waarborgen, blijken in de praktijk te bestaan. • Om een optimale efficiëntie te garanderen, richten we onze beoordeling niet op de algemene IT-beheersingsmaatregelen van het systeem ISA.
Verkoop en facturatie (vervoer en materieel)	●	●	→	→	• Geen bijzonderheden ten aanzien van deze stroom.

Toelichting bevindingen per proces

Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
Belastingen en heffingen	◐	●	➔	➔	- Binnen de systemen van <u>GOUW en ONS</u> wordt gewerkt aan het verder optimaliseren van de ITGC's, met name op het gebied van toegangsbeheer. - De controleaanpak 2024 is ongewijzigd gebleven ten opzichte van voorgaand jaar.
Grondexploitatie	◐	●	➔	➔	<i>Bevinding</i> – In het proces van verkoop (gronduitgifte erfpacht) geen controle-technische functiescheiding in bestaan kunnen vaststellen tussen de opdracht tot facturatie, het aanmaken van de factuur en de goedkeuring op de factuur. <i>Risico</i> – Het risico bestaat dat verkopen niet tegen het juiste bedrag en voorwaarden hebben plaatsgevonden. Het proces is in opzet en bestaan niet dusdanig gewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. Opzet en vastlegging van een beperkt aantal beheersmaatregelen is voor verbetering vatbaar om te kunnen vaststellen dat de waardering van grondexploitaties wordt toereikend geborgd. Procedure waarmee zichtbaar de toets op naleven staatssteunwetgeving kan worden vastgelegd door de Markt- en Contractspecialist. Projectwaardering vindt plaats via een ORACLE rapportage en vervangt daarin Excel.

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Bevindingen per proces

Vereiste communicatie

Toelichting bevindingen per proces

Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
Wmo/Jeugd	◐	●	↘	→	Wij hebben specifieke bevindingen ten aanzien van de GRJR gerapporteerd in dit verslag.
Sociale uitkeringen	◐	●	→	→	- Bevinding – Het uitvoeren en vastleggen van de werkzaamheden / activiteiten / beheersmaatregelen om de rechtmatigheid van uitkering vast te stellen kan worden verbeterd. - Risico – Door gebrekkige dossiervorming kunnen onrechtmatige uitkeringen worden verstrekt. Bovendien bemoeilijkt de ontbrekende documentatie de verantwoording en controle. - Aanbeveling – Wij adviseren om onderbouwende stukken centraal en uniform te archiveren, zodat de rechtmatigheid makkelijk aantoonbaar is.



- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen

Bevindingen per proces

Vereiste communicatie

Toelichting bevindingen per proces

Proces	Clusters	FA	2024	2023	Toelichting
Verstrekke subsidies en bijdragen	●	●	→	→	Voor de verstrekke subsidies hebben wij in opzet de beheersmaatregelen in het proces als voldoende beoordeelt. Een aantal beheersingsmaatregelen zijn application controls. Vanwege IT-bevindingen in OSM (onderdeel van Oracle EBS) hebben wij het bestaan hiervan niet kunnen vaststellen. Daarom zullen wij de verstrekke subsidies gegevensgericht testen. Voor de verstrekke bijdragen hebben wij de interne beheersingsmaatregelen in opzet en bestaan als voldoende beoordeelt. Vanuit efficiëntieoverwegingen zullen wij dit deelproces gegevensgericht controleren. Verder hebben wij tijdens het uitvoeren van de lijncontroles de volgende bevindingen: - vastgesteld dat diverse interne beheersingsmaatregelen die in de Blauwdruk Subsidieproces zijn opgenomen, voor ons niet zichtbaar worden uitgevoerd.

- Inleiding
- Inhoudsopgave
- Kernboodschappen
- Interne beheersing
- Speerpunten
- Duurzaamheidsrapportage
- Het controleproces
- Bijlagen
- Bevindingen per proces

Vereiste communicatie

Vereiste communicatie

Vereiste communicatie op grond van controlestandaarden	Controleplan	Boardletter	Accountantsverslag
Mededeling over de verantwoordelijkheden van de accountant	●		
Bevestiging van de onafhankelijkheid van PwC	●		●
Eventuele significante tekortkomingen in de interne controle		●	●
Eventuele ontdekte of vermoede fraude		●	●
Niet naleven van wet- en regelgeving			●
Schriftelijke bevestigingen gevraagd van het management			●
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 de financiële verslaggevingsproces			●
Niet-gecorrigeerde afwijkingen			●
Significante aangelegenheden die naar voren komen tijdens de controle in verband met verbonden partijen van de entiteit			●
Beschrijving van de reikwijdte en timing van de controle, waaronder significante risico's	●		●