

Managementbrief 2023

Gemeente Rozendaal

13 december 2023 | definitief



Bedankt voor het vertrouwen

Aan het College van Burgemeester en Wethouders
van de gemeente Rozendaal



Navigatie:

De digitale versie van dit document is vanaf de inhoudsopgave interactief. Aan de hand van de navigatiebalk onderaan de pagina en/of de menustructuur bovenaan de pagina kan door het document genavigeerd worden.



VORIGE PAGINA



VOLGENDE PAGINA



INHOUDSOPGAVE

Als onderdeel van de controle van de jaarrekening 2023 van uw organisatie hebben we een interimcontrole uitgevoerd. Naar aanleiding van deze controle, ontvangt u onze bevindingen en aanbevelingen. Deze zijn bedoeld als constructieve input voor het College van B&W als onderdeel van het continu veranderen en verbeteren van de beheersing van uw organisatie. We hebben met een  aangegeven dat opvolging van deze aanbevelingen nodig is voor onze accountantscontrole.

Onze interimcontrole voldoet aan het Nederlands recht en de bijbehorende controlestandaarden. We benadrukken dat onze controle niet specifiek is gericht op fraudeopsporing. De verantwoordelijkheid voor het voorkomen en ontdekken van fraude ligt bij het College van B&W, niet bij de accountant. De accountant is wel verantwoordelijk voor het overwegen van fraude-gerelateerde risico's in de controleplanning en -uitvoering. Voor een nadere toelichting hierover verwijzen wij naar de opdrachtbevestiging.

Tot slot bedanken we u voor uw medewerking en de goede samenwerking tijdens onze werkzaamheden.

Met vriendelijke groet,

Stolwijk Kelderman Accountants Fiscalisten

w.g. mw. H.G.J. de Feiter RA

Inhoudsopgave

1. Kernpunten

2. Aandachtspunten Raad

3. Algemene beheersing

4. Voorbereiding
Rechtmatigheids-
verantwoording

5. Beheersing processen

6. Aandachtspunten
jaarrekening

7. Afsluiting



1. Kernpunten

Algemene beheersing

De interne beheersing is voor een deel op orde. Sommige adviezen zijn opgepakt, een deel is onderhanden en een deel is nog niet opgepakt.

Bijzondere aandacht vragen de uitbestede taken aan Rheden en de Connectie en de daartoe te ontvangen controle-informatie en de afrekening van de Vergoeding Opvang Oekraïners.

Aandacht voor het voorkomen van fraude neemt de afgelopen jaren toe. Uw organisatie besteedt aandacht aan het creëren van een goede cultuur en neemt maatregelen om fraude te voorkomen. Het is raadzaam de frauderisicoanalyse verder uit te werken met de risico's.

Klaar voor de rechtmatigheidsverantwoording in 2023

Uw organisatie heeft een aantal voorbereidingen getroffen om de rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening 2023 op te kunnen nemen. De werkzaamheden zijn gestart maar vragen nog onder meer overleg met Rheden van uw organisatie om tijdig voor het opstellen van de jaarrekening de rechtmatigheidsverantwoording te kunnen opstellen.

IT en Informatiebeveiliging

Door de uitbesteding aan de diverse IT-partijen vraagt de verantwoordingsinformatie over continuïteit, back-up en recovery aandacht.



2. Aandachtspunten Raad

Hierna geven wij een toelichting op de aandachtspunten voor de controle 2023 zoals deze namens de Raad zijn meegegeven door de controlecommissie. Deze aandachtspunten zijn een nadere toelichting op de standaard controleopdracht. Van de controlecommissie hebben wij 3 aandachtspunten meegekregen.

1. Samenwerking Rheden - Sociaal domein

2. Opvang Oekraïners

3. Rechtmatigheid

Voor de toelichting hierop verwijzen wij u naar hoofdstuk 4 in dit document.



2. Aandachtspunt Raad

Samenwerking Rheden - Sociaal domein

Aan de gemeente Rheden zijn de uitvoeringstaken inzake het Sociaal domein (Participatiewet, WMO en jeugd) uitbesteed. De gemeente Rozendaal is opdrachtgever en de gemeente Rheden opdrachtnemer.

De basis voor de te leveren dienstverlening is gelegen in een dienstverleningsovereenkomst uit 2015 en de daarbij behorende uitvoeringsafspraken. Daarin zijn de afspraken inzake wat, wanneer en door wie op te leveren nader gespecificeerd. De actualisatie van deze dienstverleningsovereenkomst is al een aantal jaren onderwerp van gesprek tussen beide partijen.

Vanaf 2022 zijn de taken inzake de Wet inburgering 2021, de toekenning Oekraïne leefgeld en de energietoeslag ook aan Rheden uitbesteed. De besprekingen leiden er op dit moment toe dat op 1 maart 2024 een nieuwe dienstverleningsovereenkomst ondertekend zal worden.

Wij adviseren u de dienstverleningsovereenkomst op korte termijn definitief af te sluiten, waarin alle taken volledig zijn beschreven, de verantwoordingsinformatie helder is geformuleerd en de controle informatie achteraf is beschreven.

Vanaf 2023 is het College van B&W verantwoordelijk voor het opstellen van een rechtmatigheidsverantwoording. Om hier opvolging aan te kunnen geven in het sociaal domein zal hiervoor verbijzonderde interne controle op uitgevoerd moeten worden. De gemeente Rheden heeft in het verleden hier een aantal jaren aan voldaan, maar andere jaren ook niet.

Wij adviseren u de gemeente Rheden te verzoeken om een gewaarmerkte verantwoording op te leveren inzake de lasten en baten van het sociaal domein Rozendaal, inclusief de bijbehorende SiSa informatie en een rechtmatigheidsverantwoording. !

2. Aandachtspunt Raad

Opvang Oekraïners

Miljoenen mensen zijn door de oorlog uit Oekraïne gevlucht. Ruim 70.000 daarvan verblijven in Nederland. Ook in Rozendaal worden vanaf april 2023 vluchtelingen opgevangen op een terrein aan De Del. Het is een tijdelijke opvang in noodwoningen op een onbebouwd stuk grond. Er zijn op het terrein aan De Del 26 noodwoningen in 4 paviljoens gebouwd. Op 24 april 2023 is de opvanglocatie voor maximaal 55 Oekraïense vluchtelingen officieel geopend. De opvang eindigt uiterlijk 1 oktober 2024. De opvanglocatie wordt 'de Bosrank' genoemd.

Op de website van de gemeente Rozendaal is een liveblog ingesteld met alle ontwikkelingen en informatie voor de bewoners van Rozendaal.

De raad is over de ontwikkelingen geïnformeerd middels raadsinformatiebrieven.

De gemeente heeft een projectleider aangesteld voor de aansturing van dit project. De projectleider is verantwoordelijk voor het verzorgen van woonruimte, begeleiding en beveiliging. Rheden voert namens Rozendaal het proces voor toekenning leefgeld uit. De gemeentesecretaris autoriseert de facturen van het project.

De kosten voor de opvang Oekraïners worden vergoed door het Rijk middels de 'Bekostigingsregeling opvang ontheemden Oekraïne'. Het Rijk stelt een normbedrag per Oekraïner ter beschikking. Via de SiSa-verantwoording in de jaarrekening kunnen de hogere kosten ten opzichte van de norm worden ingediend.

Om de opvang mogelijk te maken is sprake van transitiekosten (inrichting van het terrein, projectkosten, plaatsing cabins) en exploitatiekosten zoals beveiliging, huur cabins, leefgeld, huur terrein en schoonmaak.

Initieel is aan het Ministerie van Justitie en Veiligheid een opgave van de kosten weergegeven van € 3,4 miljoen. Deze aanvraag heeft geleid tot een beschikking door het Ministerie van dit bedrag. De prognose voor de werkelijke kosten is significant hoger. Er zijn minder transitiekosten en meer uitvoeringskosten. Voor een prognose verwijzen wij u naar het College van B&W.

Wij adviseren u de prognose voor de kosten en de verwachte baten over 2023 ter kennisgeving aan de Raad voor te leggen in het kader van de begrotingsrechtmatigheid. !

In de begroting van 2024 zijn de kosten tot en met 30 september 2024 opgenomen, ervan uitgaande dat de opvang dan gesloten wordt.

Wij adviseren u tijdig de specifieke uitkering van het Rijk aan te vragen over 2024 en een eventueel risico op te nemen in de paragraaf weerstandsvermogen.

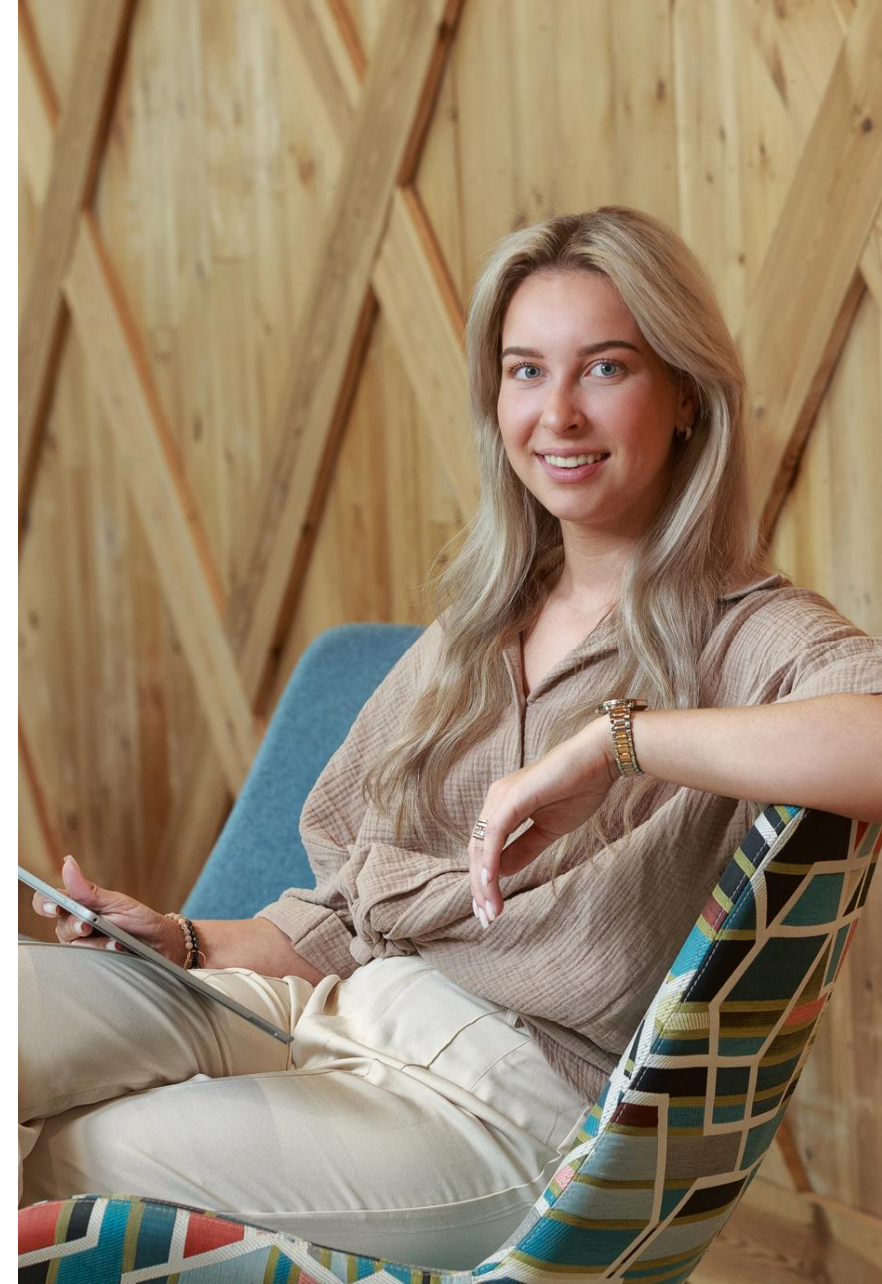
Wij adviseren u de rechtmatigheid van de gevolgde inkoopprocedures inzake de transitie en exploitatie van de Bosrank te laten toetsen door een externe aanbestedingsjurist, met name de inkopen boven de EA-grens. !

3. Algemene beheersing

Ons beeld van de
organisatie

Planning en control
cyclus

IT en informatiebeveiliging



3. Algemene beheersing: ons beeld van uw organisatie

Algemeen

Rozendaal heeft de ambitie om zelfstandig te blijven. De afgelopen jaren is stapsgewijs de organisatie doorontwikkeld. Er wordt ingezet op een wendbare en weerbare organisatie waarin onder meer de focus ligt op de verbetering van de bedrijfsvoering. In oktober 2023 is de raad over deze ontwikkelingen geïnformeerd.

Voor wat betreft de algemene beheersing blijft het, net als we vorig jaar benoemden, belangrijk om de uitbestede diensten goed te blijven beheersen. Door de uitbesteding van taken aan andere partijen is de gemeente een regiegemeente. Een regiegemeente blijft wel altijd zelf verantwoordelijk voor een correcte uitvoering. De uitvoerende partijen moeten overtuigd worden van de gewenste kwaliteit van de dienstverlening aan Rozendaal en de daarbij naar verhouding behorende lasten en oplevering van resultaten. Deze ontwikkeling is verder in gang gezet met als resultaat dat er in 2024 een nieuwe dienstverleningsovereenkomst zal komen voor Rheden.

Voor de dienstverlening inzake de financiële administratie door de Connectie wordt een ISAE 3402 verklaring opgeleverd voor de opzet en het bestaan van de financiële administratie.

Voor de dienstverlening inzake de lokale heffingen door de Connectie zal de benodigde informatie moeten worden opgeleverd om de volledigheid van de opgelegde lokale heffingen vast te kunnen stellen.

Wij adviseren u ter voorbereiding op de afsluiting van het boekjaar 2023 de benodigde informatie inzake de lokale heffingen op te vragen bij de  Connectie om zo de volledigheid van de opbrengst vast te kunnen stellen.

Ingehuurd personeel

In 2023 is de omvang van het ingehuurd personeel toegenomen, mede als gevolg van de opvang Oekraïners. Alle ingehuurde personeelsleden ondertekenen een geheimhoudingsverklaring.

Doelmatigheidsonderzoeken

In 2023 zijn er (net als in voorgaande jaren) geen onderzoeken in het kader van artikel 213a van de gemeentewet uitgevoerd. Dit betreft onderzoeken naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van de processen in opdracht van het College B&W. Volgens de daarbij behorende verordening dient er periodiek een onderzoek te worden uitgevoerd.

Rekenkamer

De rekenkamercommissie heeft net als voorgaande jaren een slapende rol, volgend uit de beperkte omvang van de organisatie. In 2022 is de Wet Versterking Decentrale Rekenkamers aangenomen welke voorschrijft dat de rekenkamer dient te bestaan uit onafhankelijke leden.

Wij adviseren u de verordening op de rekenkamercommissie uit 2018 aan te passen op de nieuwe voorschriften uit de Wet Versterking Decentralisatie Rekenkamers en de bemensing van de rekenkamer extern te beleggen.

3. Algemene beheersing: ons beeld van uw organisatie

Mandaat en budgetverantwoordelijkheden

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

Wij adviseren u de mandaatregeling te actualiseren met daarin:

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

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

Vertaling naar budgethoudersregeling

Er is een budgethoudersregeling opgesteld. Daarin is 1 budgethouder aangewezen, de gemeentesecretaris en daarnaast budgetbeheerders.

Alle facturen worden door een budgetbeheerder geautoriseerd.

Facturen groter dan €1.000 worden mede door de budgethouder geautoriseerd.

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

Informatie budgethouders

Door de faciliteiten van de Connectie hebben budgetbeheerders en budgethouders rechtstreeks inzicht op de gerealiseerde lasten ten opzichte van de beschikbare budgetten. In 2023 blijkt dat steeds meer gebruik wordt gemaakt van deze digitale ontsluiting van informatie maar nog niet alle budgethouders hier handen en voeten aan kunnen geven.

Inkoopbeleid

Een intern inkoopbeleid bij een gemeente is noodzakelijk om efficiëntie, transparantie en rechtmatigheid in het inkoopproces te waarborgen. Het beleid stelt duidelijke richtlijnen en procedures vast voor het verwerven van goederen en diensten, met als doel kostenbeheersing, eerlijke concurrentie en het voorkomen van belangenconflicten. Hierdoor kan de gemeente op een gestructureerde wijze voldoen aan wet- en regelgeving, verantwoording afleggen aan belanghebbenden en een doelmatige besteding van publieke middelen garanderen. Uw organisatie beschikt op dit moment nog geen intern inkoopbeleid, de conceptversie is onderhanden.

Wij adviseren u het intern inkoopbeleid af te ronden en de gids *proportionaliteit* daarin uit te werken naar concrete bedragen.

Digitalisering

In 2023 zijn de benodigde archieven gedigitaliseerd.

3. Algemene beheersing: ons beeld van uw organisatie

Fiscaliteiten: convenant Horizontaal Toezicht

De Belastingdienst heeft in het kader van de doorontwikkeling horizontaal toezicht alle bestaande convenanten in Nederland eenzijdig opgezegd. De Belastingdienst heeft het doorontwikkeld horizontaal toezicht ontwikkeld. Dit houdt in de kern in, dat minder organisaties in aanmerking komen voor individueel horizontaal toezicht en dat van de organisaties die er nog voor in aanmerking blijven komen een actievere invulling dan voorheen wordt gevraagd. Uw organisatie heeft geen ambitie om door te gaan met een nieuw convenant 'Doorontwikkeld Horizontaal Toezicht'.

Fiscaliteiten: BTW

De inrichting van de BTW-regimes in de financiële administratie wordt door de Connectie uitgevoerd.

Wij adviseren u om steekproefsgewijs per factuur/boeking interne controle uit te voeren op de juiste inrichting van de BTW-regimes.

De methodiek van het bepalen van het mengpercentage - het gedeelte van de BTW op overheadkosten dat kan worden verrekend - is een aantal jaren geleden bepaald.

Wij adviseren u de methodiek van het bepalen van het mengpercentage ter kennisgeving bij de suppletie aangifte mee te sturen aan de belastingdienst.

3. Algemene beheersing: ons beeld van uw organisatie

Veronderstellingen inzake financiële risico's in relatie tot de financiële positie

In de controleverklaring rapporteren wij over de 'continuïteit' van uw organisatie. Voor uw organisatie zullen wij in de controleverklaring ingaan op de volgende aspecten van de continuïteit:

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

Het proces van risico-inschatting bij uw organisatie

Jaarlijks worden de risico's bij de begroting en bij het jaarverslag geactualiseerd. De actualisatie vindt plaats door de financieel medewerker in overleg met de beleidsmedewerkers. Het onderkennen van risico's wordt ook aangedragen door het College van B&W.

Bij het bepalen van het benodigde weerstandsvermogen wordt rekening gehouden met de kans dat een risico zich voordoet én de financiële impact. Deze berekening wordt uitgevoerd in Excel. Hierbij wordt ook rekening gehouden met het feit dat risico's zich niet allemaal tegelijkertijd voordoen.

Wij kunnen geen oordeel geven over de volledigheid van de risico's maar hebben een vergelijking gemaakt met andere gemeenten. De vermelde risico's komen in grote lijnen overeen.

De omvang van het beschikbare weerstandsvermogen bij uw organisatie

De gemeente Rozendaal kent geen nota Weerstandsvermogen die door de Raad is vastgesteld. Voor het bepalen van het beschikbare weerstandsvermogen wordt uitgegaan van de algemene reserve en onvoorzien. De stille reserves en de onbenutte belastingcapaciteit worden niet meegenomen en dit is uit behoedzaamheidsoverwegingen ook niet aan te raden.

In de begroting en de jaarstukken is de verplichte paragraaf Weerstandsvermogen en risicomanagement opgenomen. Hierin is een toelichting gegeven op de stand van dat moment.

Toezicht provincie bij uw organisatie

In januari 2023 heeft de provincie de begroting 2023 beoordeeld en op basis daarvan aangegeven dat deze structureel en reëel in evenwicht is. Over het jaar 2023 voert de provincie regulier repressief toezicht uit.

3. Algemene beheersing: ons beeld van uw organisatie

Fraude en integriteit

Uw organisatie heeft de verantwoordelijkheid om publiek geld zorgvuldig en rechtmatig te besteden. Dit betekent dat misbruik of oneigenlijk gebruik moet worden voorkomen. Om de risico's van misbruik en oneigenlijk gebruik in kaart te brengen en te beheersen, kan een frauderisicoanalyse behulpzaam zijn.

Een frauderisicoanalyse is een systematische methode om de kwetsbare processen, activiteiten en functies te identificeren, te beoordelen en te prioriteren. Op basis hiervan kan de organisatie passende maatregelen nemen om de preventie, detectie, respons en evaluatie van misbruik en oneigenlijk gebruik te verbeteren.

Ook het opstellen van beleid voor misbruik en oneigenlijk kan effect hebben. Dit beleid bevat de visie, de doelstellingen, de kaders en de verantwoordelijkheden voor het voorkomen en bestrijden van misbruik en oneigenlijk gebruik in het sociaal domein. Het beleid voor misbruik en oneigenlijk gebruik geeft richting aan de uitvoering, controle en evaluatie van het M&O-beleid (misbruik en oneigenlijk gebruik) binnen de verschillende regelingen die de organisatie uitvoert of handhaaft.

Door een frauderisicoanalyse op te stellen en een beleid voor misbruik en oneigenlijk gebruik te formuleren, kan de organisatie haar weerbaarheid tegen misbruik en oneigenlijk gebruik vergroten, haar financiële rechtmatigheid waarborgen, haar publieke verantwoording versterken en haar dienstverlening verbeteren.

In 2023 is een fraude risico analyse opgesteld waarin per proces de beheersmaatregelen zijn vermeld. Door het ontbreken van specifieke risico's is onduidelijk waar de beheersmaatregelen betrekking op hebben.

Wij adviseren u de fraude risico analyse aan te vullen met de concrete risico's die zich voor kunnen doen.

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

Op grond van de Wet BIBOB is het mogelijk diepgaand onderzoek te doen naar de achtergrond van de persoon of onderneming middels het vragen van een advies aan het Landelijk Bureau BIBOB. Wanneer na onderzoek blijkt dat de vergunning mogelijk gebruikt gaat worden voor criminele activiteiten, kan de gemeente de vergunning weigeren. Ook kan een reeds verstrekte vergunning om dezelfde reden tussentijds worden ingetrokken.

Wij adviseren u de Wet Bibob toe te voegen aan de procedures alvorens het beschikbaar stellen van de voorzieningen van uw organisatie.

3. Algemene beheersing: planning & control cyclus

De planning & control cyclus is van cruciaal belang voor het effectieve beheer en draagt bij aan het waarborgen van financiële transparantie en verantwoordingsplicht. Deze cyclus biedt de mogelijkheid om inzicht te krijgen in de financiële situatie van de organisatie en stelt de organisatie in staat om tijdig te reageren op zowel financiële uitdagingen als kansen.

Begroting

De programmabegroting 2023 in november 2022 is vastgesteld. In deze Programmabegroting 2023-2026 is de voorbode van het ravijnjaar 2026 al zichtbaar. In de Programmabegroting 2024-2027 komen 2026 en 2027 naar voren als jaren met grote tekorten. Net als vele andere gemeenten laat de gemeente de tekorten zien als gevolg van de daling in de Algemene Uitkering. De uitkomsten van het landelijk overleg zullen mogelijk nog een reductie van het tekort als gevolg hebben. Intern worden mogelijke oplossingen om het tekort verder te reduceren voorbereid.

Het BBV stelt een aantal eisen aan de begroting. Wij hebben uw begroting 2023 aan deze regels getoetst en vastgesteld dat alle verplichte onderdelen zijn opgenomen.

Wel adviseren wij u de volgende beleidsindicatoren in de begroting op te nemen:

- Kinderen in uitkeringsgezin;
- Werklozen jongeren.

Tussentijdse informatievoorziening

De tussentijdse informatievoorziening maakt het mogelijk om de financiële prestaties regelmatig te evalueren en, indien nodig, bij te sturen. De raad wordt gedurende het jaar in de financiële ontwikkelingen via 2 tussenrapportages over de voortgang geïnformeerd. Hierin worden financiële afwijkingen toegelicht. In de rapportages wordt geen informatie gegeven over eventuele risico's die ontstaan door het anders of *niet uitvoeren van beleid*. Dit is een overwogen keuze.

Het resultaat van 2023 laat het volgende verloop zien:



Jaarrekening

In de jaarrekening wordt aan externe partijen verantwoording afgelegd over de financiële gezondheid en prestaties van de organisatie. Over de jaarrekening rapporteren wij in ons accountantsverslag.

3. Algemene beheersing: IT en informatiebeveiliging

IT-Omgeving

Het databeheer en de infrastructuur van de IT is bij verschillende externe partijen ondergebracht, Xantion en PinkRoccade. Daarnaast is uw organisatie afhankelijk van de IT-omgeving bij de Connectie (financiële administratie, lokale heffingen, salarisadministratie) en de gemeente Rheden (sociaal domein).

IT-beleid bij een gemeente is essentieel om voor de effectieve inzet en beveiliging van informatietechnologie te zorgen. Het beleid heeft richtlijnen voor het beheer van IT-middelen, bevordert efficiënt gebruik van technologie, versterkt cybersecurity, en zorgt ervoor dat de systemen werken en faciliteert de digitale dienstverlening aan burgers. Dit beleid helpt ook bij het naleven van wet- en regelgeving, minimaliseert risico's en ondersteunt de continue verbetering van IT-processen binnen de gemeentelijke context. Een IT-beleid kan nader in gaan op:

Doelstellingen en strategieën

Duidelijke verklaringen van wat de gemeente wil bereiken met het gebruik van IT en de strategieën die worden gevolgd om deze doelen te bereiken.

- **Gebruik van IT-middelen**

Regels voor het gebruik van computers, software, netwerken en andere IT middelen, inclusief richtlijnen voor beveiliging en privacy.

- **Toegangsbeheer**

Regels voor wie toegang heeft tot welke IT-systemen en gegevens, inclusief autorisatieniveaus en wachtwoordbeleid.

- **Beveiliging**

Maatregelen en procedures om de veiligheid van IT-systemen en gegevens te waarborgen, zoals firewalls, antivirussoftware en regelmatige beveiligingsaudits.

- **Data management**

Richtlijnen voor het verzamelen, opslaan, verwerken en delen van gegevens, inclusief privacybescherming en naleving van wet- en regelgeving.

- **Bedrijfscontinuïteit en herstel**

Plannen en procedures om ervoor te zorgen dat IT-systemen snel kunnen herstellen na incidenten en dat de bedrijfsvoering kan doorgaan.

- **IT-personeelsbeleid**

Regels met betrekking tot de training, verantwoordelijkheden en ethiek van personeel dat met IT werkt.

- **Compliance**

Zorgen dat het IT-beleid voldoet aan wet- en regelgeving, inclusief eventuele specifieke sectorale eisen.

- **Rapportage en monitoring**

Het opzetten van systemen voor het monitoren van IT-activiteiten en het rapporteren van incidenten of problemen.

- **Communicatie**

Het informeren van medewerkers over het IT-beleid en hen bewust maken van hun verantwoordelijkheden.

Uw organisatie heeft de acties voor een goede inrichting van de IT-omgeving weergegeven in de Digitale Agenda 2022-2023.

Wij adviseren u een IT-beleid op te stellen met een toelichting op bovenstaande onderwerpen.

3. Algemene beheersing: IT en informatiebeveiliging

Informatiebeveiligingsbeleid

In een tijd waarin informatie een sleutelrol speelt, wordt het belang van informatiebeveiligingsbeleid steeds duidelijker. Organisaties worden geconfronteerd met groeiende digitale dreigingen, waardoor de noodzaak van een robuust beleid voor informatiebeveiliging toeneemt. Dit beleid biedt richtlijnen en maatregelen om de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van gevoelige informatie te waarborgen. Door dit beleid effectief te implementeren, kunnen organisaties niet alleen hun gegevens beschermen tegen cyberdreigingen, maar ook het vertrouwen van burgers, partners en belanghebbenden versterken.

Uw organisatie beschikt over een informatiebeveiligingsbeleid uit 2020.

NIS2-richtlijn: cybersecurity

De NIS2-richtlijn is een Europese wet die bedoeld is om de cyberbeveiliging en de weerbaarheid van essentiële diensten in de EU te verbeteren. De richtlijn geldt voor bedrijven en organisaties in verschillende sectoren, waaronder de overheid. De richtlijn stelt een aantal verplichtingen voor deze entiteiten, zoals:

- ✓ Het uitvoeren van een risicobeoordeling en het nemen van passende beveiligingsmaatregelen;
- ✓ Het melden van ernstige cyberincidenten aan de bevoegde autoriteiten;
- ✓ Het samenwerken met andere entiteiten en autoriteiten om de cyberweerbaarheid te verhogen;
- ✓ Het voldoen aan de eisen van controle en toezicht door de autoriteiten.

Organisaties moeten voldoen aan de NIS2-richtlijn omdat dit bijdraagt aan een hoger niveau van cybersecurity in de EU, wat belangrijk is voor de bescherming van de vitale functies van de samenleving en de economie. Bovendien kunnen organisaties die niet aan de richtlijn voldoen, te maken krijgen met financiële sancties die gebaseerd zijn op hun wereldwijde omzet. De NIS2-richtlijn wordt momenteel vertaald in nationale wetgeving en zal naar verwachting in september 2024 in werking treden.

Wij adviseren u om u tijdig voor te bereiden op de naleving van de richtlijn.

Continuïteitsplan

Een continuïteitsplan minimaliseert de impact van een verstoring of een calamiteit in de dagelijkse processen.

Wij adviseren u, mede in het licht van de verschillende externe partijen die betrokken zijn bij uw IT-inrichting, een continuïteitsplan op te stellen.

Uitbesteding en verantwoordingsinformatie

Uitbesteding van de IT vraagt om verantwoordingsinformatie van de externe partijen om onder meer vast te kunnen stellen of er voldoende waarborgen zijn voor een goede back-up en recovery van deze partijen, maar ook informatiebeveiliging.

Wij adviseren u van alle externe partijen verantwoordingsinformatie op te vragen over de back-up en recovery, verstoringen, testen inzake de informatiebeveiliging.

4. Voorbereiding rechtmatigheidsverantwoording

Vanaf het jaar 2023 is het verplicht om een rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening op te nemen. Dit houdt in dat het College van B&W zelf verantwoordelijk is voor het afleggen van verantwoording over de naleving van wet- en regelgeving. De accountant geeft vervolgens een oordeel over de getrouwheid van deze rechtmatigheidsverantwoording.

Om een deugdelijke grondslag van de rechtmatigheidsverantwoording te waarborgen, wordt door de organisatie verbijzonderde interne controle uitgevoerd. Een tijdige afronding van deze verbijzonderde interne controle is cruciaal, omdat deze bevindingen van invloed zijn op de controle van de jaarrekening. Dit nieuwe vereiste markeert een belangrijke ontwikkeling in de transparantie en verantwoordingsplicht van organisaties.

Onze algemene indruk is dat uw organisatie nog een aantal stappen moet zetten ter voorbereiding op de rechtmatigheidsverantwoording in de jaarstukken 2023.

Financiële verordening en controleverordening

Als gevolg van de invoering van de aanpassing van de gemeentewet bij de introductie van de rechtmatigheidsverantwoording dienen de financiële verordening (gebaseerd op artikel 212 gemeentewet) en de controleverordening (gebaseerd op artikel 213 van de gemeentewet) aangepast te worden. Uw organisatie heeft deze verordeningen aangepast en deze zijn vastgesteld door de Raad op 16 mei 2023. In de controleverordening wordt echter nog verwezen naar de controleverklaring van de accountant op de rechtmatigheid. Daarnaast is in de controleverordening geen materialiteit voor de accountantscontrole opgenomen.

Wij adviseren u de financiële verordening en de controleverordening aan te passen aan het model zoals dit landelijk is gepubliceerd waarin alle noodzakelijke vermeldingen, zoals onder meer de afspraken tussen de raad en het College van B&W inzake de begrotingsrechtmatigheid, zijn opgenomen.!



4. Voorbereiding rechtmatigheidsverantwoording

Controleprotocol

Op 16 mei 2023 is ook een separaat controleprotocol 2023 vastgesteld door de Raad.

Wij adviseren u het controleprotocol vanaf 2024 te laten vervallen omdat de inhoud hiervan opgenomen is in de controleverordening.

Verantwoordingsgrens rechtmatigheidsverantwoording

In de financiële verordening in artikel 11 lid 1 heeft de Raad de verantwoordingsgrens op 3% van de lasten en dotaties aan reserves gesteld. Er is geen rapporteringsgrens opgenomen. Als de modelverordening wordt gevolgd, dan zal dit tot een concreet bedrag leiden.

Intern controleplan

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

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

Het controleplan 2023 is in concept gereed, maar niet vastgesteld, mede als gevolg van onduidelijkheden over de uit te voeren verbijzonderde interne controle door de gemeente Rheden.

Wij adviseren u met de gemeente Rheden afspraken te maken over een op te leveren gewaarmerkte verantwoording inzake het sociaal domein, inclusief een verantwoording inzake de rechtmatigheid.

Wij adviseren u de werkzaamheden inzake de verbijzonderde interne controle voor 2024 te starten met een definitief controleplan.

Proceseigenaren

Een proceseigenaar is verantwoordelijk voor het waarborgen van de effectiviteit en efficiëntie van specifieke bedrijfsprocessen binnen een organisatie. In het controleplan is onder verantwoordelijkheden niet expliciet vermeld wie de proceseigenaar is.

Wij adviseren u in het intern controleplan expliciet te benoemen welke medewerker verantwoordelijk is voor welk proces.

4. Voorbereiding rechtmatigheidsverantwoording

Normenkader 2023

Een normenkader is een inventarisatie van de relevante wet- en regelgeving die van toepassing is op de financiële beheershandelingen van de organisatie. Het normenkader dient als basis voor het beoordelen van de rechtmatigheid van deze handelingen, zowel door de organisatie zelf als door de accountant. Het normenkader helpt om de risico's op onrechtmatigheden te identificeren en te beheersen. Het normenkader dient jaarlijks te worden geactualiseerd en vastgesteld door de Raad.

Op 16 mei 2023 is het normenkader 2023 vastgesteld door de Raad.

Wij adviseren u het normenkader 2023 opnieuw te laten vast stellen en de ontbrekende wet- en regelgeving alsnog toe te voegen en de wetgeving waarin geen financiële beheershandelingen zijn vermeld achterwege te laten. !

Onderscheid getrouwheid en rechtmatigheid

De kadernota rechtmatigheid schrijft voor dat voorwaarden die direct van invloed zijn op de verslaggeving c.q. het getrouwe beeld van de jaarrekening aantasten niet mogen worden opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording.

Wij adviseren u bij de toetspunten nadrukkelijk het onderscheid tussen getrouwheid en rechtmatigheid weer te geven om de koppeling naar de rechtmatigheidsverantwoording eenduidig te kunnen leggen.

Checklisten

Voor de uitvoering van de Verbijzonderde interne controle beschikt de organisatie over checklisten waarin een bepaalde mate van volwassenheid van het proces wordt geacht.

Wij adviseren u de checklisten aan te passen naar de omvang van uw organisatie en de status van de uitvoering van de verbijzonderde interne controle.

Vertaling normenkader naar toetspunten

Door het normenkader per wet / verordening te vertalen naar toetspunten, kunnen interne controlemaatregelen specifiek worden gericht op de naleving van specifieke wetten en regels. Dit maakt de controleprocessen doelgericht en efficiënt, waardoor de organisatie zich kan concentreren op de meest relevante aspecten van de wetgeving.

Wij adviseren u de toetspunten van de verbijzonderde interne controle te koppelen aan de specifieke wet- en regelgeving uit het normenkader.

4. Voorbereiding rechtmatigheidsverantwoording

Voortgang verbijzonderde interne controle

Over het 1^e half jaar is een voorlopige beoordeling op de juiste inkoopprocedure uitgevoerd. Voor de overige processen is nog geen verbijzonderde interne controle uitgevoerd.

Wij adviseren u de focus op de enge rechtmatigheid te leggen voor de komende periode en alleen verbijzonderde interne controle op de processen met rechtmatigheid uit te voeren. !

Wij adviseren u de gemeente Rheden te verzoeken tot een gewaarmerkte verantwoording inzake het Sociaal domein met daarin opgenomen een rechtmatigheidsverantwoording. !

Rapportage

Er is op basis van de uitgevoerde verbijzonderde interne controle nog geen rapportage opgesteld.

5. Inzicht in de ontwikkeling van de beheersing van de processen

In de komende pagina's nemen wij u mee in de risico's in de processen en de aanbevelingen.

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

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

De kleuren geven de status van de opvolging weer:

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



5. Risico's en aanbevelingen

Proces	Bevinding en risico	Aanbeveling	Follow up 2023	
Inkopen Geleverde prestaties (ML 2019)	De rechtmatigheid van de facturen wordt onderbouwd door de levering van het goed of de dienst of de prestatie ten goede is gekomen aan de gemeente Rozendaal.	<i>Wij <u>adviseren</u> u de mogelijkheden tot het koppelen van bewijsstukken van prestatielevering aan de factuur in overleg met de Connectie te onderzoeken.</i>	Wordt niet overgenomen. Dit advies wordt niet opgevolgd, gezien uw omvang van de organisatie wordt het niet als wenselijk ervaren om een verplichtingen administratie te implementeren.	
	Op de facturen wordt in de blokstempel geparafeerd voor levering door degene die de goederen besteld heeft. De achterliggende documentatie wordt niet bij de factuur gevoegd. Er vindt geen interne controle plaats op prestatieleveringen. Door het ontbreken van functiescheiding tussen het bestellen van de goederen en het accorderen van de geleverde prestaties wordt het risico gelopen dat er geld uit te gemeente gaat zonder dat daar een rechtmatige prestatie tegenover staat. Door de hoge mate van soft controls en de intern korte lijnen is het risico beperkt.	<i>Tevens <u>adviseren</u> wij u een interne controle op de prestatielevering uit te voeren.</i>	Onderhanden  Op basis van een interne controle over het 1^e half jaar ontbreken nog een aantal bewijsstukken voor de levering. Voor het 2^e half jaar moet de interne controle nog uitgevoerd worden.	
Inkopen Crediteuren stamgegevens En betalingen (ML 2020)	De Connectie is bevoegd tot het muteren van de crediteurenstamgegevens en het autoriseren van de betaalijst. Hierdoor ontstaat het risico dat er onterecht geld uit de gemeente Rozendaal verdwijnt. Dit risico wordt beperkt door de periodieke toetsing van alle individuele boekingen en de beoordeling van de betaalijsten op bijzonderheden.	<i>Wij <u>adviseren</u> u een data-analyse uit te voeren op de bankmutaties en hierbij te selecteren op wijzigingen in crediteurenstamgegevens, ronde bedragen, betalingen in het weekend enzovoort.</i>	Nog geen actie op ondernomen 	

5. Risico's en aanbevelingen

Proces	Bevinding en risico	Aanbeveling	Follow up 2023	
Inkopen Betalingen (ML 2020)	De Connectie is bevoegd tot het verrichten van eenmalige betalingen buiten de workflow om. Hierdoor ontstaat het risico dat er onterecht geld uit de gemeente Rozendaal verdwijnt.	<i>Wij <u>adviseren</u> u het saldo van het bankafschrift periodiek aan te sluiten met het saldo van de kolommenbalans.</i>	Nog geen actie op ondernomen !	✗
Rabobank Bevoegdheid (ML 2021)	De burgemeester is zelfstandig bevoegd tot het verrichten van betalingen op de Rabobank tot € 2,5 miljoen.	<i>Wij <u>adviseren</u> u de bevoegdheid uit te breiden naar een 2^e handtekening.</i>	Gereed De rechten van de burgemeester zijn afgeschaald. Op dit moment heeft de burgemeester de zelfstandige bevoegdheid om betalingen tot €50.000 uit te voeren, wat als wenselijk wordt beschouwd.	✓
WMO en jeugd Lumpsum (ML 2022)	Vanaf 2022 zijn een aantal zorgaanbieders voor de jeugdwet gecontracteerd met lumpsum-contracten. De afspraken inzake de verantwoordingsinformatie zijn niet in beeld. Door het ontbreken van verantwoordingsinformatie over de geleverde prestatie ontstaat mogelijk een onzekerheid in de juistheid van de lasten voor de jeugdzorg. Gezien het belang dat hiermee gepaard gaat, is er mogelijk sprake van een effect op het oordeel in de controleverklaring.	<i>Wij <u>adviseren</u> u de inhoud van de contracten te beoordelen op de verantwoordingsinformatie.</i>	Onderhanden ! Dit wordt nog uitgevraagd bij Rheden.	○
		<i>Wij <u>adviseren</u> u tijdig met Rheden in overleg te treden over de oplevering van de noodzakelijke informatie om de onzekerheid over de geleverde prestatie te reduceren.</i>	Onderhanden ! Dit wordt nog uitgevraagd bij Rheden	○

5. Risico's en aanbevelingen

Proces	Bevinding en risico	Aanbeveling	Follow up 2023	
Lokale heffingen Telling aantal objecten (ML 2020)	De oplegging en inning van de lokale heffingen is aan de Connectie uitbesteed. Rozendaal heeft in de voorgaande jaren periodiek het aantal objecten laten tellen om zo zeker te zijn van het volledig aantal opgelegde aanslagen.	<i>Wij <u>adviseren</u> u afspraken te maken met de Connectie over de uitvoering van de periodieke telling.</i>	Nog geen actie op ondernomen Uw gemeente zal dit advies opvolgen door in overleg te treden met De Connectie.	✗
Opbrengst bouwleges Juistheid tarieven (ML 2021)	De legesfacturen worden handmatig opgesteld aan de hand van tarieven die uit de verordening overgenomen zijn in Excel.	<i>Wij <u>adviseren</u> u verbijzonderde interne controle uit te voeren op de doorberekende leges.</i>	Nog geen actie op ondernomen  Uw gemeente heeft in boekjaar 2023 geen interne controle uitgevoerd op de doorberekende legestarieven.	✗
Opbrengst bouwleges Achterstand in facturatie (ML 2021)	Er heeft in 2022 tot op heden geen facturatie van de bouwleges plaats gevonden. Dit wordt onder meer veroorzaakt door werkdruk en een nog te ontvangen opgave van de welstandscommissie.	<i>Wij <u>adviseren</u> u voor afsluiting van het boekjaar 2022 de facturatie volledig in te zetten.</i>	Gereed U gemeente heeft circa een maand geleden (de achterstand) van de alle bouwleges tot en met heden gefactureerd.	✓

5. Risico's en aanbevelingen

Proces	Bevinding en risico	Aanbeveling	Follow up 2023	
Subsidie verstrekking Tijdigheid (ML 2021)	Uit onze detailcontrole is gebleken dat een subsidie nog niet is uitbetaald, ondanks de onderliggende beschikking.	Wij <u>adviseren</u> u de <i>tijdigheid van de betaling van de subsidies te waarborgen.</i>	Onderhanden	
	Uit onze detailcontrole is gebleken dat een subsidie over 2020 nog niet is vastgesteld. Er is geen aanvraag tot vaststelling aanwezig.	Wij <u>adviseren</u> u de <i>tijdigheid van het (verzoek tot) vaststellen van de subsidie te waarborgen.</i>	Onderhanden	
Subsidie verstrekking Efficiency in proces (ML 2020)	Alle subsidies worden jaarlijks vastgesteld middels individuele collegevoorstellen. Door een bundeling in tijd en omvang kan efficiency ontstaan.	Daarnaast <u>adviseren</u> wij u de <i>mogelijkheid ter onderzoeken naar digitalisering van het proces.</i>	Gereed Als gevolg van de invoering van DMS zijn subsidiestukken digitaal gearcheeerd.	
Subsidie Verstreking Tijdigheid (ML 2018)	Bij onze detailcontrole hebben wij geconstateerd dat het verzoek tot indienen van een subsidie (bij 1 van de 4 geselecteerde subsidies) te laat was. Hierdoor ontstaat het risico dat niet wordt voldaan aan de formele rechtmatigheid. In 2021 zijn diverse aanvragen verlaat als gevolg van de Corona-pandemie. De Raad heeft de aanvraagtermijn eenmalig verlengd tot 1 september 2021.	Wij <u>adviseren</u> u de <i>tijdigheid van het indienen en het vaststellen van de subsidies te bewaken.</i>	Onderhanden De DMS waarin alle documenten worden gearcheeerd zou hier in kunnen bijdragen, maar vooralsnog wordt dit niet ingezet als hulpmiddel.	
		Wij <u>adviseren</u> u ook de <i>datum van de behandelingstermijn (8 weken) te tellen vanaf datum na ontvangst aanvraag tot vaststelling zoals dit in de verordening is vermeld. (in tegenstelling tot datum ontvangstbevestiging)</i>	Onderhanden De DMS waarin alle documenten worden gearcheeerd zou hier in kunnen bijdragen, maar vooralsnog wordt dit niet ingezet als hulpmiddel.	

5. Risico's en aanbevelingen

Proces	Bevinding en risico	Aanbeveling	Follow up 2023	
Materiele vaste activa Bestaan (ML 2023)	Er wordt geen interne controle uitgevoerd op het bestaan van de materiele vaste activa items. Hierdoor ontstaat een risico dat er activa is gewaardeerd, welke niet meer in het bezit is van de gemeente Rozendaal.	<i>Wij <u>adviseren</u> u periodiek interne controle uit te voeren op het bestaan van de materiele vaste activa.</i>	Nieuwe bevinding	
Personeelskosten Pensioen (ML 2023)	Er wordt geen interne controle uitgevoerd op de juistheid en volledigheid van de doorgevoerde mutaties bij het pensioenfonds. Hierdoor ontstaat het risico dat personeelsleden te weinig pensioen opbouwen.	<i>Wij <u>adviseren</u> u de mutaties in het personeel te toetsen op tijdige verwerking bij het ABP.</i>	Nieuwe bevinding	
Personeelskosten Uitdiensttreding (ML 2023)	Bij contracten voor bepaalde tijd en uitdiensttreding is het noodzaak een schriftelijke bevestiging te verzenden aan de medewerker. Indien dit niet wordt bevestigd is het risico op een claim aanwezig.	<i>Wij <u>adviseren</u> u de uit dienst tredingen schriftelijk te bevestigen.</i>	Nieuwe bevinding	
Overheid.nl Publicatie verordeningen (ML 2018)	Het treasurystatuut en de verordening op de rekenkamercommissie zijn niet op overheid.nl gepubliceerd.	<i>Wij <u>adviseren</u> u de volledigheid van de publicaties op overheid.nl te toetsen.</i>	Onderhanden Het treasurystatuut is gepubliceerd op overheid.nl, daarentegen is de rekenkamercommissie nog niet gepubliceerd op overheid.nl.	

6. Aandachtspunten jaarrekeningcontrole

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

- **SKN aanleverportaal**

De op te leveren documenten voor de jaarrekeningcontrole vragen wij op via het SKN-aanleverportaal. Begin januari 2024 krijgt u toegang. Wij gaan gebruik maken van een nieuw portaal. Hierover wordt u binnenkort geïnformeerd.

- **Tijdigheid voorbereidingen**

Wij vragen een tijdige voorbereiding voor de concept jaarrekening en het jaarrekeningdossier, waaronder ook de controles en rapportages inzake de rechtmatigheidsverantwoording.

- **Paragraaf Openbaarheid van bestuur**

De BBV heeft de paragraaf Openbaarheid van Bestuur voor de jaarstukken als verplicht gesteld.

- **Onderbouwing prestaties (getrouwheid)**

Een steekproef uit te voeren op de onderbouwing van de geleverde prestaties over het tweede half jaar en de ontbrekende documenten over het 1^e half jaar op te leveren.

- **Lokale heffingen**

De informatie van de Connectie tijdig te ontvangen inzake de opbrengst lokale heffingen.

Planning:



De jaarrekeningcontrole is gepland in week 19 en 20.

6. Aandachtspunten jaarrekeningcontrole

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

- **VIC nog uit te voeren**

De ontbrekende VIC op de processen nog uit te voeren met de focus op de Europese aanbestedingen en extern advies in te winnen inzake de rechtmatigheid van de gevolgde inkoopprocedure voor de opvang Oekraïne.

- **Normenkader - financiële verordening - controleverordening**

Het normenkader 2023 en de verordeningen opnieuw laten vast stellen door de Raad.

- **Rechtmatigheidsverantwoording**

Tijdige afronding van de verbijzonderde interne controle en de verwerking van de uitkomsten hiervan in de rechtmatigheidsverantwoording.

- **Paragraaf Bedrijfsvoering in het jaarverslag**

In de paragraaf Bedrijfsvoering een toelichting op te nemen over de maatregelen welke zijn genomen om verbeteringen aan te brengen voor het voorkomen van de fouten en onduidelijkheden uit de rechtmatigheidsverantwoording. Daarnaast nader in te gaan op het eventueel niet-naleven van de interne inkoopprocedures, eventuele overschrijdingen van de Wet FIDO met bijbehorende regelingen en de uitvoering van het integriteitsbeleid.

- **Wmo en jeugd Lumpsum**

Tijdige en juiste informatie op te vragen bij Rheden inzake de afrekening Lumpsum WMO en jeugd 2023.

- **Betalingen Connectie**

Interne controle op de mutaties crediteurenstamgegevens en de aansluiting tussen het bankafschrift en de kolommenbalans.

7. Afsluiting

Bedankt voor de samenwerking

Mede namens het team van Stolwijk Kelderman willen wij onze waardering uitspreken voor onze samenwerking tijdens de controle van uw organisatie. Deze managementbrief is opgesteld in overleg met betrokken medewerkers, de gemeentesecretaris en de wethouder financiën en met hen besproken. Deze managementbrief wordt ter kennisgeving aangeboden aan de controlecommissie en de Raad.

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

Dank voor het vertrouwen in ons. We kijken uit naar toekomstige samenwerking om uw doelen te bereiken.

Met vriendelijke groet,

Stolwijk Kelderman Accountants Fiscalisten

w.g. mw. H.G.J. de Feiter RA



8. Afsluiting

Samenwerkende specialisten

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

Uw succes > www.stolwijkkennisnetwerk.nl

