

GEMEENTE HILVERSUM
POSTBUS 9900
1201 GM HILVERSUM

BEZOEKADRES:
RAADHUIS
DUDOKPARK 1
TELEFOONNUMMER: 14 035
WWW.HILVERSUM.NL

Aan de gemeenteraad
cc commissieleden
cc pers

DATUM 28 februari 2025
ZAAKNUMMER 1723864
BEHANDELD DOOR Michiel van Oosterom
TELEFOON (035) 629 2945
UW KENMERK
BIJLAGEN 2
BETREFT Managementletter 2024

Geachte raadsleden,

Op 18 december 2024 ontvingen wij de definitieve Managementletter 2024 (bijlage 1) van onze accountant PSA. In de Audit- en Rekeningcommissie van 4 maart 2025 wordt in aanwezigheid van de wethouder Financiën de Managementletter 2024 besproken.

De raad heeft de accountant (PSA) opdracht gegeven om de jaarrekening 2024 te controleren. In november 2024 heeft PSA de zgn. interim-controle uitgevoerd. Het laten uitvoeren van een interim-controle is onderdeel van het continue proces van het verbeteren van de beheersing van de bedrijfsvoering. Doel van de interim-controle is ook om specifieke aandachtspunten te signaleren voor (de totstandkoming van) de eerstvolgende jaarrekening (2024). De accountant heeft zijn bevindingen en adviezen opgenomen in bijgaande managementletter.

Het doel van de behandeling van de managementletter vanuit de externe accountant alsmede de interne managementletter vanuit de interne audit functie is om vraagstukken op sturing en beheersing helder in beeld te brengen en om gestructureerd te gaan werken aan de oplossing van deze issues en om te leren van eventuele fouten. De managementletter heeft bovendien tot doel om eventuele tekortkomingen bij de voorbereiding van de jaarrekening aan het licht te brengen en om het proces van het opstellen van de jaarrekening te kunnen versnellen.

Door kennis te nemen van de bevindingen, het overnemen van de relevante aanbevelingen en adviezen maar bovenal te sturen op de concrete acties geven wij als college samen met directie en management blijk van de ambitie dat de beleidsdoelstellingen op doelmatige wijze worden gerealiseerd, de externe verantwoording op orde is en dat processen rechtmatig worden uitgevoerd.

De accountant benoemt in de samenvatting een zestal duidelijke adviezen (pagina 2 Managementletter 2024) waar wij als college, naast een separate ambtelijke reactie per procesonderdeel (bijlage 2) een reactie op geven:

1. Ga na of uw planning om de volgende stap in het volwassenheidsniveau van de verbijzonderde interne controle (niveau 3 in 2025) haalbaar is en of het uiteindelijke doel (in 2026 niveau 4)

realistisch is gelet op de druk op de personele capaciteit in de 1^e en 2e lijn en de voorbereidende werkzaamheden die door uw organisatie worden uitgevoerd in aanloop naar de fusie met de gemeente Wijdmeren;

We nemen dit advies over. Onze ambitie vraagt in 2025 een herijking in realisme. We zijn ons er terdege van bewust dat binnen onze organisatie een verschil kan ontstaan tussen moeten, willen en kunnen. De turbulentie van de afgelopen jaren en actualiteit om ons heen zoals bijvoorbeeld de diverse crises, het hoge verloop binnen kritische functies en krappe arbeidsmarkt alsmede de ambtelijke en bestuurlijke fusie met Wijdmeren vragen om bewuste strategische keuzes. Dit brengt de nodige veranderingen met zich mee. Niet alleen voor wat betreft de manier van werken, maar ook voor, bijvoorbeeld, de inrichting van de relevante processen en systemen. Bij al deze veranderingen is het van belang te blijven werken in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving (lees: rechtmatigheid). In de afgelopen jaren lag de eerste prioriteit bij het juist en volledig uitvoeren van de rechtmatigheidscontrole en de verantwoording daarover in de rechtmatigheidsverantwoording. Nu is het van belang om vervolgstappen te zetten om de bewustwording en betrokkenheid van de rest van de organisatie met betrekking tot de doorontwikkeling interne beheersing te vergroten. Hierbij wordt, zoveel als mogelijk, aansluiting gezocht bij de ontwikkeling van de organisatie en de aanstaande fusie met de gemeente Wijdmeren.

2. Denk na over de inrichting van processen voor de periode vanaf de fusie met gemeente Wijdmeren. Waarbij de inkadering van de taak- en rolverdeling tussen de 1e, 2e en 3e lijn voldoende aandacht krijgt, de verbijzonderde interne controle nog meer risicogericht is en optimaal gebruik wordt gemaakt van de IT-omgeving;

We nemen dit advies over. Ons huidige Controleplan gaan we begin 2025 (Q1) evalueren en herijken. Ons risicomanagement en vooral de benodigde risicodialoog gaat in 2025 extra aandacht krijgen. De volwassenheid en met name taak- en rolverdeling binnen ons 3LM wordt daarin actief meegenomen. De beantwoording van deze vraagstukken krijgen hiermee specifieke aandacht in de interne controles 2025 die worden uitgevoerd. Ontwikkelingen die in 2025 een rol gaan spelen zijn digitalisering en zogenaamde soft-controls. In de uit te voeren interne controles wordt, naast aandacht voor de hard-controls, ook aandacht besteed aan de verschillende soft-controls. Hard-controls hebben betrekking op richtlijnen, procedures, processen en systemen. Soft-controls gaan over houding, gedrag en de cultuur van de organisatie. Beide controls zijn onafscheidelijk met elkaar verbonden als de twee zijden van één medaille. Daarnaast kan digitalisering in de vorm van de inzet van een audittool naast kwaliteit en uniformiteit ook efficiëntievoordelen opleveren bij het vastleggen van alle uitgevoerde interne controles. Daarnaast komen steeds meer digitale middelen beschikbaar om de (interne) controles op een meer efficiënte manier uit te voeren, zoals data-analyse, processmining en artificial intelligence (AI).

3. Recent is de Kadernota Rechtmatigheid van de commissie BBV geactualiseerd. U heeft deze vertaald naar actuele spelregels binnen de gemeente, waarmee uw kaderstelling voor de rechtmatigheidsverantwoording 2024 voldoet en uitvoerbaar is bij het opstellen van de rechtmatigheidsverantwoording 2024. Wij hebben nog een aantal adviezen naar de toekomst meegegeven welke betrekking hebben op de verantwoordingsgrens en spelregels met betrekking tot begrotingsrechtmatigheid;

In december 2024 heeft de raad het raadsvoorstel normen -en toetsingskader 2024 ontvangen en vastgesteld. Daarnaast is de bijgestelde financiële verordening (212) vastgesteld, waarin de belangrijkste andere wijzigingen ten aanzien van de rechtmatigheid zijn verwerkt. De bijstellingen uit de kadernota rechtmatigheid van eind oktober 2024 met de recentste vraag en antwoorden zijn daarin verwerkt. Het advies met betrekking tot de vast te stellen ruimere verantwoordingsgrens (maximaal 3%) nemen we bij de eerstvolgende actualisatie van ons Controleprotocol mee. Vooralsnog zijn we van mening dat de huidige 1%-norm passend is bij onze volwassenheid en manier

van werken. De nog op te stellen rechtmatigheidsverantwoording 2024 (jaarrekening 2024) gebruiken we hierbij als referentiekader.

4. Binnen uw organisatie is voldoende aandacht voor het inventariseren van frauderisico's en het treffen van bijhorende beheersmaatregelen. Door goed onderscheid te maken tussen frauderisicofactoren en frauderisico's en de kans en impact te bepalen, kunnen onderkende risico's meer op hoofdlijnen worden gepresenteerd waardoor uw analyse bestuurlijk relevanter wordt. Wij hebben met uw medewerkers afgesproken om hier in 2025 samen naar te kijken;

We nemen dit advies over. Op dit moment nemen we de geïnventariseerde frauderisico's integraal op binnen onze reguliere controlewerkzaamheden vanuit onze processen. We proberen voor 2025 deze meer op hoofdlijnen te presenteren zodat deze ook in het bestuurlijke domein onderdeel kunnen worden van de zogenaamde risicodialoog tussen college en raad. De organisatieontwikkeling die is ingezet heeft de afgelopen jaren grotendeels zichtbaar effect op de structuur (organisatie en interne controle), maar is ook vooral ingegeven om beter sturing te kunnen geven op het individu en de normen en waarden. De belangrijkste frauderisico's zijn de afgelopen jaren op verschillende onderdelen uitgewerkt. In het M&O-beleid dat is vastgesteld en daarnaast specifiek voor het sociaal domein. Begin 2025 actualiseren we onze frauderisicoanalyse en nemen we dit advies mee.

5. Intern rapporteert het team van CCA haar bevindingen en aanbevelingen naar aanleiding van de beoordeling van de financiële processen en overige relevante werkzaamheden door CCA. Uit onze controlewerkzaamheden blijkt dat wij tot vergelijkbare bevindingen als CCA komen, waarmee de rapportage derhalve een goede basis vormt om verbeteringen door te voeren. Voor een meer inhoudelijke toelichting verwijzen wij naar hoofdstuk 3;

Onze interne auditfunctie (team CCA) helpt ons te waarborgen dat wordt voldaan aan wet- en regelgeving, interne richtlijnen en beleidsnormen. Dit doet team CCA vooral door de interne toetsing van de getrouwheid van informatieverstrekking en door te toetsen of beheershandelingen rechtmatig plaatsvinden. Daarnaast beoordeelt onze interne auditfunctie de besturing, het risicomanagement en de beheersing binnen de gemeentelijke processen. Al enige jaren doet onze auditfunctie actief verbetervoorstellen om onder andere de effectiviteit van de interne beheersing en de doelmatigheid verder te verbeteren. De procesbevindingen en meer specifieke adviezen nemen onze proceseigenaren zoveel als mogelijk mee in de verdere doorontwikkeling.

6. In hoofdstuk 4 van deze managementletter hebben wij een aantal aandachtspunten opgenomen, die van belang zijn voor het opstellen van de jaarrekening 2024. Wij vragen daarbij specifiek aandacht voor het beoordelen van de waardering van de onderhoudsvoorzieningen, de actualisatie van de grondexploitaties, met name Stationsplein en de waardering van personeel gerelateerde voorzieningen.

We nemen deze aandachtspunten, die inmiddels een vast onderdeel uitmaken van het jaarrekeningproces (Onderhoudsvoorzieningen en de aandachtspunten genoemd in hfst 4) mee bij het opstellen van de jaarrekening 2024. Wij herkennen deze aandachtspunten en erkennen het belang voor een efficiënt proces. Werkafspraken zijn gemaakt om hier tijdig aan te kunnen voldoen en zullen tijdens het jaarrekeningtraject worden gemonitord.

Het college van burgemeester en wethouders is in het algemeen tevreden met de uitkomst van de zogenaamde interim controle en dankt de accountant voor de ontvangen managementletter. Wij spreken daarnaast onze waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van onze interne organisatie in goede onderlinge samenwerking met onze accountant in dit traject.

De aandacht en de bewustwording voor het 'in control' zijn van de organisatie groeit al enige jaren en is ook in 2024 onverminderd aanwezig en van een bovengemiddeld niveau. Het belang van het verkrijgen van inzicht in de risico's en de aanwezige en/of te implementeren beheersmaatregelen om de interne

beheersing van processen te verbeteren, wordt steeds breder gedragen. Steeds vaker worden controlehandelingen belegd in de zogenaamde 1e en 2e lijn en komt het team van Concern Control & Concern Audit (CCA, de 3e lijn) steeds meer in een rol die is gericht op het vaststellen van de goede werking van het samenspel tussen de 1e en 2e lijn en het adviseren daarover.

De praktijk is echter weerbarstig. Onder meer door druk op de personele capaciteit in de 1e en 2e lijn is de progressie ook in 2024 op onderdelen minder dan gepland. De 3e lijn (CCA) voert nog steeds werkzaamheden uit, die volgens de door Hilversum omarmde filosofie van het three lines model (3LM) bij de 1e lijn (procesuitvoering/management) of de 2e lijn (business control) liggen.

Aandachtspunt blijft op onderdelen het verkrijgen van duidelijkheid en overeenstemming over de uit te voeren interne controlewerkzaamheden per proces en het samenspel hierbij tussen de hiervoor genoemde actoren. Zoals uit de bevindingen van het interne auditteam (CCA) en de externe accountant (PSA) blijkt, verschilt dit nog wel per proces.

De komende jaren zal blijvend capaciteit ingezet dienen te worden voor het implementeren van het principe van 3LM om de interne beheersing van processen op het huidige niveau te behouden dan wel verder te verbeteren. Het verkrijgen en behouden van een breed draagvlak, ook vanuit het bestuur en de top van het management blijft met het oog op de aanstaande fusie essentieel.

Tijdens behandeling in ons college op 25 februari 2025 is op basis van een meer gedetailleerd overzicht (bijlage 2) aangegeven hoe en wanneer ambtelijke opvolging wordt gegeven aan de gestelde procesbevindingen en/of adviezen uit met name hoofdstuk 3 van de managementletter. Hierin reageert de ambtelijke proceseigenaar op met name de meer specifieke adviezen per proces en/of onderdeel van onze interne auditfunctie, welke de externe accountant integraal heeft overgenomen en op onderdelen heeft aangevuld. De directie ziet er namens het college op toe dat de adviezen voor zover overgenomen daadwerkelijk tijdig en adequaat worden geïmplementeerd en de concerncontroller toetst de vorderingen in de tijd.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Hoogachtend,

Burgemeester en wethouders van Hilversum,
de gemeentesecretaris,

de burgemeester,

drs. T.J. Meester, ls.

dr. ir. G.M. van den Top



PUBLIEKE
SECTOR
ACCOUNTANTS

Managementletter 2024

Gemeente Hilversum



Aan het college van burgemeester en
wethouders van de gemeente Hilversum
Postbus 9900
1201 GM HILVERSUM

Onderwerp
Managementletter 2024

Datum
18 december 2024

Kenmerk
312018008.24.742

Geacht college,

Wij hebben, als onderdeel van de controle van de jaarrekening 2024, de interim-controle voor uw gemeente uitgevoerd. Deze controle is primair gericht op de analyse en evaluatie van de interne beheersingsomgeving en de daarin opgenomen maatregelen van interne controle. In onze managementletter zijn onze bevindingen en aanbevelingen opgenomen. Tevens heeft deze controle als doelstelling om de aandachtspunten voor de jaarrekening 2024 te signaleren en onder uw aandacht te brengen.

Wij merken op dat deze brief is opgesteld ten behoeve van het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Hilversum en niet zonder onze toestemming aan derden mag worden verstrekt.

De bevindingen en aanbevelingen dienen te worden gelezen als constructieve aanwijzingen voor het college als onderdeel van het continue proces van het veranderen en verbeteren van de beheersing van de bedrijfsvoering en de kwaliteit van de jaarrekening. Graag willen wij deze rapportage en de daarin opgenomen bevindingen en aanbevelingen nader met u bespreken.

Met vriendelijke groet,

Publieke Sector Accountants B.V.

Was getekend: A. Booij RA

Valid Signed door A. Booij RA
op 18-12-2024

Inhoudsopgave



Contact

De volgende personen kunnen benaderd worden bij vragen met betrekking tot deze managementletter:

Arie Booij

Tel: 06 1509 2689

Jan Scholten

Tel: 06 2832 1383

Overzicht van adviezen.....	2
1. Inleiding	4
2. Onze evaluatie van uw interne beheersomgeving.....	8
3. Procesbevindingen	17
4. Overige onderwerpen en aandachtspunten voor de jaarrekening	30

Overzicht van adviezen



Overzicht van adviezen



Ga na of uw planning om de volgende stap in het volwassenheidsniveau van de verbijzonderde interne controle (niveau 3 in 2025) haalbaar is en of het uiteindelijke doel (in 2026 niveau 4) realistisch is gelet op de druk op de personele capaciteit in de 1e en 2e lijn en de voorbereidende werkzaamheden die door uw organisatie worden uitgevoerd in aanloop naar de fusie met de gemeente Wijdemeren



Denk na over de inrichting van processen voor de periode vanaf de fusie met gemeente Wijdemeren. Waarbij de inkadering van de taak- en rolverdeling tussen de 1^e, 2^e en 3^e lijn voldoende aandacht krijgt, de verbijzonderde interne controle nog meer risicogericht is en optimaal gebruik wordt gemaakt van de IT-omgeving



Recent is de Kadernota Rechtmatigheid van de commissie BBV geactualiseerd. U heeft deze vertaald naar actuele spelregels binnen de gemeente, waarmee uw kaderstelling voor de rechtmatigheidsverantwoording 2024 voldoet en uitvoerbaar is bij het opstellen van de rechtmatigheidsverantwoording 2024. Wij hebben nog een aantal adviezen naar de toekomst meegegeven welke betrekking hebben op de verantwoordingsgrens en spelregels met betrekking tot begrotingsrechtmatigheid



Binnen uw organisatie is voldoende aandacht voor het inventariseren van frauderisico's en het treffen van bijhorende beheersmaatregelen. Door goed onderscheid te maken tussen frauderisicofactoren en frauderisico's en de kans en impact te bepalen, kunnen onderkende risico's meer op hoofdlijnen worden gepresenteerd waardoor uw analyse bestuurlijk relevanter wordt. Wij hebben met uw medewerkers afgesproken om hier in 2025 samen naar te kijken



Intern rapporteert het team van CCA haar bevindingen en aanbevelingen naar aanleiding van de beoordeling van de financiële processen en overige relevante werkzaamheden door CCA. Uit onze controlewerkzaamheden blijkt dat wij tot vergelijkbare bevindingen als CCA komen, waarmee de rapportage derhalve een goede basis vormt om verbeteringen door te voeren. Voor een meer inhoudelijke toelichting verwijzen wij naar hoofdstuk 3



In hoofdstuk 4 van deze managementletter hebben wij een aantal aandachtspunten opgenomen, die van belang zijn voor het opstellen van de jaarrekening 2024. Wij vragen daarbij specifiek aandacht voor het beoordelen van de waardering van de onderhoudsvoorzieningen, de actualisatie van de grondexploitaties, met name Stationsplein en de waardering van personeel gerelateerde voorzieningen

1. Inleiding



1. Inleiding

Onze controleaanpak is risicogericht

In het kader van onze interim-controle hebben wij de interne beheersingsomgeving onderzocht voor zover dit relevant is voor de bijdrage daarvan aan de getrouwheid van de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking, die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing.

Hierdoor is onze analyse en evaluatie beperkter dan dat deze zou zijn geweest in het kader van een opdracht tot het geven van een oordeel omtrent de opzet, het bestaan, de effectiviteit en de efficiency van de interne beheersing als geheel en bestrijkt daarom niet noodzakelijkerwijze alle in de interne organisatie vervatte tekortkomingen. Daarnaast hebben wij een aantal aandachtspunten benoemd waarvan wij het zinvol achten daar bij de controle aandacht aan te besteden.

Wij hebben bij de interim-controle vooral aandacht besteed aan de inrichting van uw interne beheersomgeving en de financiële processen. Hierna geven wij aan welke belangrijkste risicogebieden en aandachtspunten voor de jaarrekeningcontrole 2024 van uw gemeente zijn geïdentificeerd.

Aandachtspunten voor controle en rapportage

Voor de jaarrekeningcontrole 2024 onderkennen wij een aantal aandachtspunten, die een verhoogd risico met zich mee (kunnen) brengen op een materiële fout in uw jaarrekening en die een mogelijke impact op de bedrijfsvoering kunnen hebben. De risicogebieden zijn hieronder weergegeven en hebben wij op 14 oktober 2024 ook afgestemd met de audit- en rekeningcommissie.

- De voortgang van de investeringsplanning en beheersing van investeringskredieten en (grote) projecten vanwege het financieel belang.
- De waardering van de financiële vaste activa, in het bijzonder de vordering op de GEM Crailo B.V. (vanwege de uitgestelde betaling) en het kapitaalbelang in de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht.
- De voortgang en status van de lopende grondexploitaties:
 - Waardering Stationsgebied (in relatie tot de reeds getroffen verliesvoorziening en de bijdrage aan het Mobiliteitsfonds).
 - Financiële ontwikkeling en afwikkeling van Anna's Hoeve.
- Het beheer van vorderingen, specifiek de belastingvorderingen en vorderingen op cliënten sociale zaken (uitvoering invorderingsbeleid en bepaling voorziening oninbaarheid).
- De dekking van investeringen in de riolering in relatie tot het saldo van de spaarvoorziening, mede in verband tot de onderbesteding in 2023.
- De verantwoording en waardering van voorzieningen voor onderhoud aan uw kapitaalgoederen in relatie tot de aanwezigheid van actuele beheerplannen (vanwege schattingselementen en oplopende prijzen).
- De vraag of het noodzakelijk is om een voorziening de Regeling voor Vervroegde Uittreding (RVU) noodzakelijk te treffen.

- De besteding van ontvangen subsidievoorschotten en het realiseren van overeengekomen voorwaarden.
- Risico's en onzekerheden in het sociaal domein, waaronder de afwikkeling van de over boekjaar 2023 gerapporteerde onzekerheden (€ 416.000) rondom de prestatielevering Wmo en Jeugd en de uitkomsten van uw onderzoek naar de levering van zorg in 2024.
- Naleving van de (Europese) aanbestedingsregels, mede in relatie tot fouten in voorgaande jaren (2023 € 3.316.000).
- "Veronderstelde risico's" vanuit de voorschriften voor de accountantscontrole. Dit betreft de mogelijkheid die het management heeft om specifieke controlemaatregelen te omzeilen, bijvoorbeeld door memoriaalboekingen of het schattingsproces en de opbrengstverantwoording. De specifieke aandacht voor deze risico's is voorgeschreven vanuit de controlerichtlijnen en is niet uniek voor de gemeente Hilversum.
- Voortgang en uitkomsten verbijzonderde interne controle 2024.
- Uw ambities en ontwikkelperspectief van de verbijzonderde interne controle richting een Interne Audit Functie.
- De follow-up ten aanzien van eerder gerapporteerde aandachtspunten vanuit de interne (VIC) en externe controle (managementletter en accountantsverslag).
- Ontwikkelingen en actualiteiten op IT-gebied, continuïteit en betrouwbaarheid IT-omgeving.
- Fraude- en corruptierisico's en de actualisatie van de interne (fraude-)risicoanalyse.
- De actualisatie van de (fraude-)risicoanalyse.
- De ontwikkeling en invoering van de duurzaamheidsrapportage bij de gemeente Hilversum.

Opname van een risicogebied of aandachtspunt in deze opsomming betekent niet dat daadwerkelijk sprake is van risico's die zich daadwerkelijk voordoen, maar is enkel bedoeld om aan te geven dat wij hier tijdens onze controle (extra) aandacht aan zullen besteden.

Ter voorkoming van een materiële fout in de jaarrekening heeft u voor bovenstaande risicogebieden interne beheersmaatregelen getroffen. Wij hebben ons tijdens de interim-controle gericht op de opzet en het bestaan van de door u ingerichte beheersingsomgeving, die deze risico's in het primaire proces moeten verkleinen.

Aandachtspunten Audit- en rekeningcommissie

Op 14 oktober 2024 hebben wij, in een pre-auditmeeting, de focus van de controle 2024 met de Audit- en rekeningcommissie afgestemd. Op basis van de uitkomsten van deze bespreking, de aandachtspunten uit voorgaande controles en de actuele ontwikkelingen zijn de speerpunten voor de uitvoering van onze controle over het jaar 2024 bepaald. Voor het jaar 2024 is, in aanvulling op de hiervoor opgenomen onderwerpen, ons verzocht om ook specifiek aandacht te besteden aan de volgende onderwerpen:

- De kwaliteit van de interne beheersing in relatie tot de ambities van de gemeente Hilversum en de voorgenomen fusie met gemeente Wijdmeren.
- De voortgang en risico inschatting met betrekking tot het IHP.
- De interne beheersing en project control bij een aantal projecten, welke door gemeente Hilversum zullen worden aangewezen.

Op een aantal onderwerpen komen wij reeds in deze managementletter terug. In ons accountantsverslag bij de jaarrekening zullen wij u informeren over onze aanvullende bevindingen over deze onderwerpen en de voortgang van de realisatie van de grote projecten.

Materialiteit

De materialiteitsbepaling bij de gemeente Hilversum is gebaseerd op het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden (BADO) en het door de raad op 15 november 2023 vastgestelde Controleprotocol 2023 – 2026. Voor fouten is deze gebaseerd op 1% van de lasten inclusief toevoegingen aan de reserves en voor onzekerheden op 3% van de lasten inclusief toevoegingen aan de reserves. Bij onze controleplanning zijn wij vooralsnog uitgegaan van de cijfers volgens de (primaire) begroting 2024. Wanneer de jaarrekening 2024 beschikbaar is, zullen wij onze materialiteitsbepaling op basis van de werkelijke cijfers over 2024 herzien. Bij de interim-controle is derhalve uitgegaan van:

Bron: Programmabegroting 2024	Fouten	Onzekerheden
Materialiteit	€ 3.600.000	€ 10.800.000

Voor de controle op naleving van de Wet Normering Topinkomens (WNT) hanteren wij een lagere materialiteit. Deze specifieke materialiteitsberekening is verplicht gesteld vanuit het controleprotocol WNT.

Kernboodschappen

De kernboodschappen uit onze interim-controle 2024 hebben wij steeds in de linker kantlijn weergegeven.

2.

Onze evaluatie van uw interne beheersomgeving



2. Onze evaluatie van uw interne beheersomgeving

Stem uw visie en ambitie om de interne beheersing op een hoger niveau te krijgen af op de situatie waarin u zich bevindt

Uw gemeente heeft een uitgesproken visie en ambitie om de interne beheersing en de daarbij horende verantwoordelijkheden naar een steeds hoger niveau te brengen. In onze managementletter van vorig jaar zijn wij uitgebreid ingegaan op de vraag hoe de verbijzonderde interne controle (VIC) kwalificeert als auditfunctie. Daarbij is als kader de notitie van commissie BADO “De verbijzonderde interne controle bij decentrale overheden” gehanteerd. In deze notitie zijn vier niveaus voor de verbijzonderde interne controle (VIC) beschreven. Dit zijn:

1. instrument om de aanlevering van stukken aan de accountant te verbeteren;
2. onderdeel van het interne beheersingskader om toezicht te houden op de uitvoering van interne beheersingsmaatregelen;
3. interne beheersingsmaatregel, waarop de accountant kan steunen bij zijn organisatiegerichte werkzaamheden;
4. interne auditfunctie (IAF, zoals bedoeld in Standaard 610).

In uw intern controleplan 2023-2026 heeft u uw ambitie als volgt beschreven:

De ambitie van de gemeente Hilversum is om de interne auditfunctie bij de gemeente Hilversum in te richten op fase 4 zoals beschreven in de BADO notitie “De verbijzonderde interne controle bij decentrale overheden”. In deze situatie voldoet de VIC aan de eisen die Standaard 610 bevat voor de interne auditfunctie. Dit veronderstelt:

- dat de organisatorische positie en relevante beleidslijnen alsmede procedures van de interne auditfunctie, op adequate wijze de objectiviteit van de interne auditors ondersteunen;
- het competentieniveau van de interne auditfunctie gewaarborgd is;
- dat binnen de interne auditfunctie een systematische en gedisciplineerde benadering gehanteerd wordt, inclusief de kwaliteitsbeheersing.

Uw ambitie om tot een in control statement te komen is, ten opzichte van voorgaande jaren, ongewijzigd. Om stappen te zetten in 2024 was het de bedoeling dat in het kader van de verbijzonderde interne controle (VIC) door de afdeling Concern Control en Audit (CCA) naast de min of meer traditionele verbijzonderde interne controles en procescontroles, ook de werkzaamheden te gaan vastleggen met behulp van een audittool. Ook was het de bedoeling om meer gebruik gaan maken van data-analyse en continuus monitoring om enerzijds een risicogerichte controle aanpak uit te blijven voeren en anderzijds efficiënter en vaker gedurende het jaar de processen te kunnen controleren. Onderdeel van uw ambitie is ook het tijdspad om deze te realiseren. Hieruit blijkt dat het uw doel is om in 2025 niveau 3 bereikt te hebben en vervolgens uiterlijk in 2026 niveau 4.

De “tussenmeting” die wij in 2023 hebben gedaan, was belangrijk om vast te stellen op welke onderdelen nog stappen gezet moeten worden om uw ambitie te kunnen realiseren. Op basis van de inrichting en uitvoering van de verbijzonderde interne controle (VIC) op dit moment concludeerden wij vorig jaar dat uw VIC op niveau 2 (onderdeel van het interne beheersingskader om toezicht te

houden op de uitvoering van interne beheersingsmaatregelen) zat. In 2024 zijn weliswaar weer stappen gezet, maar is er uiteindelijk minder progressie in de ontwikkeling van de organisatie gemaakt, dan u had gepland. Belangrijke oorzaken van deze vertraging zijn de druk op de personele capaciteit in de 1e en 2e lijn en de voorbereidende werkzaamheden die door uw organisatie worden uitgevoerd in aanloop naar de fusie met de gemeente Wijdemeren. Wij adviseren u om na te gaan of uw planning om de volgende stap in het volwassenheidsniveau van de verbijzonderde interne controle (niveau 3 in 2025) haalbaar is.

De (verbijzonderde) interne controle is er nog steeds vooral op gericht om toereikende controle informatie aan de accountant aan te leveren en op basis van “gegevensgerichte controles” achteraf te komen tot zekerheid. Er worden vanuit uw (verbijzonderde) interne controle wel interne beheersingsmaatregelen betrokken bij de uitgevoerde detailcontroles en de werking van deze interne beheersingsmaatregelen wordt getoetst. Vanuit deze werkzaamheden volgen nog bevindingen en is uw conclusie dat deze relevante interne beheersingsmaatregelen nog niet voldoende robuust zijn en in de praktijk niet volledig werken. Daarmee zijn deze nog niet toereikend om als effectieve interne beheersingsmaatregelen te classificeren, waardoor er dan ook nog niet op gesteund kan worden en blijven de gegevensgerichte controles noodzakelijk.

Onderdeel van uw visie op verantwoordelijkheden in de (verbijzonderde) interne controle is uw streven om de rollen van de 1^e (proceseigenaar), 2^e (business control) en 3^e lijn (CCA) te veranderen. Daarbij is uw streven om steeds meer de controlehandelingen te beleggen in de 1^e en 2^e lijn en komt het team van Concern Control & Concern Audit (CCA, de 3^e lijn) steeds meer in een rol die is gericht op het vaststellen van de goede werking van de 1e en 2e lijn en het adviseren daarover. In de loop van de tijd worden stappen gezet, waarbij het natuurlijk zo is dat veranderingen tijd kosten. Het komt nog steeds regelmatig voor dat de 3^e lijn (CCA) werkzaamheden overneemt van de 2^e lijn (business control) of werkzaamheden oppakt die de 2^e lijn heeft laten liggen. De transitie is dan ook nog zeker niet voltooid en om deze door te zetten zal dit van het management de komende jaren blijvende aandacht, inspanning en ondersteuning vragen. Wat hierin belangrijk is, is dat u nadenkt of het huidige tijdspad dat u heeft gedefinieerd (in 2026 niveau 4 behalen) nog passend is. Met name de fusie met gemeente Wijdemeren en de mogelijk gevolgen daarvan voor de inrichting van de ambtelijke organisatie met bijhorende rollen, taken en verantwoordelijkheden, is belangrijk om daarbij te betrekken. Wij adviseren u om uw ambitie te heroverwegen, waarbij wij met name het tijdspad bedoelen. Uw ambitie om de interne beheersing en de daarbij horende verantwoordelijkheden naar een steeds hoger niveau te brengen blijven wij onderschrijven.

Wij verwijzen u verder naar de adviezen die wij ook in onze managementletter 2023 hebben gegeven. De belangrijkste herhalen wij hieronder in het kort nogmaals, waarbij het nu ook vooral van belang is om de adviezen in het perspectief van de “gewenste situatie” na de fusie met gemeente Wijdemeren te plaatsen: nadenken en investeren in de toekomst, waarbij het mogelijk is dat op onderdelen nu even een pas op de plaats gemaakt moet worden. Bij de adviezen uit onze managementletter 2023 hebben wij, waar mogelijk, een update voor 2024 en verder gegeven. De belangrijkste adviezen in de managementletter 2023 waren:

- Maak helder wat uw ambitie is en zorg ervoor dat daar een passend tijdspad bij gekozen wordt. Hierbij is het van belang dat, op elk niveau, hier hetzelfde over wordt gedacht. Naar onze mening zou het CMT hier een belangrijke voorttrekkersrol in kunnen (en moeten) spelen en een visie moeten uitspreken over de invulling van de 3 lijnen (wie is procesverantwoordelijk (1^e of 2^e lijn), wie controleert wat en adviseert (2^e lijn of 3^e lijn).

=> herijking van het tijdspad om een volgende stap te maken is noodzakelijk en moet in het perspectief van de fusie met Wijdemeren worden geplaatst.

- Haal meer waarde, oftewel meerwaarde, uit uw interne beheersing door het vergroten van de rol in de 1e en 2e lijn op het gebied van interne beheersing en zorg ervoor dat binnen elk domein, op elke afdeling en in elk proces sprake is van gedragen eigenaarschap en dit periodiek in het CMT te bespreken. Daarbij hoort in ieder geval dat elke verantwoordelijke medewerker tijdig zorgt voor geactualiseerde en uniforme procesbeschrijvingen, waarbij interne beheersingsmaatregelen concreet beschreven zijn (volgens het 6-W-principe, zie daarvoor onze rapportages uit eerdere jaren) en een adequate opgezette IT-omgeving (General IT-controls en application controls) welke ook aantoonbaar werkt.

=> laat dit mee lopen bij de inrichting van de “nieuwe” organisatie na de fusie en zet in op verdere implementatie van het 3-lijnen model in uw gemeente. Daarbij is het van groot belang dat er bij alle betrokkenen duidelijkheid bestaat met betrekking tot de taken, rollen en verantwoordelijkheden ten aanzien van (operationeel) risicomanagement. Wanneer dit niet het geval is, dan bestaat het risico dat betrokken medewerkers in de uitvoerende, controlerende en toetsende functie niet rolzuiver kunnen optreden en dit ten koste kan gaan van de effectiviteit van de risicobeheersing en de invulling van het 3-lijnen model. Wij adviseren u daarom het beleidskader ten aanzien van taken, rollen en verantwoordelijkheden voor (operationeel) risicomanagement op basis van het 3-lijnen model te evalueren.

- Maak uw interne beheersing “integraal” en stuur deze top down aan. Een brede risicoanalyse, waarbij aandacht is voor procesrisico’s, fraude risico’s en IT-risico’s draagt bij aan een efficiënte en effectieve aanpak. De basis voor de uit te voeren interne controlewerkzaamheden is een grondige analyse van risico’s die zich binnen processen of activiteiten kunnen voordoen. Daarbij maakt u onderscheid tussen (financiële) rechtmatigheidsrisico’s, fraude risico’s en getrouwheidsrisico’s. Uw insteek, om onderscheid te maken naar (financiële) rechtmatigheidsrisico’s, fraude risico’s en getrouwheidsrisico’s is wat ons betreft een goede basis om sturing te geven aan de interne controle. Door de onderkende risico’s te verbinden en verder te “pinpointen” kan de geplande controleaanpak specifiek gemaakt worden. Hiermee borgt u dat u de juiste dingen doet en geen overbodige. Wij zien bijvoorbeeld ook dat er per proces een frauderisicoanalyse is opgesteld, maar dat daarbij risico’s niet altijd voldoende duidelijk en concreet beschreven zijn. Ook zien wij dat er relatief veel risico’s als frauderisico worden geïdentificeerd. Wanneer er een teveel aan frauderisico’s is geïdentificeerd, maakt dat het lastig om goede keuzes qua beheersing te maken op de meest relevante frauderisico’s. De zichtbare verbinding met de VIC zien wij niet altijd terug.

=> dit advies blijft bestaan. Een scherpe risicoanalyse en inzet van data-analyse en continuous monitoring draagt bij aan de effectiviteit van de VIC en geeft inzicht op de verbetermogelijkheden die u in de komende periode kunt of moet treffen. Voor wat betreft een verdere uitwerking van frauderisico’s verwijzen wij naar het onderdeel “U heeft aandacht voor fraudepreventie en -beheersing” verderop in deze managementletter.

- De betrouwbaarheid van IT, informatieveiligheid en privacy vormt nog geen vast (en jaarlijks) onderdeel van de VIC. In de procescontroles wordt IT als een apart proces en een afzonderlijke audit gezien. Om de opzet van processen en risico's in die processen goed te beoordelen is het van belang om jaarlijks onderdelen van de IT, zoals toegangsbeveiliging en rechten en rollen mee te nemen in de audits op de reguliere processen. Wanneer u (jaarlijks) een IT-audit uitvoert of laat uitvoeren op de IT General Controls (ITGC's) en de voor de jaarrekening relevante automatiseringsapplicaties, verkrijgt u (integraal) inzicht in de vraag of u voldoet aan de noodzakelijke eisen die in het kader van de betrouwbaarheid aan het systeem van geautomatiseerde (financiële) gegevensverwerking gesteld worden. Dit kan de organisatie verder helpen bij het professionaliseren en inrichten van controles gericht op de effectiviteit van de ITGC's.

=> Gelet op het belang van IT in uw bedrijfsvoering vinden wij het van groot belang dat u jaarlijks vaststelt op de ITGC's adequaat zijn ingericht. Dit kan door in eerste instantie na te gaan of sprake is van wijzigingen ten opzichte van een eerdere periode en bij wijzigingen na te gaan of nader onderzoek uitgevoerd moet worden. Voor wat betreft het testen van Application Controls (in ieder geval in de belangrijkste financiële applicaties) op de effectieve werking getoetst worden, hebben wij begrepen dat u hiervoor de planning (IT-kalender) tot en met 2026 heeft geactualiseerd en de voortgang daarvan maandelijks bespreekt met uw IT-auditor. Een haalbare planning en het geven van opvolging aan de bevindingen en verbetermogelijkheden uit eerder uitgevoerde onderzoeken kunnen bijdragen aan het veranderproces wat u wilt realiseren om uiteindelijk tot niveau 4 te komen. U zult dan immers meer uit (kunnen) gaan van de kracht van uw processen en systemen en in mindere mate controles achteraf hoeven uit te voeren.

Actualisatie Kadernota Rechtmatigheid commissie BBV is vertaald naar actuele spelregels binnen de gemeente

In oktober 2024 is een aangepaste versie van de Kadernota rechtmatigheid gepubliceerd door de Commissie BBV. In deze kadernota is een aantal aanpassingen doorgevoerd. Deze aanpassingen zien toe op het volgende:

- Van oordelen naar beschouwen.** De tekst van de rechtmatigheidsverantwoording bij het onderdeel "Bevinding" zal worden aangepast. In 2023 diende het college aan te geven dat "Het college van mening is dat de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten en de balansmutaties wel of niet rechtmatig tot stand zijn gekomen binnen de daarvoor gestelde grens". Vanaf 2024 stelt het college vast, dat "de omvang van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten en de balansmutaties die niet rechtmatig tot stand zijn gekomen € xxx bedraagt en dat dit lager of hoger is dan de daarvoor gestelde grens". Daarnaast geeft het college aan welk deel van dit bedrag als acceptabel kwalificeert, op basis van de door de raad vastgestelde afspraken.
- Stellige uitspraak ten aanzien van het M&O-beleid.** In de Kadernota is een stellige uitspraak opgenomen ten aanzien van het M&O-beleid: *"Geconstateerd misbruik, waarbij het M&O-beleid juist is uitgevoerd en op een getrouwe wijze is verwerkt in de jaarrekening, wordt niet betrokken bij het opstellen van de rechtmatigheids-verantwoording. Wel dient via de paragraaf bedrijfsvoering inzicht te worden gegeven in de aard en de (financiële) impact van het bij de gemeente geconstateerde misbruik"*. In de Kadernota is hiervoor ook een beslisboom opgenomen.

- **Verduidelijking begrotingsonrechtmatigheid.** In de Kadernota is de volgende aangepaste definitie van begrotingsonrechtmatigheid opgenomen:
“Hiervan is sprake als het college van B&W bij de realisatie van doelen en het realiseren van activiteiten de door de gemeenteraad vastgestelde budgetten voor wat betreft de lasten of investeringsbudgetten overschrijdt (1), toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves die niet door de gemeenteraad zijn vastgesteld (2) en als bij overschrijdingen van lasten of investeringsbudgetten en/of lagere of hogere baten dan begroot de begroting niet tijdig met begrotingswijzigingen is aangepast danwel deze afwijkingen te laat aan de raad zijn gemeld (3). Wat niet tijdig concreet betekent wordt bepaald door de ‘spelregels’ tussen de Gemeenteraad en het college van B&W over het informeren en vaststellen van begrotingswijzigingen bij overschrijdingen van lasten of investeringsbudgetten en/of lagere of hogere baten dan begroot. Deze spelregels zijn veelal in de financiële verordening art. 212 Gemeentewet opgenomen.”

De herziene kadernota geeft een voorbeeld voor het inzichtelijk maken van begrotingsonrechtmatigheden. Daarnaast zijn de criteria voor het beoordelen en kwalificeren van begrotingsafwijkingen (wel of niet acceptabel) verduidelijkt.

- **Technische aanpassing hoofdstuk 2.** Hoofdstuk 2 van de Kadernota is herschreven. Met het inkorten van dit hoofdstuk beoogt de commissie BBV een duidelijkere toelichting op het bestuurlijk belang van rechtmatigheid voor bestuursleden te geven.

Daarnaast was eerder aangekondigd dat de grondslag voor de verantwoordingsgrens mogelijk wordt aangepast naar totale lasten exclusief reservetoevoegingen. Deze aanpassing wordt echter uitgesteld tot na besluitvorming over wijzigingen in het BBV en het BADO.

Naar aanleiding van het verslagjaar 2023 heeft u de toe te passen kaderstelling voor de rechtmatigheidsverantwoording geëvalueerd en wordt de raad voorgesteld om in de vergadering van 14 december 2024 in te stemmen met een aantal aanpassingen. Op uw verzoek hebben wij het “Normen- en toetsingskader 2024 gemeente Hilversum” met bijbehorende raadsvoorstel en de “Financiële verordening gemeente Hilversum met bijbehorende raadsvoorstel beoordeeld en u met ons memo van 26 november 2024 geïnformeerd over onze bevindingen. De voorgestelde wijzigingen in de kaderstelling voor de rechtmatigheidsverantwoording 2024 voldoen en zijn uitvoerbaar bij het opstellen van de rechtmatigheidsverantwoording 2024. Wij hebben daarbij nog een aantal adviezen meegegeven, welke wij hier herhalen:

- Gemeente Hilversum kiest, net als in 2023 het geval was, voor een verantwoordingsgrens van 1%. Ten opzichte van veel andere gemeenten is deze laag. De meeste gemeente hanteren een verantwoordingsgrens van 3%. Wij adviseren u de toe te passen verantwoordingsgrens in de komende jaren te blijven overwegen en wanneer gewenst ook bij te stellen.
- In het “Normen- en toetsingskader 2024 gemeente Hilversum” heeft u de spelregels opgenomen hoe omgegaan moet worden met begrotingsafwijkingen. Wij hebben geadviseerd om te overwegen of het wenselijk is dat u ook expliciete kaders opneemt, waaruit blijkt dat begrotingsafwijkingen die het gevolg zijn van interpretatie van wet- en regelgeving, waaronder het BBV of andere wettelijke verplichtingen zoals bijvoorbeeld voortvloeiend uit artikel 193 van de Gemeentewet, als acceptabele

U heeft aandacht voor fraudepreventie en -beheersing

afwijkingen kwalificeren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het moeten treffen van voorzieningen of extra doteren daaraan vanuit een wettelijk kader.

- Voor wat betreft de invulling die gegeven wordt aan het begrip “tijdig melden”, wordt dit aan de jaarrekening gekoppeld. De jaarrekening is daarmee het laatste moment van tijdig informeren van de laatste afwijkingen van de begroting. Informeren met de jaarrekening kan voldoende en dus tijdig zijn. Dit kan overigens niet meer tot een wijziging van de begroting leiden, want die moet uiterlijk 31 december door de gemeenteraad zijn vastgesteld. Dit betekent dat een overschrijding die pas bij de jaarrekening wordt gemeld op zich nog wel een begrotingsonrechtmatigheid is, waarbij geldt dat deze, gelet op gemaakte afspraken, wel als acceptabel wordt beschouwd.

Fraude kan een groot effect hebben op de reputatie van organisaties en kan tot grote financiële schade leiden. Het is daarom zowel in uw belang als dat van al uw belanghebbenden, dat in het jaarverslag (de paragraaf bedrijfsvoering) expliciet aandacht wordt besteed aan het beheersen van frauderisico's. Van u, zowel de gemeenteraad als het college en de directie, wordt verwacht dat u frauderisico's in kaart brengt en adequate maatregelen neemt om deze te beheersen.

Omdat bij fraude sprake is van bewust handelen van personeel of management, is een goede frauderisicoanalyse ook in uw belang, ter voorkoming van daadwerkelijke fraude. Wanneer u vervolgens informatie geeft over de wijze van beheersing (bijvoorbeeld in het jaarverslag) en indien van toepassing over vermoedens van fraude, over onderzoek dat is verricht en over maatregelen om herhaling te voorkomen – voor zover deze informatie openbaar is –, draagt dit bij aan het vertrouwen van belanghebbenden in uw gemeente.

De door u zelf uitgevoerde frauderisicoanalyse vormt voor controlerend accountants het startpunt van hun werkzaamheden ten aanzien van frauderisico's. In dit kader zijn wij de afgelopen jaren nog nadrukkelijker het gesprek met u aangegaan over dit onderwerp en hebben wij uitgebreid aan u gerapporteerd over het nut en noodzaak van een actuele frauderisicoanalyse. Uw organisatie beschikt inmiddels over een frauderisicoanalyse welke dateert van 2023. In aanvulling daarop wordt jaarlijks bij het actualiseren van de procesmodellen, onderzocht in welke mate sprake is van mogelijke frauderisico's. In het “Verbijzonderd Interne Controleplan 2023-2026 gemeente Hilversum” heeft u in paragraaf 4.3 opgenomen dat één van de jaarlijks proces overstijgende activiteiten het jaarlijks actualiseren van de frauderisicoanalyse is. Dat is voor 2024 nog niet gerealiseerd. Wij adviseren u om op korte termijn de “overkoepelende” frauderisicoanalyse te actualiseren en willen u daarbij de volgende aandachtspunten meegeven:

- Gebruik de risico-inventarisatie die u heeft gedaan bij het actualiseren van de procesmodellen om de belangrijkste risico's op te nemen in een overkoepelende frauderisicoanalyse.
- De risico's kwantificeren, om inzichtelijk te maken hoeveel risico u loopt. Hiermee kunt u weloverwogen keuzes maken ten aanzien van de beheersing van de risico's.
- Zichtbare beheersing van de onderkende risico's. In de frauderisicoanalyse is een aantal aandachtsgebieden naar voren gekomen, waarbij het relevant is dat u hier opvolging aan geeft. Formuleer bij de onderkende risico's acties, bepaal een tijdspad voor opvolging en koppel hier personen aan. Voornamelijk bij risico's waar de gehele organisatie bij betrokken is, bestaat er een risico dat er anders geen eigenaar is voor de geformuleerde acties.

- In de NBA-handreiking 1137 – Corruptie, werkzaamheden van de accountant” wordt aandacht gevraagd voor corruptierisico’s als onderdeel van de frauderisicoanalyse. Wij adviseren u om dit (fraude)risico bij komende actualisaties ook nader te betrekken en op te nemen in uw analyse en, waar noodzakelijk, maatregelen te treffen om het risico te beheersen.
- Afgelopen jaren is het fenomeen “CEO-fraude”, met verschillende voorbeelden hiervan bij diverse decentrale overheden, nadrukkelijk in het nieuws gekomen. Wij adviseren u om dit (fraude)risico explicieter op te nemen in uw analyse.
- Stuur op het jaarlijks integraal uitvoeren van de frauderisicoanalyse, zoals is opgenomen in het “Verbijzonderd Interne Controleplan 2023-2026 gemeente Hilversum”.
- Rapporteer periodiek aan de raad, via de audit- en rekeningcommissie, over het proces, de uitkomsten en bevindingen ten aanzien van de frauderisicoanalyse op hoofdlijnen. Wij vinden het een goede zaak dat de frauderisicoanalyse bij het toezichthoudend orgaan geagendeerd is. Om de toezichthoudende rol verder te versterken zouden wij het krachtig vinden als hierbij de audit- en rekeningcommissie vooraf om input wordt gevraagd en dat de opgestelde analyse ook nadrukkelijk(er) bediscussieerd wordt in het college en de auditcommissie en zij ook expliciet instemmen met de opgestelde analyse.

Wat hierbij kan helpen is dat u bij het uitwerken van frauderisico’s onderscheid maakt tussen frauderisicofactoren en de uiteindelijke frauderisico’s. Frauderisicofactoren zijn de oorzaken of omstandigheden die de kans op fraude verhogen. Het zijn vaak onderliggende indicatoren of kenmerken van een organisatie, situatie of omgeving. Frauderisicofactoren zijn niet noodzakelijkerwijs fraude zelf, maar signalen die aangeven dat fraude meer waarschijnlijk kan zijn. U kunt hierbij denken aan een zwakke interne controleomgeving, druk om (financiële) doelen te behalen of een cultuur waarin ethisch gedrag wordt genegeerd. Frauderisico’s zijn de concrete risico’s op daadwerkelijke frauduleuze handelingen die kunnen plaatsvinden en verwijzen naar specifieke situaties of mogelijkheden waarin fraude kan optreden. Frauderisico’s worden vaak gekwantificeerd door de kans en impact te bepalen (hoe groot is de kans op fraude en wat zijn de mogelijke gevolgen?). Voorbeelden van frauderisico’s zijn bijvoorbeeld het risico dat een medewerker financiële gegevens manipuleert om resultaten (bijvoorbeeld bonussen) te behalen of het risico dat leveranciers facturen indienen voor niet-geleverde goederen. Frauderisicofactoren zijn dus de signalen of triggers die wijzen op een verhoogde kans op fraude en frauderisico’s zijn de specifieke frauduleuze situaties of handelingen die kunnen plaatsvinden. Het analyseren van risicofactoren helpt bij het identificeren en beoordelen van de frauderisico’s binnen de organisatie. Wij hebben met CCA afgesproken om hier samen in 2025 naar te kijken.

Overweeg om een totaaloverzicht voor interne en externe verbeterpunten op te stellen

In de managementletters en accountantsverslagen van voorgaande jaren, maar ook in interne controleverslagen, zijn aanbevelingen opgenomen om de bedrijfsvoering te versterken en de risico’s te verminderen. Bij de actualisatie van de processen over 2024 is per proces inzicht gegeven in de follow up van deze aanbevelingen. Dit maakt dat de “eigenaar” van de aanbeveling snel inzicht heeft in de aanbevelingen die voor dat proces gelden. Voor zover wij konden nagaan wordt er geen totaaloverzicht meer bijgehouden en besproken, waardoor de centrale sturing minder is. Een belangrijke reden die u hiervoor aangeeft is dat het totaaloverzicht te omvangrijk werd en daardoor niet meer overzichtelijk was of er te ver in de tijd werd teruggekeken.

Wij adviseren u de aanbevelingen uit interne en externe controles te bundelen in één totaaloverzicht. Dit totaaloverzicht kan u helpen bij de doorontwikkeling van de financiële bedrijfsvoering en het maken van keuzes. De realisatie van actiepunten kan immers

impact hebben op het ingeschatte risicoprofiel en daarmee op de aard en omvang van eventuele verdere controlewerkzaamheden. Zorg er daarbij voor dat het totaaloverzicht ook wordt opgeschoond wanneer dat mogelijk of noodzakelijk is.

Ook adviseren wij hier meer centrale sturing aan te geven en de follow-up van de controlebevindingen regelmatig te monitoren (bijvoorbeeld periodiek in het CMT) en de voortgang regelmatig te bespreken in het college en in de audit- en rekeningencommissie. Wij vinden dit van belang in het kader van de doorontwikkeling van uw financiële bedrijfsvoering, de ambities die u hierin heeft en de verder te plannen en uit te voeren interne controlewerkzaamheden.

3. Procesbevindingen



3. Procesbevindingen

Bevindingen uit de interne procesbeoordeling en interne controle 2024

Intern rapporteert het team van CCA haar bevindingen en aanbevelingen naar aanleiding van de beoordeling van de financiële processen en overige relevante werkzaamheden door CCA. Voor het jaar 2024 is wederom de keuze door CCA gemaakt om per proces te rapporteren over de geconstateerde bevindingen en daarbij ook de ontwikkeling ten opzichte van 2023 te schetsen. In de rapportage over 2024 is ook ingegaan op de invulling van de “Three Lines” en zijn eventuele aanbevelingen gedaan.

Uit onze controlewerkzaamheden blijkt dat wij tot vergelijkbare bevindingen als CCA komen. Deze rapportage vormt naar onze mening dan ook een goede basis om verdere verbetermaatregelen te identificeren en uit te voeren. Hierna hebben wij de resultaten van de uitgevoerde interne controlewerkzaamheden geciteerd uit de interne rapportage, waarbij wij tevens onze bevindingen en adviezen hebben opgenomen en de actiepunten voor de jaarrekening 2024 hebben benoemd. De bevindingen en conclusies liggen nog veelal in lijn met voorgaande jaren. Daarvoor blijft de controleaanpak volledig gegevensgericht om tot oordeelsvorming te komen. De actiepunten zijn opgenomen in de voorbereidingen van het jaarrekeningdossier of worden tussentijds vanuit CCA met gegevensgerichte steekproeven verder afgewikkeld.

De legenda die bij de door CCA gehanteerde stoplichten hoort, is – op basis van de interne rapportage – als volgt:

Rood: Relatief veel verbeterpunten urgent of hoog, proces in de basis onvoldoende

Oranje: Enkele verbeterpunten urgent of hoog, relatief veel overige verbeterpunten

Groen: Hooguit enkele verbeterpunten hoog, proces in de basis voldoende op orde dan wel geen verbeterpunten urgent of hoog, beperkt overige verbeterpunten.

Proces / onderwerp	Dashboard CCA: Oordeel over mate “in control”		Toelichting op bevindingen (intern en/of PSA) en actiepunten voor de jaarrekening 2024 (vanuit CCA en/of PSA)
	2023	2024	
Algemene uitkering			<u>Stand invoering “Three lines”:</u> - Lijn 2 (BC) nog geen rol bij voorbereiding interim dossier; onduidelijkheid over de precieze invulling. <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> - Proces loopt soepeler dan vorig jaar, maar vergt nog wel aandacht. - De verificatie van de aangeleverde gegevens van de 3 parameters t.b.v. berekening algemene uitkering vindt inmiddels plaats. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - Opstellen van de procedure voor de verificatie van de gegevens van de 3 belangrijke parameters in afstemming met de eigenaren van deze parameters en implementeren. - Nadere invulling geven aan de “three lines” door de rol van lijn 2 (1e review) te duiden.

			<u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> - Bepaal de impact van de verschillen in de parameters op de te verantwoorden algemene uitkering en communiceer hierover (indien nodig) met het Ministerie van BZK.
Belastingen en heffingen			<u>Stand invoering "Three lines":</u> - Lijn 1 (proces eigenaar) en 2 (BC/FC) wat meer betrokken bij voorbereiding interim dossier (maar dit kan nog duidelijker). <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> - Voor een goed oordeel volledigheid van de belastingobjecten missen we een aansluiting BAG/WOZ/kadaster. - Er zijn fouten geconstateerd bij de detailcontrole. De oorzaken en de te nemen acties moeten nog worden besproken met team gegevenshuis. - In ieder geval kan worden geconcludeerd dat er fouten bij aanslagen van afvalstoffenheffing zijn geconstateerd, wat zal leiden tot een uitbreiding van de steekproef op basis van een analyse. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - Toepassing "Three lines model" en met name verstrekking rol vanuit de 2e lijn. - Ter voorbereiding interim-controle de intern uitgevoerde data/cijferanalyses en interne controles beschikbaar te hebben zodat de tussentijdse controle c.q. review analytisch en efficiënt uitgevoerd kan worden. - De door CCA uitgevoerde data-analyse zelf periodiek uit te voeren. - Wij adviseren u de controle werkzaamheden voor het jaarrekeningdossier tijdig af te ronden. <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - Beoordeel of een uitbreiding van de steekproef als gevolg van de geconstateerde fouten zinvol is. U heeft inmiddels inzichtelijk gemaakt wat de maximale fout kan zijn. Deze is circa € 80.000 en daarmee niet materieel. - U maakt gebruik van VYZR als nieuwe rapportagetool. De betrouwbaarheid van de data, welke gebruikt wordt bij diverse interne controlewerkzaamheden, dient zichtbaar te worden geborgd in de 1^e lijn en onderdeel te worden van uitwerkingen in opzet (procesmodel) en vaststellen van bestaan. Dit komt nog onvoldoende terug momenteel. - Er worden veel controles uitgevoerd binnen dit proces welke vanuit de opzet in het document 'Interne controle Gegevenshuis – Belastingen' recent beschreven en uitgewerkt zijn. Het aantonen van het bestaan heeft niet volledig plaatsgevonden en er is het voor 2024 nog niet gekomen tot een volledig beeld van het proces en het mogelijk willen steunen op onderdelen in het primaire proces. Daardoor kan er niet optimaal gebruik worden gemaakt van de uitgevoerde controlewerkzaamheden in de 1^e en 2^e lijn en worden aanvullende werkzaamheden uitgevoerd vanuit de 3^e lijn om tot oordeelsvorming te kunnen komen. Wij adviseren u de uitgevoerde interne controlewerkzaamheden zichtbaar te maken, zodat hier gebruik gemaakt van kan worden bij de interne (en externe) controlewerkzaamheden en hier voor 2025 al vroegtijdig mee te starten (veel van de materiële procesrisico's worden tot het uitsturen van het eerste kohier al ondervangen). <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> - Afwikkelen van de detailcontroles zoals uitgezet door CCA.

Specifieke uitkeringen / inkomende subsidies			<u>Stand invoering "Three lines":</u> ▪ Lijn1 (PE) en Lijn2 (BC/FC) zijn voldoende betrokken bij de voorbereiding interim dossier. <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> ▪ Het proces van inkomende subsidies/ specifieke uitkeringen heeft sinds vorig jaar een eigenaar gekregen. ▪ Vanuit dat team zijn de processtappen, de risico's en de beheersmaatregelen in het afgelopen jaar goed in beeld gebracht. ▪ De subsidieaanvragen en -toekenningen zijn op een deugdelijke wijze opgenomen in het zaakstelsel CASE en het procesverloop kan vanuit het zaakstelsel worden bewaakt. Een overzicht van alle aanvragen en toekenningen is nu eenvoudig op elk gewenst moment op te vragen. ▪ Er is een duidelijke instructie voorbereid over hoe inkomende subsidies (en de bestedingen tlv deze subsidiegelden) in het financieel stelsel vastgelegd dienen te worden. Deze instructie is gedeeld met de Business- en Financialcontrollers (team F&C). <u>Aanbevelingen CCA:</u> We adviseren u om nog aandacht te besteden aan enkele risico's, namelijk ▪ Ook de tussentijdse voortgangsbewaking en de controle en verantwoording is thans erg versnipperd en daarmee minder effectief. ▪ Om de controle op ontvangen subsidiegelden en daaraan gekoppelde bestedingen te vereenvoudigen en te verbeteren, adviseren wij om de selectie te baseren op een cijferanalyse en een bestandsvergelijking. Deze aandachtspunten vereisen naar ons idee een meer gecoördineerde aanpak vanuit een centraal punt (bv een subsidiebureau). <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> ▪ Ons is in 2024 een aantal keer verzocht om een controle uit te voeren op losse subsidieverantwoordingen. Deze verzoeken zijn laat binnengekomen en is er tevens sprake geweest om uitstel te vragen door de gemeente aan de subsidieverlener om de aanvraag tot vaststelling uit te stellen. Dit impliceert dat het proces nog geen afdoende signalering heeft om tijdig tot afronding en vaststelling van ontvangen subsidie over te gaan en hier tijdig voorbereidingen voor te treffen. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> ▪ Stel vast en toon aan dat de bestedingen subsidiabel zijn in het kader van de betreffende regeling. ▪ Leg zichtbaar, voor zover van toepassing, relaties met het overzicht van baten en lasten, de SiSa-bijlage en eventuele overlopende posten in de jaarrekening 2024.
Exploitatie gemeentelijk vastgoed			<u>Stand invoering "Three lines":</u> ▪ Lijn 1 (PE) en Lijn2 (BC/FC) zijn voldoende betrokken bij de voorbereiding interim dossier. <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> ▪ De getroffen beheersmaatregelen binnen de verwerkingsstromen van het proces ondervangen in opzet de geïdentificeerde risico's, inclusief de frauderisico's, ▪ Bij de beoordeling op het bestaan en werking van de in opzet getroffen beheersmaatregelen is gebleken dat een belangrijk deel van de tussentijdse analyse en aansluitingen medio oktober nog niet hebben plaatsgevonden. Deze worden opgepakt in het laatste kwartaal als voorbereiding op de jaarafsluiting. ▪ De leegstandcontrole leverde geen bijzonderheden op. Aangezien de tussentijdse analyse en aansluitingen van wezenlijk belang zijn voor de procesbeoordeling, is ons eindoordeel qua procesbeheersing

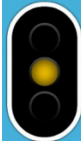
			voor de interim-controlen wat neerwaarts bijgesteld. Aangegeven is door de proceseigenaar dat dit voor het eind dit jaar ondervangen is. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - Tussentijdse bestandsanalyses uitvoeren en op basis daarvan een selectie maken voor de beoordeling van de opgelegde, dan wel gecorrigeerde huurtermijnen (meer systeemgerichte beoordeling). Dit impliceert dat deze bestandscontrole eerder ingepland moeten worden en wel eind Q2. - Voor het jaareinde dossier een aansluiting maken tussen VBS en Key2fin, aangevuld met een analyse tussen realisatie en geraamde verhuurbaten in 2024. <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - Om de volledigheid te waarborgen dient er inzicht te zijn in de objecten van de gemeente middels de kadastrale gegevens en vastgesteld te worden of deze vervolgens ook geraakt worden vanuit de verhuuradministratie. Wij vinden dit een belangrijke beheersmaatregel welke in opzet nog niet toereikend is beschreven (de key control is niet juist beschreven in het procesmodel) en het risico voor de volledigheid van deze baten nog verder kan mitigeren. Er is een bestandsvergelijking voorbereid door CCA, waarbij de VBS objecten Hilversum afgestemd zijn met de WOZ objecten Hilversum. Deze analyse levert een aantal verschillen op en moeten deels nog nader uitgezocht worden. Zie ook de aanbeveling vanuit CCA. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> - Beoordeel en documenteer de juistheid van niet in rekening gebrachte bedragen (bijvoorbeeld omdat geen sprake is geweest van verhuur/leegstand en/of andere redenen). - Afwikkelen van de bestandsvergelijking en conclusies op de bevindingen daaruit.
Parkeer-exploitatie			<u>Stand invoering "Three lines":</u> - Lijn 1 (PE) en Lijn 2 (BC/FC) zijn voldoende betrokken bij de voorbereiding interim dossier. <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> - Met het benoemen van een coördinatiefunctie is in de loop van 2022 de versnippering in de organisatie voor het beheer van de parkeerexploitatie voor een deel ondervangen. Er is op dit moment een aanspreekpunt voor de parkeerexploitatie als geheel en duidelijk is ook welke Businesscontroller vanuit de 2e lijn hierbij betrokken is. - Een voorstel voor een meer ingrijpende aanpassing van de parkeerorganisatie (centralisering) is eind vorig jaar door het CMT overgenomen. De implementatie van deze organisatieverandering is in de afgelopen periode voltooid. - Daarnaast is een positieve ontwikkeling, de invoering van een parkeermonitor. Dit ziet er veelbelovend uit en kan de analyse van de 1e en 2e lijn duidelijk ondersteunen. Dit laatste hebben wij nog niet kunnen vaststellen. - Met een risicoanalyse (procesmodel) op de parkeerexploitatie is een goede basis gelegd voor het beheersen van deze risico's. In opzet voldoet dit. - Een goede start is gemaakt met een analyse op het beschikbare cijfermateriaal, waarmee afwijkende ontwikkelingen kunnen worden gesignaleerd en gemonitord. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - Wij adviseren om met name de cijferanalyses verder uit te diepen en hierbij – daar waar mogelijk gebruik te maken van de parkeermonitor.

			<u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> De verantwoording vanuit de serviceorganisaties (SHPV en Parkeerservices) gaan vooral in op de juistheid van de afdrachten aan uw gemeente. U heeft aangegeven op basis van data-analyses meer zicht te willen krijgen op de volledigheid van de afdrachten ook. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> In het kader van de controle zullen wij gebruik maken van de uitgevoerde controles over heel 2024 door uw gemeente en de daarbij gemaakte aansluitingen vanuit de gecertificeerde verantwoordingen van de betreffende serviceorganisaties. Wij adviseren u een memo op te stellen met daarin een duidelijke onderbouwing bij de volledigheid van de opbrengsten.
Bouwleges			<u>Stand invoering "Three lines":</u> - Lijn 3 (CCA) neemt rol lijn 2 (BC/FC) over bij de voorbereiding interim dossier <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> - Vanaf 2023 wordt gewerkt met CLO (Centric Leefomgeving). Aansluiting wordt per kwartaal door F&C gemaakt. De gevonden verschillen zijn als actiepunten uitgezet en zijn nog onderhanden. - Bij één deelwaarneming (van de 2 waar bouwsom > 1 miljoen is) heeft geen beoordeling van de hoogte bouwsom middels de applicatie bouwkostenkompas plaatsgevonden. Die stap in het proces kon door de behandelaar worden verwijderd. - Bij dezelfde deelwaarneming is er geen second opinion gevraagd. Ook die stap in het behandelproces kon door de behandelaar worden verwijderd. - Gezien de gevonden onregelmatigheid in het proces (verwijderen van uitvoeringstaken in CLO) zullen aanvullende controles en/of uitbreiding van de steekproef plaatsvinden. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - In CLO de rechten aan te passen, waarbij het niet mogelijk is om een taak te verwijderen door een behandelaar. - Begin van het jaar gelijktijdig bij controle op juistheid ingevoerde leges ook vaststellen of die aan de juiste boekingscombinatie zijn gekoppeld. Check applicatiebeheerder en coördinator. - Onderzoek of het "proces" van aansluiting tussen CLO en K2F en facturatie efficiënter gemaakt kan worden. - Onderzoeken wat voor data-analyse mogelijkheden er zijn om het "in control" zijn van het proces te kunnen monitoren. Dit kan in samenwerking met BC/CCA/IM. - Vanaf 2025 deze data-analyse in te zetten voor gerichte controles op afwijkingen/mogelijke onregelmatigheden - Laat een IT audit uitvoeren op de applicatie CLO. <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - Zichtbare controle op het ingevoerde tarief in het systeem en het tarief in de vastgestelde legesverordening is niet aangetoond. Hoewel maar sprake is van één tarief, is dit naar onze mening wel een belangrijke controle die in de 1^e of door de 2^e lijn moet worden uitgevoerd. - Zichtbare toets in opzet en bestaan op de opgegeven bouwsom is nog niet toereikend (voor bouwsom < € 1 miljoen, daarboven wel waarborging met een extern rapport). <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> - Evaluatie van bevindingen met conclusies. - Aanvullende steekproeven om risico's te mitigeren.

			Stel de aansluiting tussen CLO en Key2Finaciën zichtbaar vast.
Burgerzaken			<u>Opmerking PSA:</u> Dit proces is (nog) geen onderdeel geweest van de interne procesbeoordeling. Gelet op de omvang van de geldstroom is dat verdedigbaar. Wat wij ter onderbouwing daarvan zouden verwachten is dat u tot deze conclusie komt op basis van een uitgewerkte risicoanalyse en deze tussentijds zichtbaar maakt. Ten behoeve van de jaarrekening 2024 verzoeken wij u een zichtbare controle uit te voeren en vast te leggen van op de juistheid van de gehanteerde tarieven (uitdraai maken van systeemtabel en deze zichtbaar aansluiten met vastgestelde verordeningen) en de aansluiting tussen Key2burgerzaken en Key2Finaciën zichtbaar vast te stellen (reguliere werkzaamheden).
Beheer personeel administratie			<u>Stand invoering "Three lines":</u> - Lijn 1 (proces-eigenaar) meer betrekken bij periodieke aansluitingen en cijferanalyses. <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> - De getroffen beheersmaatregelen binnen de verwerkingsstromen van het proces ondervangen in opzet de geïdentificeerde risico's (incl. de onderkende fraude risico's). - Bij de beoordeling op het bestaan en werking van de in opzet getroffen beheersmaatregelen zijn geen onregelmatigheden aangetroffen, waarmee een volledige en juiste salarisadministratie voldoende is gewaarborgd. - De interne controles worden regelmatig en volledig uitgevoerd, waarvan de resultaten en controledossiers zorgvuldig worden vastgelegd. Een review hierop heeft plaatsgevonden vanuit de BC (team F&C, 2e lijn IB). CCA heeft deze review globaal beoordeeld en dit heeft geen bijzonderheden opgeleverd. <u>Aanbevelingen CCA:</u> We zien dat de procesuitvoering op dit moment "in – control" is. Toch willen wij de proceseigenaar een aantal ontwikkelmogelijkheden en aandachtspunten meegeven, namelijk: - We zien dat de fiscale controle in het kader van het Horizontaal toezicht een flink beslag legt op de controlecapaciteit (1e en 2e lijn) en vragen ons af of deze inzet van capaciteit niet meer afgestemd en ingepast zou kunnen worden met de reguliere controlewerkzaamheden t.b.v. de jaarrekening. Op dit moment lijken dit nog gescheiden paden. <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - U heeft afspraken met de belastingdienst gemaakt in het kader van Horizontaal Toezicht. In dit verband worden maandelijks twee bruto-netto berekeningen gemaakt en beoordeeld. Deze werkzaamheden in de eerste lijn zien toe op de juiste toepassing van premiepercentages. Wij adviseren u om na te gaan of deze controle anders (efficiënter) kan worden uitgevoerd door een controle aan het begin van het jaar op de toepassing van (alle) premiepercentages door ADP (zowel op de COA-brede als Hilversum specifieke premies) en een enkele bruto-netto berekening aan het begin van het jaar. Uiteraard moet dit worden afgestemd met de belastingdienst. - Voor de uitvoering van uw salarisadministratie heeft u een uitbesteding aan een serviceorganisatie. Daarvoor is belangrijk dat u periodiek beoordeelt of de afspraken met deze organisatie worden nagekomen. Hiervoor kunt u de ISAE3402 rapportages gebruiken en is die van ADP van belang. Wij zien deze periodieke beoordeling nog niet concreet uitgewerkt binnen het proces en adviseren u deze nader uit te werken en te beleggen binnen de organisatie.

			<u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> Uitwerking van de beoordeling op de ISAE3402 verklaring door de gemeente over 2024 en conclusies daarop.
Factuur-afhandeling en betalings-organisatie			<u>Stand invoering "Three lines":</u> - Lijn 3 (CCA) neemt rol lijn 1 en 2 (BC/FC) over bij de voorbereiding interim dossier. <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> De deelwaarneming op de juistheid van de betaalde facturen geeft de volgende bevindingen: - In 16 gevallen (totale omvang 1e halfjaar 47 facturen) ten onrechte geen verplichting aangemaakt. - In 7 gevallen kon de juistheid van de prijs niet onderbouwd worden met offerte/contract/inschrijfstaat o.i.d. - In 12 gevallen is de factuur meer dan de norm van 14 dagen "onderweg" voor fiatting. - Geen opmerkingen ten aanzien van controleaspect prestatielevering. - De deelwaarneming m.b.t. betaalbaarstelling geeft geen onregelmatigheden. - De beperkte deelwaarneming m.b.t. nieuwe crediteurennummers leverde geen onoverkomelijkheden op. - Aanbevelingen van voorgaande jaren waren "on hold" gezet in 2023 in afwachting van een nieuw financieel systeem. Te denken valt aan beleid prestatie-levering, screening (nieuwe) crediteuren, evaluatie verplichtingen-procedure en meer gebruiken van data-analyse bij controles. Ook in 2024 zijn hier geen stappen gemaakt. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - Het 4-ogen principe bij invoer nieuwe crediteuren invoeren. - Betrokkenheid van 1e en 2e lijn van interne beheersing bij de voorbereiding en uitvoering de periodieke kwaliteitscontrole vergroten. Thans wordt deze nog geheel door CCA uitgevoerd. - Belang van zichtbare vastlegging van prijscontrole onder de aandacht brengen via DT. - Monitoring, bewaking en rapportering over volledigheid verplichtingen. - Data-analyse op het proces factuurafhandeling. De externe accountant toets tegenwoordig zwaarder op het aspect prestatielevering en verwacht meer aandacht/vastlegging op dit vlak. <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - Periodieke controles op de procuraties (juiste personen en rechten) zoals ingeregeld in de BNG vinden niet (zichtbaar) plaats. - Aantonen prestatielevering blijft een aandachtspunt. Een uniforme werkwijze is nog niet concreet ingevuld waardoor het op dit moment nog lastig is om de prestatielevering (achteraf) vast te stellen. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> - Evalueren van de bevindingen en (rest)risico's in voldoende mate mitigeren (mutaties crediteurenstamgegevens, prestatielevering en volledigheid verplichtingen).
Inkopen / aanbesteding en (EU)			<u>Stand invoering "Three lines":</u> - Lijn 3 (CCA) neemt rol lijn 1 en 2 (BC/FC) over bij de voorbereiding interim dossier. <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> - Er zijn enkele nieuwe onrechtmatigheden geconstateerd in 2024 (maar van beperkte omvang).

			- Inhuur derden; deze loopt niet altijd via Flextender, waar dit wel het bestaand beleid is. Ook is niet altijd sprake van meervoudige aanbesteding. - Afloop 2023; de in 2023 geconstateerde onrechtmatigheden zijn nog niet allemaal in 2023 opgeheven. De totale omvang van de onrechtmatigheid wordt tijdens het jaarrekening controle 2024 bepaald. - De (voorlopige) financiële fout (mee te nemen in de jaarrekening 2024) bedraagt € 680k (in 2023 was dit € 3.316k). - Meerdere contracten voor software applicaties worden enkelvoudig verlengd/ gecontracteerd, waarbij een beroep wordt gedaan op de art 2:32 AW, dan wel dat sprake is van “dwingende spoed”. Ons inziens is de onderbouwing in die gevallen voor het niet-EU aanbesteden plausibel. <u>Aanbevelingen CCA:</u> Het aantal onrechtmatige aanbestedingen lijkt – na enige relatieve rust op het Oekraïne dossier - verder af te nemen. De volgende onderwerpen blijven wel aandachtspunten: - de rechtmatige inhuur van extern personeel, - de aanbesteding van software contracten en - het feit, dat bij de spendanalyse – met uitzondering van de uitgebreide analyses op Oekraïne aanbestedingen en een vlotte analyse van op de software contracten – weinig betrokkenheid van de 1e en 2e lijn is ervaren. Het “three-lines model” functioneert voor dit proces maar ten dele. <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - Wij hebben vastgesteld dat u in uw procesbeschrijving van inkopen voor wat betreft de aanbestedingen niet is aangegeven dat u deze mede uitvoert op basis van de SDO-notitie “Uitvoering van de controle op aanbestedingsrechtmatigheid bij de jaarrekeningcontrole van decentrale overheden”. Wij adviseren u om aan te geven in hoeverre de bepalingen uit de genoemde SDO notitie worden gevolgd bij de uitvoering van de spendanalyse. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> - Rond de spendanalyse en controle op rechtmatigheid van de EU-aanbestedingen tijdig in 2024 af om tot een rechtmatigheidsoordeel te kunnen komen voorafgaand aan de jaarrekening.
Financieel beheer			<u>Stand invoering “Three lines”:</u> - Lijn 3 (CCA) neemt rol lijn 1 en 2 (BC/FC) over bij de voorbereiding interim dossier. <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> - Het is vanaf 2021 mogelijk om de onderbouwingen te documenteren in Key2Fin, maar de documentatie c.q. onderbouwing van de opdracht vindt niet in alle gevallen plaats. Ook wordt autorisatie door een budgethouder niet zichtbaar vastgelegd en ontbreekt soms de controle op de juiste wijze van aanlevering en de zichtbaarheid van de autorisatie van de budgethouder in de module ‘aanvraagformulieren’. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - We adviseren om een de van de opdracht tot verwerken van memoriaalboekingen intern te controleren. - We adviseren om de autorisatie van memoriaalboekingen door de budgethouder vorm te geven binnen het proces. - Implementeren het principe van de three lines (lijn 1 en 2) om de interne beheersing op het proces verder te verbeteren

			<u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> - Analyseer de verrichte memoriaalboekingen vanuit de diverse dagboeken. - Maak daarbij een totaal aansluiting met de dump over geheel 2024. - Voer een steekproef uit op de memoriaalboekingen.
Subsidie-verlening			<u>Stand invoering "Three lines":</u> - Lijn 3 (CCA) neemt rol lijn 2 (BC/FC) over bij de voorbereiding interim dossier. <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> - We zien prima ontwikkelingen voor de beheersing van dit proces. Zo zien we verbetering in de tijdigheid van de besluitvorming door een maandelijkse reminder vanuit JIS op de openstaande dossiers. - De verantwoording van subsidies dient tijdig in case te worden toegevoegd, om te kunnen bepalen of aan de opvolgingsvereisten uit de beschikking wordt voldaan. Deze vereisten kunnen o.a. betrekking hebben op verantwoording en rapportage of een eindverslag. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - De monitor/voortgangsbewaking dient verder uitgebouwd te worden door kritisch naar de vastleggingen in Case te kijken, waardoor de data uit Case aan betrouwbaarheid toenemen en er een uitgebreidere analyse uitgevoerd kan worden voor beheersing van het proces op meerdere aspecten. - Een eenduidigere vastlegging zowel in Case als in Key2 zal daarnaast moeten leiden tot een aansluiting tussen de verleende subsidies in Case en de betaalde subsidies in Key2. <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> - Gegevensgerichte werkzaamheden op de vaststellingen van subsidies in 2024 over de verleningen 2023 uitvoeren. Dit helpt in de oordeelsvorming en onderbouwing van de rechtmatigheid van de verleende subsidies welke als lasten worden verantwoord in de jaarrekening 2024.
Bouwgrond exploitaties (grex)			<u>Stand invoering "Three lines":</u> - Lijn 1 (PE) en Lijn 2 (BC/FC) zijn voldoende betrokken bij de voorbereiding interim dossier <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> Het proces van ontwikkelen bouwgrondexploitaties (grex) door team Projecten nader is uitgewerkt en de processtappen, de risico's en de beheersmaatregelen van dit proces goed in beeld zijn gebracht. Nog wel een paar aandachtspunten: - De rolverdeling planeconoom, projectcontroller en businesscontroller (2e lijn), omdat de projectcontroller in het procesmodel geen plek heeft gekregen.

			- het ambtelijke opdrachtgeverschap binnen Hilversum even als de verantwoordelijke adviseur. - nadere uitwerking van een tussentijdse voortgangsbewaking op Grexen als aanvulling op het procesmodel; aangegeven is dat drie keer per jaar interne voortgangsgesprekken gepland zijn met de projectleider, ambtelijke opdrachtgever, de teammanager, project controller en planeconoom. Ten tijde van de afronding van de interimcontrole hebben wij de implementatie van deze beheersmaatregel nog niet kunnen vaststellen. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - Meer duidelijkheid geven over de rol van ambtelijk opdrachtgever en rol adviseur rondom Crailo. - Procesmodel met risico-analyse is dit jaar afgerond. We adviseren u om de rol van de projectcontroller i.c.m. de planeconoom en businesscontroller hierin nog meer te verduidelijken. - Procesmodel nader uitwerken op de tussentijdse voortgangsbewaking. - De tussentijdse cijfer/ voortgangsanalyse op grexen meer aandacht geven en deze te betrekken bij de voorbereiding van de Eindejaarsrapportage. - Ook nu adviseren wij om de actualisatieprocedure van de Grexen bij de jaarovergang af te stemmen met de planning van het jaarrekeningproces. Te meer het jaarrekeningproces dit jaar weer iets naar voren is gehaald. <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> Tijdig afronden van de actualisatie van de grondexploitaties en stel een memo op, waaruit blijkt dat de door u gehanteerde uitgangspunten (parameters) bij het actualiseren van de grondexploitaties aanvaardbaar zijn. Waar mogelijk dient u de gehanteerde parameters te onderbouwen met achterliggende documentatie.
Treasury			<u>Stand invoering "Three lines":</u> - Lijn 2 (BC) geen rol bij voorbereiding interim dossier door onduidelijkheid over de precieze invulling hiervan. <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> - In 2024 zijn geen nieuwe langlopende leningen afgesloten. - Invoeren van een systematische beoordeling van garanties/waARBorgen gedurende het jaar heeft nog niet plaatsgevonden. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - Nadere invulling geven aan de three lines door de rol van lijn 2 (1e review) te duiden. - De beoordeling van de afgegeven garanties en waARBorgen structureel in het 3^e of 4e kwartaal uit te voeren onder meer op basis van de formele jaarstukken van het voorgaande boekjaar. Dit zal de kwaliteit van de beoordeling ten goede komen. <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> Geen.

Uitkeringen (PW/Tozo)			<u>Stand invoering "Three lines":</u> - Lijn 3 (CCA) neemt rol lijn 2 (BC/FC) over bij de voorbereiding interim dossier (review). <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> - Geen bijzonderheden bij de dossiercontroles uitkeringen PW. - Advies van vorig jaar inzake controle juiste indexering is opgepakt: vanaf 2024 wordt bestandscontrole uitgevoerd op de juistheid van de verrekening van inkomsten en vermogen, door gebruik te maken van halfjaarlijkse query welke is verstrekt door team Informatiemanagement (IM). - Lijn 2 is wat meer betrokken bij tussentijdse controle. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - Aandacht voor het uitvoeren van periodieke data-analyse/ bestands-controle op de uitkerings-, debiteuren- en voorschottendossiers, met als doel om de volledige verwerking vast te kunnen stellen en te beoordelen of hier onlogische mutaties in zitten. Dit zou met een tool zoals CMP (destijds ook bij TOZO-uitvoering gebruikt). <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> - Uitvoeren en afwickelen dossiercontroles over geheel 2024. - Beoordelen volwaardigheid (inschatting voorziening voor oninbaarheid) van de vorderingen op bijstandsccliënten en uitgangspunten van de inschatting toetsen aan de realisatie.
Jeugd			<u>Stand invoering "Three lines":</u> - Lijn 2 pas op de plaats in 2024. Afspraken over verhogen betrokkenheid vanaf Q4. <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> - Alle gecontroleerde deelwaarnemingen zijn rechtmatig verstrekt. Recht, hoogte en duur van de verstrekte voorzieningen zijn conform de Jeugdwet en verordening Jeugdhulp gemeente Hilversum. - Vastlegging kwaliteitscontrole voor audit vindt inmiddels in KiC plaats en kan zich ontwikkelen tot een intern kwaliteitsinstrument. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - De (contract-)afspraken met de regio i.h.k.v. de uitvoering M&O-maatregelen herijken/ vastleggen en ook de signalen die ontvangen worden inzake M&O transparant/gestructureerd vast te leggen. - Het prognosemodel voor bestedingen WMO en Jeugd is een mooi hulpmiddel voor monitoren en prognosticeren. Het advies is om dit verder uit te bouwen met tekst, uitleg, toelichting en voortschrijdend inzicht. - Kwaliteitscontrole in KiC verder ontwikkelen en intensiveren om er een volwaardig kwaliteitsinstrument van te maken. <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - Structureel inbedden van een controle in het primaire proces op de prestatielevering van verstrekte Pgb's behoort nog tot de mogelijkheden.

			<u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> Uitvoeren en afwikkelen dossiercontroles over geheel 2024.
WMO			<u>Stand invoering "Three lines":</u> - Lijn 2 pas op de plaats in 2024. Afspraken over verhogen betrokkenheid vanaf Q4. <u>Conclusie procesbeoordeling CCA:</u> - Team WMO verricht uitgebreide kwaliteitscontroles. Hieruit komt net als over 2023 naar voren dat ID-plicht in veel gevallen niet is uitgevoerd. Dit is een formele onrechtmatigheid. Na herstel ID-plicht via BSN controle zal geen sprake zijn van financiële rechtmatigheid. <u>Aanbevelingen CCA:</u> - Extra aandacht voor vaststellen ID tijdens proces verstrekken voorziening. - Nieuwe procedure inzake vaststellen ID afstemmen met externe accountant - Zie ook de aanbevelingen onder Jeugd inzake M&O en prognosemodel. <u>Bevindingen en/of aanvullingen PSA:</u> - Structureel inbedden van een controle in het primaire proces op de prestatielevering van verstrekte Pgb's behoort nog tot de mogelijkheden. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> - Afwikkelen bijzonderheden dossiercontroles.
Verbonden partijen	n.v.t.	n.v.t.	<u>Opmerking PSA:</u> Dit proces en bijhorende geldstromen in de exploitatie zijn niet opgenomen in de controlewerkzaamheden gedurende het jaar, maar is onderdeel van de jaarafsluiting. In de afgelopen jaren zijn daar marginale afwijkingen uit naar voren gekomen, waardoor het financiële risico beperkt is. Mocht dat zich een keer voordoen, dan ontdekt u dat wellicht laat. Uw gemeente verstrekt aan diverse verbonden partijen jaarlijks een bijdrage. Wij stelden vast dat intern niet zichtbaar op een uniforme wijze wordt gemonitord en gedocumenteerd gedurende het jaar, bijvoorbeeld op basis van de door u ontvangen tussentijdse informatie of gecontroleerde jaarrekening van de verbonden partij, wat de financiële ontwikkelingen zijn met een weerslag op de financiën van uw gemeente. Wij adviseren u om dit proces te uniformeren en structurele (zichtbare) beheersmaatregelen te implementeren conform de "6 W's". Daarmee kunt u aantonen dat u in control bent en niet verrast wordt met mogelijk aanvullende lasten en tevens optimaal gebruik kan maken van deze vastleggingen bij het opstellen van de jaarrekening (t.b.v. de paragraaf verbonden partijen). De werkzaamheden vinden nu zichtbaar plaats ten tijde van de jaarrekeningcontrole en kan in onze optiek in een veel eerder stadium al zichtbaar geborgd zijn. <u>Advies en/of actie voor de jaarrekening:</u> Stel zichtbaar vast en documenteer of de verstrekte voorschotbetalingen zijn besteed aan het doel waarvoor bestemd en of mogelijk sprake is van noodzakelijke verrekeningen (nabetalingen en/of terugvorderingen) in het kader van de jaarrekening 2024. Wat ons betreft onderzoekt u dat in eerste instantie in ieder geval voor de grotere verbonden partijen met een materiële impact in de jaarstukken en waar de gemeente Hilversum het risico loopt op het (aanvullend) moeten bijdragen in negatieve exploitatieresultaten.

4 ● Overige onderwerpen en aandachtspunten voor de jaarrekening



4. Overige onderwerpen en aandachtspunten voor de jaarrekening

Beoordeel de toereikendheid van uw onderhoudsvoorzieningen en de bijhorende meerjarendotaties

Uw gemeente beschikt over onderhoudsvoorzieningen om de lasten van het groot onderhoud van uw vastgoed de komende jaren te egaliseren. Deze onderhoudsvoorzieningen zijn gebaseerd op onderhoudsplannen die de periode 2020-2029 beslaan. Jaarlijks stellen uw medewerkers de plannen bij op basis van diverse ontwikkelingen, zoals het eerder- of later uitvoeren van het groot onderhoud, gewijzigde plannen met het vastgoed en ontwikkeling van de prijzen van aannemers en bouwmaterialen.

In de afgelopen periode zijn de plannen beoordeeld en wordt een voorstel uitgewerkt voor de periode 2024-2033. De actualisatie maakt duidelijk dat er vanaf 2024 jaarlijks in totaal € 1,5 miljoen extra gedoteerd moet worden aan de diverse voorzieningen, waarbij de impact bij het onderhoud van gemeentelijke gebouwen en sportaccommodaties het grootst is. De verhoging komt voor een belangrijk deel door inflatie en/of hogere kosten van aannemers en materialen die niet eerder voorzien waren. Ook is het effect van het in mindere mate afstoten van gebouwen ten opzichte van eerdere voornemens van u, nu doorgerekend.

Voorzieningen zijn schattingsposten, waar op basis van de aard en de omvang van deze post in samenhang met de gehanteerde uitgangspunten in meer of mindere mate sprake is van schattingsonzekerheden. Daarom onderkennen wij een verhoogd (bruto) risico bij de voorzieningen vanwege het schattingselement hierin. Om de risico's zo klein mogelijk te maken, is het van belang dat u duidelijk documenteert hoe de stand van de voorziening is bepaald, wat de uitgangspunten zijn geweest om deze te bepalen en welke onzekerheden er mogelijk nog in zitten. De nadruk hierbij ligt op de documentatie van het schattingselement en de wijze waarop het management expliciet stelling neemt bij het onderhouden en motiveren van de uitgangspunten rondom deze schattingen en daarmee de voorzieningen. Bij onderhoudsvoorzieningen kunnen schattingselementen zitten op de verwachte kosten, de technische en functionele staat van de te onderhouden objecten, levensduur en cycli van onderhoud en toekomstige ontwikkelingen zoals bijvoorbeeld verduurzaming.

Wij verzoeken u daarom de onderbouwing van de waardering van de diverse voorzieningen, zoals u in voorgaande jaren ook heeft gedaan, weer uit te werken in een position paper. Gelet op de bijstortingen in afgelopen jaren en uw inschatting dat in de komende jaren meer geld nodig is om het geplande onderhoud te kunnen bekostigen, adviseren wij u daarbij vooral aandacht te hebben voor de onderbouwing van de uitgangspunten en veronderstellingen bij het bepalen van de toekomstige dotaties (zogenaaemde "backtesting"). Wij adviseren u bij de actualisatie verder ook rekening met de volgende specifieke punten te houden:

Onvoorziene gebeurtenissen

In 2024 heeft u problemen geconstateerd met de vloer van het gemeentehuis. Deze zullen nu versneld opgepakt moeten worden, terwijl dit niet voorzien was in uw onderhoudsplanning. De verwachte kosten hiervan zijn hoog en komen op de kosten die in het (oude) MOP waren opgenomen. U onderzoekt of de noodzakelijke werkzaamheden gecombineerd kunnen worden met andere projecten (verduurzaming) en of het gelijktijdig uitvoeren dan tot lagere kosten kan leiden. Ook is er in het afgelopen jaar sprake

geweest van lekkage in het zwembad door de hoge grondwaterstanden. Dit heeft in 2024 gezorgd voor hogere onderhoudskosten, welke bijvoorbeeld ook niet gedekt konden worden uit de verzekering. Hierdoor is gepland onderhoud eerder en aanvullend nodig.

MOP verduurzaming

Uw organisatie is bezig met afzonderlijk meerjarenonderhoudsplan voor verduurzaming. U verwacht dat u in maart 2025 met een raadsvoorstel hieromtrent kan komen. Onder meer zal uw gemeentehuis verduurzaamd gaan worden. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is dat verduurzamingsuitgaven veelal als investering gelden (en dus geactiveerd en afgeschreven worden) en niet ten laste komen van een bestaande meerjarenonderhoudsvoorziening kunnen komen. In deze gevallen zult u tot een aanvaardbare inschatting van de resterende levensduur moeten komen. Daartegenover staat dat onderdelen in de meerjarenonderhoudsplannen niet meer nodig blijken te zijn. De organisatie dient nog nader uit te werken welke uitgaven investeringen zijn en welke uitgaven onder onderhoud vallen en wat de effecten zijn op de reeds aanwezige onderdelen in de onderhoudsvoorzieningen.

Rioolvoorziening

Jaarlijks wordt door uw gemeente gespaard om de kosten van gerealiseerde investeringen in de riolering te kunnen dekken. Eind 2023 was daarvoor nog een bedrag van € 1,7 miljoen in de spaarvoorziening riolering beschikbaar. Het saldo in de voorziening wat ultimo 2023 resteert, zal naar verwachting van het college nodig zijn om uitgaven op de in 2024 en latere jaren lopende kredieten voor riolering, af te kunnen boeken. In verband met het beoogde ideaalcomplex is het van belang dat u de realisatie van de investeringsplannen in uw rioolstelsel monitort. Het later realiseren van investeringen heeft direct gevolg voor de gerealiseerde kosten en daarmee ook, omdat deze doorwerken in de spaarcomponent waarmee u in uw tarief rekening houdt, op de (noodzakelijke) toevoeging aan de voorziening.

U heeft een analyse uitgevoerd om na te gaan wat de achterliggende oorzaken zijn van de oplopende voorziening. U heeft vastgesteld dat dit met name wordt veroorzaakt door achterstanden die zijn opgelopen door de personeelsbezetting en de keuzes die gemaakt zijn op vooral eerst capaciteit in te zetten op andere projecten zoals het stationsgebied. Uw business controller vastgoed brengt momenteel in kaart wat de verwachte bestedingen aan uw rioolstelsel in de komende jaren zullen zijn. U verwacht daarbij dat ook de investeringsplanning 2024 niet gerealiseerd zal worden en de spaarvoorziening in 2024 verder zal oplopen. Uw inschatting is echter nog steeds dat er investeringen gaan komen in de komende jaren en de gespaarde bedragen nodig zullen blijven. Ook voor 2025 verwacht u dat u het geplande investeringsvolume niet zult realiseren. Daarom is de investeringsplanning voor 2025 met een bedrag van circa € 1 miljoen verlaagd. Om vast te stellen of uw meerjarige spaarbedragen toereikend zullen zijn, adviseren wij u om de financiële impact van de vertraging in beeld te brengen en vast te stellen of de spaarcomponent in uw tarief nog dekkend is.

De resultaatprognose van Anna's Hoeve is in 2024 niet veranderd

Anna's Hoeve zal, op basis van uw huidige inschatting, doorlopen tot en met 2025. De einddatum is daarmee gelijk gebleven ten opzichte van 2023. Omdat de resterende periode waarin deze kosten gemaakt zullen worden relatief kort is en er ook voor een deel verplichtingen zijn aangegaan, neemt de schattingsonzekerheid af en wordt de restprognose steeds betrouwbaarder. Voor zover het college nu kan inschatten, passen de gemaakte kosten in 2024 en de nog te maken kosten in het resterende deel van 2024 en 2025 in de laatst geactualiseerde ramingen. De nog te realiseren winst zal daarmee op ongeveer € 600.000 uitkomen.

Wij adviseren u erop toe te zien dat de exploitatie van Anna's Hoeve in 2025 afgerond zal zijn.

Grondexploitatie Stationsplein – actualiseer bij de jaarrekening 2024 de berekening van het verwachte resultaat

Bij het beoordelen van de waardering van de grondexploitatie Stationsplein in de jaarrekening 2023, heeft uw college ingeschat dat mogelijk sprake zou zijn van een verlies van € 2.875.000 en is de daarvoor getroffen verliesvoorziening aangepast. Voor begin 2025 staat de actualisatie van de grondexploitatie gepland, zodat de uitkomsten verwerkt kunnen worden in de jaarrekening over 2024. Een belangrijke ontwikkeling is dat nog te maken kosten voor watermanagement uit de grondexploitatie zullen worden gehaald. Voor de realisatie zal een afzonderlijk krediet komen, ten laste waarvan de te maken kosten dan zullen komen. Deze wijziging kan mogelijk gevolgen hebben voor de getroffen verliesvoorziening. Wij adviseren u daar bij het opstellen van de jaarrekening rekening mee te houden.

Bepaal wat uw verplichting inzake de Regeling Vervroegde Uittreding (RVU) is en tref daarvoor een voorziening

In 2024 heeft er een wijziging van de voor uw medewerkers geldende CAO Gemeenten plaatsgevonden. Hierin is de Regeling Vervroegde Uittreding (RVU) opgenomen. Deze houdt in dat medewerkers die 41 jaar hebben gewerkt voor een bij het ABP aangesloten werkgever, waarvan de laatste 10 jaar in de gemeentesector, per 31 december 2023 recht hebben op een RVU, mits zij maximaal 2 jaar voor hun AOW-gerechtigde leeftijd zitten. Per medewerker die aangeeft van de regeling gebruik te willen maken, moet een voorziening worden gevormd voor de toekomstige RVU-uitkeringen. Per persoon kan het daarbij om aanzienlijke bedragen gaan (van ruim € 50.000).

Wij hebben begrepen dat er momenteel vier personen binnen uw gemeente gebruik maken van deze regeling. Omdat u verwacht dat het recht op een RVU-uitkering in 2025 voor deze personen vervalt en de financiële verplichting niet materieel is, heeft u vooralsnog geen voorziening gevormd. Op basis van het stelsel van baten en lasten zou dat wel moeten.

Wij adviseren u per jaareinde te bepalen wat de resterende RVU-verplichting voor de vier medewerkers is. Daarnaast adviseren wij u te onderzoeken of er mogelijk meerdere medewerkers van de regeling gebruik kunnen gaan maken en, wanneer dat het geval is, een inschatting te maken van de financiële verplichting die u daarvoor dan nodig heeft. Voor de totale verplichting moet dan een voorziening gevormd worden.

Actualiseer uw voorziening verlofsparen wanneer dat nodig is

Medewerkers kunnen vanaf 1 januari 2022 bovenwettelijke vakantie uren sparen. Uw gemeente volgt hierbij de bepalingen uit de CAO voor gemeenten. Met het “verlofsparen” kunnen medewerkers bovenwettelijke vakantie uren inzetten op een manier die aansluit bij hun persoonlijke levens- en carrièreplanning. Deze vakantie uren verjaren niet. Als gevolg hiervan kan dit leiden tot verlofstuwmeren die bijvoorbeeld ingezet gaan worden om eerder met pensioen te gaan. Doordat er bij verlofsparen sprake is van arbeidskosten gerelateerde verplichtingen die een niet voorspelbare op- en afbouw kennen, dient hier conform de commissie BBV een voorziening voor gevormd te worden. De hoogte van deze voorziening hangt af van de mate waarin medewerkers de uren inzetten die als bron kunnen gelden van deze regeling. Medewerkers moeten overigens actief aangeven dat bovenwettelijk verlof omgezet moet worden in verlofsparen.

Ultimo 2023 bedraagt de voorziening “Verlofsparen” € 143.000. Tot en met heden zijn er geen onttrekkingen geweest. Omdat de grondslag om deze voorziening te treffen nog relatief kort bestaat, in het van belang dat u vaststelt of de voorziening in de jaarrekening 2024 toereikend is. Wij adviseren u na te gaan welke medewerkers gebruik maken van “verlofsparen” en specifiek voor deze medewerkers op basis van de omvang van het totaal aan gespaarde vakantie uren de voorziening te valideren.

Claims en geschillen

Jaarlijks vragen wij ten behoeve van de controle van de jaarrekening bij u de lopende claims en geschillen op, welke wij bij aanvang van de controle van de jaarrekening willen ontvangen. Wij willen u daar de volgende aandachtspunten bij meegeven:

- Draag zorg voor een inhoudelijke analyse en een conclusie: wat gaat u er mee doen in de jaarrekening in overeenstemming met het BBV? Het is van belang om uw acties te documenteren en te onderbouwen en dat u nagaat of er bijvoorbeeld een aanleiding tot het vormen van een voorziening is of dat u volstaat met het opnemen van een reservering in het weerstandsvermogen of anderszins.
- Draag zorg voor een tussentijds overzicht van claims en geschillen (tussen opstellen jaarrekening en afronding controle). Het kan zo zijn dat bepaalde claims en geschillen niet meer bestaan of dat deze ook daadwerkelijk leiden tot een uitstroom van middelen die effect heeft op het resultaat in de jaarrekening.

De jaarrekeningcontrole en onze algemene aandachtspunten daarbij

De jaarrekening 2024 is het sluitstuk van de Planning & Control cyclus over 2024. Wij starten op 31 maart 2024 met de controle van de jaarstukken. Voor een efficiënte en effectieve jaarrekeningcontrole is het noodzakelijk dat op deze datum een versie van de integrale jaarstukken beschikbaar is, waarop zichtbaar de volgende interne controles hebben plaatsgevonden:

- zichtbare interne controle op de interne consistentie en rekenkundige juistheid van de jaarstukken;
- zichtbare toets op de naleving van de verslaggevingsvoorschriften (BBV) door middel van volledige invulling van de (door ons aan u) aangeleverde checklist BBV;
- zichtbare aansluitingen tussen jaarrekening, financiële administratie, sub administraties, primaire begroting, de herziene begroting (nulproef) en de aansluiting van de geraamde investeringen op de achterliggende investeringsbegroting(-en) en de eventuele wijzigingen daarop.

Ter voorbereiding op de controle willen wij u, mogelijk ten overvloede omdat u in voorgaande jaren voldoende aandacht voor deze punten had, een aantal aandachtspunten meegeven, welke u mogelijk ook al in uw voorbereiding heeft geadresseerd:

- Het tijdig analyseren van begrotingsoverschrijdingen op programma's en investeringskredieten. In het geval sprake is van een overschrijding, verwachten wij dat u een motivering voorbereid waarom de overschrijding wel of niet als rechtmatigheidsfout in de rechtmatigheidsverantwoording doorwerkt. Deze motivering moet onderbouwd zijn met documentatie.
- Adequate voorbereiding van de WNT-verantwoording in de jaarrekening 2024, door de verantwoording intern te laten toetsen aan de hand van de wetgeving. In de praktijk zien wij bij meerdere organisaties dat met name dat niet alle of onjuiste looncomponenten (belast en onbelast) tot het bezoldigingsbegrip gerekend worden. Zorg voor het juist en volledig invullen van het WNT- model, met een zichtbare aansluiting naar de onderliggende berekeningen. Overeenkomstig voorgaande jaren zullen wij weer een verzoek doen om dit in januari 2025 voor te laten bereiden door de gemeente, zodat wij de WNT-verantwoording voorafgaand aan de jaarrekening al kunnen controleren.
- De volledige verantwoording van lasten en verplichtingen door het uitvoeren van een voortgezette controle tot datum van jaarrekeningcontrole vanuit ontvangen facturen in 2025 (inkoopdagboek) en verrichte betalingen in 2025, een inventarisatie van (langlopende) verplichtingen aan de hand van contracten en overeenkomsten én uw bevindingen vanuit de (voortgezette) controle van vorig boekjaar en de bevindingen uit de detailcontroles van 2024.
- Het tijdig opleveren van de verschillende regelingen in de SiSa-bijlage door de verantwoordelijke afdelingen, zodat de interne controle op de SiSa-bijlage tijdig afgerond kan worden vanuit de SiSa coördinator. Hierbij dient u rekening te houden met het feit dat het aantal SiSa-regelingen ten opzichte van voorgaand verslagjaar wederom is toegenomen. Zie ook hierna.
- Bij specificaties en onderbouwingen waarbij sprake is van complexiteit of subjectiviteit (schattingen) de opbouw van de post, uitgangspunten en berekeningswijze uitwerken in een geschreven toelichting ('position paper'), zodat de uitgangspunten en berekeningen snel door ons geïnterpreteerd kunnen worden en wij tot een goed begrip van de betreffende onderdelen kunnen komen. Wij achten dit voornamelijk van belang bij:
 - Waardering van de langlopende vordering op de GEM Crailo B.V.
 - Waardering van de kapitaalstorting in de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht (ROM).
 - Waardering van de grondexploitaties, in het bijzonder Stationsgebied gelet op de getroffen verliesvoorziening, de resterende looptijd en de omvang van de nog te maken kosten en nog te realiseren opbrengsten.
 - Waardering van uw vastgoed. Wij vragen om een analyse van het vastgoed dat niet meer voor de publieke taak aangewend wordt, om te bepalen of er mogelijk sprake is van een duurzame waardevermindering.
 - Waardering van de voorzieningen, met name de voorzieningen voor groot onderhoud aan uw kapitaalgoederen.
 - Waardering van uw vorderingen. Wij vragen om een analyse van de invorderbaarheid van diverse verschillende vorderingen, waaronder debiteuren sociale zaken en belastingvorderingen. Graag ontvangen wij een onderbouwing van de gehanteerde oninbaarheidspercentages.
- Zichtbare analyse van de activa van uw gemeente naar de stand per 31 december 2024, om vast te stellen dat alle activa met een boekwaarde nog bestaat en in eigendom zijn van de gemeente. Wij vragen u om deze informatie en uitkomsten tijdig te delen en niet te wachten tot de jaarrekeningcontrole.
- Aandacht voor de vennootschapsbelasting en de jaarlijkse actualisatie hierop.

- Tijdig afronden van de crediteurenspendanalyse in het kader van de Europese aanbestedingsregels en het bepalen van de mogelijke rechtmatigheidsfout voor 2024 en nodige rapportering voor de rechtmatigheidsverantwoording en/of de paragraaf bedrijfsvoering.
- In toenemend mate is de gemeente door uitbesteding van activiteiten afhankelijk van derde partijen voor de tijdige (en juiste) aanlevering van informatie. Mede gezien de ervaringen van uw gemeente in de afgelopen jaren is het van essentieel belang met deze derde partijen scherpe afspraken te maken en na te leven, zodat de verantwoordingsinformatie voor de vaststelling van de jaarrekening door het college beschikbaar is. Aandachtsgebieden hierbij zijn onder andere:
 - Verantwoordingsinformatie vanuit de Regio Gooi en Vechtstreek (sociaal domein);
 - Coöperatie ParkeerService en SHPV voor de parkeeropbrengsten;
 - De mogelijke bijstortverplichting in de GEM Crailo (op basis van het geactualiseerde risicoprofiel).
 - Facturatie door leveranciers (zie ook onderdeel verplichtingenadministratie).
 Het is van belang dat uw organisatie stuurt op tijdige ontvangst van bovengenoemde informatie.
- Stel vast dat controlewerkzaamheden op de volledigheid van de verantwoording van de opbrengsten uit parkeren onderdeel is van de controleaanpak van de accountant ten aanzien van de financiële verantwoording van ParkeerService. En voer (indien nodig) zelf aanvullende werkzaamheden uit, om vast te stellen dat de verantwoorde opbrengsten volledig zijn.
- Hanteer de door ons aangeleverde formats voor de belangrijkste posten voor uw opsteldossier van de jaarrekening. Zo bent u volledig in het verzamelen van de informatie van zowel de accountant als uw balansdossier.

Met de afgesproken planning beoogd u ook een versnelling aan te brengen en te realiseren dat eerder dan in voorgaande jaren, de jaarstukken kunnen worden vastgesteld door de raad. In de planning en werkafspraken hebben wij samen met uw medewerkers verkend welke jaarrekeningposten al op een eerder moment dan 31 maart 2025 door u zullen worden aangeleverd. Om de versnelling in het jaarrekeningproces te kunnen realiseren, is het van cruciaal belang dat de planning en werkafspraken door u worden gerealiseerd, inclusief de uitvoering en afronding van de interne kwaliteitscontroles op de aanleverde informatie aan ons.

Aandachtspunten bij de voorbereiding op uw verantwoordingstraject SiSa-bijlage

De SiSa-bijlage is een verplicht onderdeel van de jaarrekening geworden en betreft een format voor de verantwoording van meerdere specifieke uitkeringen tegelijk. De afgelopen jaren is een trend te zien dat er steeds meer (incidentele) specifieke uitkeringen worden verstrekt aan gemeenten vanuit het Rijk. Ook bij uw gemeente is dit het geval.

De Rijksoverheid publiceert jaarlijks een overzicht van specifieke uitkeringen waarover een organisatie verantwoording middels de SiSa-bijlage moet afleggen (<https://teverantwoordenregelingen.rijksoverheid.nl>). Voor het jaar 2024 staan vooralsnog (per 29 november 2024) 38 specifieke uitkeringen bij uw gemeente genoemd. Dit aantal is overeenkomstig 2023, echter de regelingen zijn niet allemaal gelijk, omdat sprake is van een aantal nieuwe regelingen en ook afgeronde regelingen in 2024.

In de praktijk komt het regelmatig voor dat bij regelingen sprake is van meerdere projecten die verantwoord moeten worden onder deze regelingen. Het kan dan voorkomen dat de verantwoordingsinformatie vanuit meerdere organisatieonderdelen moet komen. Om de verantwoording en de onderbouwing in goede banen te leiden adviseren wij u het volgende:

- Laat uw SiSa-coördinator zorgdragen voor een tijdige, volledige en juiste aanlevering van de ingevulde SiSa-verantwoording en onderliggende documentatie.
- Onderzoek, om voor u en ons de controledruk in het voorjaar van 2025 te beperken, welke regelingen mogelijk al in januari of februari opgesteld en gecontroleerd kunnen worden. Wij maken hier graag nadere afspraken met u over.
- Draag zorg voor voldoende kennis omtrent de werkwijze en verwachtingen vanuit het Rijk (en de accountant) inzake de SiSa-bijlage, bij uw SiSa-coördinator en betrokken financieel medewerkers en realiseer een structuur waarin een medewerker verantwoordelijk is voor een inhoudelijke controle op de SiSa-verantwoording en onderliggend dossier, voordat deze aan de accountant worden overgedragen.
- Draag zorg voor voldoende inzicht in de stand van zaken per specifieke uitkering. Idealiter is uw financiële administratie dusdanig ingericht dat dit eenvoudig hieruit te herleiden is.
- Leg een zichtbare relatie, voor zover van toepassing, tussen de SiSa-bijlage en de nog te besteden subsidies die op uw balans per 31 december 2024 zijn verantwoord. Besteed daar tevens aandacht aan voor de juiste presentatie in het verloopoverzicht voor de ontvangen en vrijgevallen bedragen.



Interne / externe bevindingen en aanbevelingen 2024

1) In onderstaand follow-up overzicht zijn opgenomen de aanbevelingen van zowel CCA (intern) als de externe accountant (PSA). Om overlapping van aanbevelingen te voorkomen, zijn alleen de aanvullende aanbevelingen van PSA overgenomen. De aanbevelingen van PSA, die inmiddels een vast onderdeel uitmaken in het jaarrekeningproces (Onderhoudsvoorzieningen en de aandachtpunten genoemd in hfst 4) zijn niet of niet volledig overgenomen. Dit m.u.v. de aanbevelingen rondom de verantwoording van de SISA regelingen.

2) In map "afloop 2023" zijn opgenomen de aanbevelingen nav de interimcontrole 2023 (externe aanbevelingen), aangevuld met hun afloop.

Nr	Onderwerp	Bevinding:	Aanbeveling:	Ambtelijke reactie proceseigenaar
01 2024	Algemene uitkering (IA/ F&C)	1) Het proces met betrekking tot verificatie gegevens van de 3 belangrijke parameters loopt soepeler maar vergt nog wel aandacht. 2) Lijn 2 (BC) geen rol bij voorbereiding interim dossier.	1) Opstellen van de procedure voor de verificatie van de gegevens van de 3 belangrijke parameters in afstemming met de eigenaren van deze parameters en implementeren. 2) Standpunt innemen inzake invulling lijn 2 voor dit proces.	De procedure voor de verificatie van de 3 belangrijkste parameters heeft voortdurend onze aandacht. Momenteel wordt gekeken hoe we de rol van de 2e lijn (BC) kunnen optimaliseren in dit proces.
02 2024	Belastingen en heffingen (ID/Gegevenshuis)	1) Voor een goed oordeel volledigheid van de belastingobjecten missen we een aansluiting BAG/WOZ/kadaster. 2) Er zijn fouten geconstateerd bij de detailcontrole. De oorzaken en de te nemen acties moeten nog worden besproken met team gegevenshuis. 3) Lichte verbetering betrokkenheid lijn 1 (proces-eigenaar) en 2 (BC/FC) bij voorbereiding interim dossier.	De gevonden resultaten c.q. fouten laten het belang van periodieke data-analyse en het hebben van een kritische instelling zien. Wij adviseren u om: ✓ Toepassing “Three lines model” en met name versterking rol vanuit de 2e lijn. ✓ Ter voorbereiding interim-controle de intern uitgevoerde data/cijferanalyses en interne controles beschikbaar te hebben zodat de tussentijdse controle c.q. review analytisch en efficiënt uitgevoerd kan worden. ✓ De door CCA uitgevoerde data-analyse zelf periodiek uit te voeren. Ten tijde van de voorbereiding interim-dossier was het dossier Belastingen nog onderhanden en geeft dus op dit moment een tussenstand. ✓ Wij adviseren u de controle werkzaam-heden voor het jaarrekeningdossier tijdig af te ronden.	Wij zien vanuit onze opinie als proces eigenaar een positieve beweging in 2024 namelijk dat de 2e lijn aan de voorkant betrokken wordt en de bijdrage van de 2e lijn, zeker op de vastgestelde controle momenten en bij P&C producten, in positieve zin toeneemt. Wij erkennen dat er ruimte is voor verbetering en nemen het advies ter harte. Wij dragen daarbij mee aan de groei op concernniveau bij rolneming 1e, 2e en 3e lijn alleen voor onderdeel belastingen. Nieuwe procesafspraken zijn gemaakt over uitgevoerde en nog uit te voeren data/cijferanalyses en i.s.m. VIC-team gaan we het procesmodel Belastingbaten in 2025 actualiseren.
03 2024	Specifieke uitkeringen / inkomende subsidies (IA / JIS)	Prima ontwikkeling in de afgelopen periode.	We adviseren u om nog aandacht te besteden aan: ✓ Ook de tussentijdse voortgangsbewaking en de controle en verantwoording is thans erg versnipperd en daarmee minder effectief. ✓ Om de controle op ontvangen subsidiegelden en daaraan gekoppelde bestedingen te vereenvoudigen en te verbeteren, adviseren wij om de selectie te baseren op een cijferanalyse en een bestandsvergelijking.	Ook in 2025 zetten wij ons in om dit proces verder te optimaliseren. De selectie wordt in onze ogen gebaseerd op een cijferanalyse daar de financieel meest impactvolle subsidies worden geanalyseerd. De aanbeveling om bestandsvergelijking, waarbij het vermoedelijk gaat om bestanden uit voorgaande jaren met elkaar te vergelijken, nemen wij niet over. De aard van de subsidies kan namelijk dusdanig van elkaar afwijken, waardoor historisch cijfervergelijk minder effectief is.
04 2024	Exploitatie gemeentelijk vastgoed (LO, Vastgoed)	Bij de beoordeling op het bestaan en werking van de in opzet getroffen beheersmaatregelen is gebleken dat een belangrijk deel van de tussentijdse analyse en aansluitingen medio oktober nog niet hebben plaatsgevonden. Deze worden opgepakt in het laatste kwartaal als voorbereiding op de jaarafsluiting.	✓ Tussentijdse bestandsanalyses uitvoeren en op basis daarvan een selectie maken voor de beoordeling van de opgelegde, dan wel gecorrigeerde huurtermijnen (meer systeemgerichte beoordeling). Dit impliceert dat deze bestandscontrole eerder ingepland moeten worden en wel eind Q2. ✓ Voor het jaareinde dossier een eigendomsanalyse (VBS/WOZ objecten) , een aansluiting tussen VBS en Key2fin, aangevuld met een analyse tussen realisatie en geraamde verhuurbaten in 2024.	De tussentijdse bestandsanalyse wordt vanaf 2025 eerder opgepakt. De bestandsanalyse zal, in overeenstemming met de Managementletter worden uitgevoerd in Q2. De eigendomsanalyse wordt in Q1 2025 als onderdeel van de jaarrekening uitgevoerd. Vanaf 2025 gaan we deze in Q4 van het betreffend jaar uitvoeren.
05 2024	Parkeer-exploitatie (PUZA, Advies en Onder steuning)	Een goede start is gemaakt met een analyse op het beschikbare cijfermateriaal, waarmee afwijkende ontwikkelingen kunnen worden gesignaleerd en gemonitord.	Wij adviseren om met name de cijferanalyses verder uit te diepen en hierbij – daar waar mogelijk - gebruik te maken van de parkeermonitor.	Deze aanbeveling nemen we over. Dit is onderdeel van het reguliere werk van de parkeerregisseur.
06 2024	Bouwleges (PUZA/ Vergunningen)	1) Bij één deelwaarneming (van de 2 waar bouwsom > 1 miljoen is) heeft geen beoordeling van de hoogte bouwsom middels de applicatie bouwkostenkompas plaatsgevonden. Die stap in het proces kon door de behandelaar worden verwijderd. 2) Bij dezelfde deelwaarneming is er geen second opinion gevraagd. Ook die stap in het behandelproces kon door de behandelaar worden verwijderd.	De bevindingen laten ook bij dit proces het belang van periodieke data-analyse en het hebben van een kritische instelling zien. Wij bevelen aan om: • In CLO de rechten aan te passen, waarbij het niet mogelijk is om een taak te verwijderen door een behandelaar. • Begin van het jaar gelijktijdig bij controle op juistheid ingevoerde leges ook vaststellen of die aan de juiste boekingscombinatie zijn gekoppeld. Check applicatiebeheerder en coördinator. • Onderzoek of het “proces” van aansluiting tussen CLO en K2F en facturatie efficiënter gemaakt kan worden. • Onderzoeken wat voor data-analyse mogelijkheden er zijn om het “in control” zijn van het proces te kunnen monitoren, Dit kan in samenwerking met BC/CCA/IM. • Vanaf 2025 deze data-analyse in te zetten voor gerichte controles op afwijkingen/mogelijke onregelmatigheden • En tenslotte adviseren wij u om een IT audit te laten uitvoeren op de applicatie CLO.	1.De aanbeveling om in CLO de rechtenstructuur te heroverwegen nemen wij over en is al uitgevoerd; 2.De aanbeveling om aan het begin van het jaar de controle op juistheid van de ingevoerde legestarieven incl. boekingscombinaties te controleren nemen wij over en is voor 2025 gedaan in overleg met de 3e lijn. 3.De aanbeveling om het proces CLO en Key2 verder te optimaliseren nemen wij nu niet over. Wij adviseren dit op te pakken gelijktijdig met de samenvoeging met de gemeente Wijdmeren; 4.De aanbeveling tot data-analyse nemen wij over. Een PowerBI dashboard wordt volgens planning in 2025 opgeleverd. De 3e lijn, CCA, is betrokken bij deze ontwikkeling. Er worden periodiek gesprekken gevoerd tussen BC (2e lijn) en de 1e lijn om een eindejaar -en meerjarigeprognose op te stellen. Er wordt tevens periodiek gecontroleerd welke vergunningen zijn toegekend en welke er in rekening zijn gebracht (samenwerking 1e en 2e lijn); 5.De aanbeveling voor een aanvullende controle op afwijkingen en of onrechtmatigheden willen wij overnemen, waarbij wij ons in deze controle beperken tot een geringe steekproefcontrole; 6.De aanbeveling om een IT-audit uit te laten voeren op de applicatie CLO nemen wij over. Hierover is contact opgenomen met de afdeling Interne Dienstverlening.
07 2024	Beheer personeel administratie (IA/HRM)	Geen bijzonderheden	We zien dat de fiscale controle in het kader van het Horizontaal toezicht een flink beslag legt op de controlecapaciteit (1e en 2e lijn) en vragen ons af of deze inzet van capaciteit niet meer afgestemd en ingepast zou kunnen worden met de reguliere controlewerkzaamheden tbv de jaarrekening. Op dit moment lijken dit nog gescheiden paden.	Wij hebben doorlopend oog voor het verbeteren van de efficiency. De aanbeveling is onzes inziens niet concreet genoeg, maar we gaan graag in 2025 in gesprek om dit verder te onderzoeken voor wat betreft efficiency en effectiviteit van onze controlewerkzaamheden.

Interne / externe bevindingen en aanbevelingen 2024				
1) In onderstaand follow-up overzicht zijn opgenomen de aanbevelingen van zowel CCA (intern) als de externe accountant (PSA). Om overlapping van aanbevelingen te voorkomen, zijn alleen de aanvullende aanbevelingen van PSA overgenomen. De aanbevelingen van PSA, die inmiddels een vast onderdeel uitmaken in het jaarrekeningproces (Onderhoudsvoorzieningen en de aandachtpunten genoemd in hfst 4) zijn niet of niet volledig overgenomen. Dit m.u.v. de aanbevelingen rondom de verantwoording van de SISA regelingen.				
2) In map "afloop 2023" zijn opgenomen de aanbevelingen nav de interimcontrole 2023 (externe aanbevelingen), aangevuld met hun afloop.				
Nr	Onderwerp	Bevinding:	Aanbeveling:	Ambtelijke reactie proceseigenaar
08 2024	Factuur-afhandeling en betalings-organisatie (IA / F&C)	1) Lijn 3 (CCA) neemt rol lijn 1 en 2 (BC/FC) over bij de voorbereiding interim dossier. 2) Frauderisico's zijn onderkend en waren toereikend ondervangen. Het ontbreken van het 4-ogen principe bij mutatie gegevens nieuwe crediteuren vergroot het risico echter. 3) De deelwaarneming op de juistheid van de betaalde facturen geeft de volgende bevindingen: • In 16 gevallen (totale omvang 1e halfjaar 47 facturen) ten onrechte geen verplichting aangemaakt • In 7 gevallen kon de juistheid van de prijs niet onderbouwd worden met offerte/contract/inschrijfstaat oid. • In 12 gevallen is de factuur meer dan de norm van 14 dagen “onderweg” voor fiattering. • Geen opmerkingen ten aanzien van controleaspect prestatielevering	1) Betrokkenheid van 1e en 2e lijn van interne beheersing bij de voorbereiding en uitvoering de periodieke kwaliteitscontrole vergroten. Thans wordt deze nog geheel door CCA uitgevoerd. 2) Belang van zichtbare vastlegging van prijscontrole onder de aandacht brengen via DT. 3) Monitoring, bewaking en rapportering over volledigheid verplichtingen. 4) Data-analyse op het proces factuur-afhandeling. De externe accountant toets tegenwoordig zwaarder op het aspect prestatielevering en verwacht meer aandacht/vastlegging op dit vlak.	1) We nemen deze aanbeveling in overweging. Onder meer door druk op de personele capaciteit is de progressie ook in 2024 minder dan gepland. Aandachtspunt blijft hierbij ook het verkrijgen van duidelijkheid en overeenstemming over de uit te voeren interne controlewerkzaamheden en het samenspel volgens het 3LM en het beslag op de beschikbare capaciteit. 2)Er is sprake van een viereenogen principe. In 2025 richten wij ons op de verdere doorontwikkeling van de interne controles. 3)Wij voeren de verplichtingen administratie in lijn met de budgethoudersregeling en de financiële verordening. De verantwoordelijkheid voor de volledigheid van deze administratie is belegd bij de 1e lijn. 4)Het vierde adviespunt nemen wij niet over. Het huidige systeem voorziet niet in de vastlegging van een prestatielevering.
10 2024	Financieel beheer (IA/ F&C)	1) Lijn 3 (CCA) neemt rol lijn 1 en 2 (BC/FC) over bij de voorbereiding interim dossier 2) Onderliggende documenten worden wel vastgelegd in Key2fin, maar niet in alle gevallen. 3) Controle op juiste wijze van aanlevering, door de senior financieel medewerker, ontbreekt in sommige gevallen. Bij de beperkte steekproef was hier in 1 van de 5 gevallen (ofwel 20%) sprake van een onvolkomenheid. 4) Zichtbaarheid van de autorisatie budgethouder ontbreekt in de module ‘aanvraagformulieren’.	1) de door CCA uitgevoerde kwaliteitscontrole hoort ons inziens, en volgens het Three lines model, in beginsel door de proceseigenaar uitgevoerd te worden. 2 en 3) om de aanwezigheid van een onderbouwing van de opdracht tot verwerken van memoriaalboekingen intern te controleren. 4) Advies is ook om de autorisatie van memoriaalboekingen door de budgethouder vorm te geven binnen dit proces.	1) We nemen deze aanbeveling in overweging. Onder meer door druk op de personele capaciteit is het van belang te prioriteren in werkzaamheden. Aandachtspunt blijft hierbij ook het verkrijgen van duidelijkheid en overeenstemming over de uit te voeren interne controlewerkzaamheden en het samenspel volgens het 3LM en het beslag op de beschikbare capaciteit. 2)Het proces ten aanzien van het doorvoeren van memoriaalboekingen is aangescherpt. Er is een splitsing gemaakt in de verantwoordelijkheden van tussen de business controllers en de financial controllers. De senioren vanuit het team Financiële Administratie controleren de memoriaalboekingen. 3)Het advies om de budgethouder op te nemen in de autorisatieroute van memoriaalboekingen nemen wij niet over. Het huidige financiële systeem faciliteert hier onvoldoende in en de huidige capaciteit binnen het team Financiën en Control is hiervoor niet toereikend.
11 2024	Subsidie-verlening (IA/ JIS)	De verantwoording van subsidies dient tijdig in case te worden toegevoegd, om te kunnen bepalen of aan de opvolgingsvereisten uit de beschikking wordt voldaan. Deze vereisten kunnen o.a. betrekking hebben op verantwoording en rapportage of een eindverslag.	✓ de monitor/voortgangsbewaking verder uitbouwen door kritisch naar de vastleggingen in Case te kijken, waardoor de data uit Case aan betrouwbaarheid toenemen en er een uitgebreidere analyse uitgevoerd kan worden voor beheersing van het proces op meerdere aspecten. ✓ een eenduidigere vastlegging zowel in Case als in Key2 zal daarnaast moeten leiden tot een aansluiting tussen de verleende subsidies in Case en de betaalde subsidies in Key2.	We nemen deze aanbevelingen over. In 2025 gaan wij verder aan de slag met het optimaliseren van de verslaglegging. Wij willen daarbij benadrukken dat het proces van vastlegging is mede een verantwoordelijkheid van de inhoudelijke vakafdeling. Daarnaast worden de mogelijkheden om case en key2 beter op elkaar aan te laten sluiten momenteel onderzocht en waar mogelijk geoptimaliseerd.
12 2024	Bouwgrond exploitaties (LO/team Projecten)	Er zijn goede stappen gezet in het afgelopen jaar en voor een verdere doorontwikkeling zien we de volgende aandachtpunten.	Aandachtspunten: ✓ Meer duidelijkheid geven over de rol van ambtelijk opdrachtgever en rol adviseur rondom Crailo ✓ Procesmodel met risico-analyse is dit jaar afgerond. We adviseren u om de rol van de projectcontroller i.c.m de planeconoom en businesscontroller hierin nog meer te verduidelijken. ✓ Procesmodel nader uitwerken op de tussentijdse voortgangsbewaking. ✓ De tussentijdse cijfer/ voortgangsanalyse op grexen meer aandacht geven en deze te betrekken bij de voorbereiding van de Eindejaarsrapportage. ✓ Ook nu adviseren wij om het actualisatieprocedure van de Grexen bij de jaarovergang af te stemmen met de planning van het jaarrekeningproces. Te meer het jaarrekeningproces dit jaar weer iets naar voren is gehaald.	✓ Ambtelijk opdrachtgeverschap ligt bij afdelingsmanager LO. ✓ Het procesmodel wordt in 2025 verder uitgewerkt op dit punt. ✓ Het Procesmodel wordt in 2025 uitgewerkt op de voortgangsrapportage die in het najaar, ter informatie, aan de raad wordt gestuurd. ✓ Het extra benadrukken van tussentijdse cijfers in de Eindejaarsrapportage voor één jaarschijf leidt tot een verschuiving van de focus van de raad. Volgens de BBV moeten de actualisaties van het grondexploitatiecomplex en de grondexploitatiebegroting met planinhoudelijke wijzigingen, dan wel autonome wijzigingen met materiële financiële gevolgen, opnieuw door de raad worden vastgesteld. De nadruk moet blijven liggen op het totaaloverzicht van de financiële positie, de impact op de verliesvoorziening GREX, en de beleidsdoelstellingen van de organisatie, waarvoor de boekwaarde per 31/12 essentieel is. Om de winst/verlies van de GREX en impact op de voorziening te bepalen is belangrijk dat naar de toekomstige jaren wordt gekeken en dat gebeurt bij de actualisatie van de jaarlijks actualisatie van de GREX. Bovendien creëert dit een risico op onnodige administratieve lasten, wat in strijd is met het BBV-principe van doelmatigheid en eenvoud in verslaglegging. ✓ We zullen het advies meenemen in het opstellen van de planning. We werken naar actualisatieprocedure van de GREX-en die zoveel mogelijk af gestemd zijn op de planning van het jaarrekeningproces.
13 2024	Treasury (IA/ F&C)	1) Lijn 2 (BC) geen rol bij voorbereiding interim dossier door onduidelijkheid over de precieze invulling hiervan. 2) Invoeren van een systematische beoordeling van garanties/waarborgen gedurende het jaar heeft nog niet plaatsgevonden.	1) Nadere invulling geven aan de three lines door de rol van lijn 2 (1e review) te duiden 2) De beoordeling van de afgegeven garanties en waarborgen structureel in het Q3/4 uit te voeren onder meer op basis van de formele jaarstukken van het voorgaande boekjaar. Dit zal de kwaliteit van de beoordeling ten goede komen	1) We nemen deze aanbeveling in overweging. Onder meer door druk op de personele capaciteit is de prioritering van werkzaamheden van groot belang. Aandachtspunt blijft hierbij ook het verkrijgen van duidelijkheid en overeenstemming over de uit te voeren interne controlewerkzaamheden en het samenspel volgens het 3LM. 2) Deze aanbeveling nemen wij over en dit zal meegenomen worden in de treasury commissie.
14 2024	Tozo (SD/SHV-Z)	Op dit moment staan de in 2021 gegeven TOZO voorschotten nog open voor een bedrag van € 1,2 miljoen. Er is nog geen voorstel over de aanpak en afwikkeling ervan.	Bestuurlijke besluitvorming over afwikkeling van de openstaande TOZO voorschotten zsm te laten plaatsvinden gezien, aard, ouderdom en omvang.	Wij nemen het advies over. Momenteel wordt een collegevoorstel opgesteld om de TOZO voorschotten af te wikkelen. Hierbij willen we opmerken dat er geen financieel risico bestaat, omdat de vorderingen reeds op nihil zijn gewaardeerd.

Interne / externe bevindingen en aanbevelingen 2024				
1) In onderstaand follow-up overzicht zijn opgenomen de aanbevelingen van zowel CCA (intern) als de externe accountant (PSA). Om overlapping van aanbevelingen te voorkomen, zijn alleen de aanvullende aanbevelingen van PSA overgenomen. De aanbevelingen van PSA, die inmiddels een vast onderdeel uitmaken in het jaarrekeningproces (Onderhoudsvoorzieningen en de aandachtpunten genoemd in hfst 4) zijn niet of niet volledig overgenomen. Dit m.u.v. de aanbevelingen rondom de verantwoording van de SISA regelingen.				
2) In map "afloop 2023" zijn opgenomen de aanbevelingen nav de interimcontrole 2023 (externe aanbevelingen), aangevuld met hun afloop.				
Nr	Onderwerp	Bevinding:	Aanbeveling:	Ambtelijke reactie proceseigenaar
15 2024	Uitkeringen (PW) (SD/Inkomen)	1) afspraken gemaakt over uitbreiding van rol lijn 2 bij voorbereiding interim dossier. Lijn 2 is al wat meer betrokken bij tussentijdse controle 2) advies van vorig jaar inzake controle juiste indexering is opgepakt	Meer aandacht en verder verfijnen van periodieke data-analyse/ bestands-controle op de uitkerings-, debiteuren- en voorschottendossiers, bijvoorbeeld met een tool zoals CMP (destijds ook bij TOZO-uitvoering gebruikt).	Wij vinden de adviezen waardevol en zien het ook als doelstelling om de interne controles continue te verbeteren (o.a. data-analyse en bestandscontroles). E.a. zal echter altijd in het licht moeten worden gezien van alle uit te voeren werkzaamheden. Hierin dient geprioriteerd te worden.
16 2024	Jeugd (SD/jeugd en Regie)	1) Vastlegging kwaliteitscontrole voor audit vindt inmiddels in KiC plaats en kan zich ontwikkelen tot een intern kwaliteitsinstrument. 2) Uitgaven maatwerkcontracten, buiten DLP, nemen toe. Wordt meegenomen bij controle CCA 2e helft 2024. 3) Lijn 2 pas op de plaats in 2024. Afsprakenover verhogen betrokkenheid vanaf Q4	✓ De (contract-)afspraken met de regio ihkv de uitvoering M&O-maatregelen herijken/ vastleggen en ook de signalen die ontvangen worden inzake M&O transparant/gestructureerd vast te leggen ✓ Kwaliteitscontrole in KiC verder ontwikkelen en intensiveren om er een volwaardig kwaliteitsinstrument van te maken. ✓ Het prognosemodel voor bestedingen WMO en Jeugd is een mooi hulpmiddel voor monitoren en prognosticeren. Het advies is om dit verder uit te bouwen	Wij vinden de adviezen waardevol en zien het ook als doelstelling om de interne controles continue te verbeteren (o.a. controles in KiC en het prognosemodel). E.a. zal echter altijd in het licht moeten worden gezien van alle uit te voeren werkzaamheden. Hierin dient geprioriteerd te worden.
17 2024	Niveau van de verbijzonderde interne controle	Onderdeel van uw visie op verantwoordelijkheden in de (verbijzonderde) interne controle is uw streven om de rollen van de 1e (proceseigenaar), 2e (business control) en 3e lijn (CCA) te veranderen. Daarbij is uw streven om steeds meer de controlehandelingen te beleggen in de 1e en 2e lijn en komt het team van Concern Control & Concern Audit (CCA, de 3e lijn) steeds meer in een rol die is gericht op het vaststellen van de goede werking van de 1e en 2e lijn en het adviseren daarover. In de loop van de tijd worden stappen gezet, waarbij het natuurlijk zo is dat veranderingen tijd kosten. Het komt nog steeds regelmatig voor dat de 3e lijn (CCA) werkzaamheden overneemt van de 2e lijn (business control) of werkzaamheden oppakt die de 2e lijn heeft laten liggen. De transitie is dan ook nog zeker niet voltooid en om deze door te zetten zal dit van het management de komende jaren blijvende aandacht, inspanning en ondersteuning vragen. Wat hierin belangrijk is, is dat u nadenkt of het huidige tijdspad dat u heeft gedefinieerd (in 2026 niveau 4 behalen) nog passend is. Met name de fusie met gemeente Wijdemer en de mogelijk gevolgen daarvan voor de inrichting van de ambtelijke organisatie met bijhorende rollen, taken en verantwoordelijkheden, is belangrijk om daarbij te betrekken. Wij adviseren u om uw ambitie te heroverwegen, waarbij wij met name het tijdspad bedoelen. Uw ambitie om de interne beheersing en de daarbij horende verantwoordelijkheden naar een steeds hoger niveau te brengen blijven wij onderschrijven.	Ga na of uw planning om de volgende stap in het volwassenheidsniveau van de verbijzonderde interne controle (niveau 3 in 2025) haalbaar is en of het uiteindelijke doel (in 2026 niveau 4) realistisch is gelet op de druk op de personele capaciteit in de 1e en 2e lijn en de voorbereidende werkzaamheden die door uw organisatie worden uitgevoerd in aanloop naar de fusie met de gemeente Wijdemer en.	We nemen dit advies over. Onze ambitie vraagt in 2025 een herijking in realisme. We zijn ons er terdege van bewust dat binnen onze organisatie een verschil kan ontstaan tussen moeten, willen en kunnen. De turbulentie van de afgelopen jaren en actualiteit om ons heen zoals bijvoorbeeld de diverse crises, het hoge verloop binnen kritische functies en krappe arbeidsmarkt alsmede de ambtelijke en bestuurlijke fusie met Wijdemer en vragen om bewuste strategische keuzes. Dit brengt de nodige veranderingen met zich mee. Niet alleen voor wat betreft de manier van werken, maar ook voor, bijvoorbeeld, de inrichting van de relevante processen en systemen. Bij al deze veranderingen is het van belang te blijven werken in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving (lees: rechtmatigheid). In de afgelopen jaren lag de eerste prioriteit bij het juist en volledig uitvoeren van de rechtmatigheidscontrole en de verantwoording daarover in de rechtmatigheidsverantwoording. Nu is het van belang om vervolgstappen te zetten om de bewustwording en betrokkenheid van de rest van de organisatie met betrekking tot de doorontwikkeling interne beheersing te vergroten. Hierbij wordt, zoveel als mogelijk, aansluiting gezocht bij de ontwikkeling van de organisatie en de aanstaande fusie met de gemeente Wijdemer en.
18 2024	Interne beheersing / risico management	Haal meer waarde, oftewel meerwaarde, uit uw interne beheersing door het vergroten van de rol in de 1e en 2e lijn op het gebied van interne beheersing en zorg ervoor dat binnen elk domein, op elke afdeling en in elk proces sprake is van gedragen eigenaarschap en dit periodiek in het CMT te bespreken. Daarbij hoort in ieder geval dat elke verantwoordelijke medewerker tijdig zorgt voor geactualiseerde en uniforme procesbeschrijvingen, waarbij interne beheersingsmaatregelen concreet beschreven zijn (volgens het 6-W-principe, zie daarvoor onze rapportages uit eerdere jaren) en een adequate opgezette ITomgeving (General IT-controls en application controls) welke ook aantoonbaar werkt.	Denk na over de inrichting van processen voor de periode vanaf de fusie met gemeente Wijdemer en. Waarbij de inkadering van de taak- en rolverdeling tussen de 1e, 2e en 3e lijn voldoende aandacht krijgt, de verbijzonderde interne controle nog meer risicogericht is en optimaal gebruik wordt gemaakt van de IT-omgeving. Wij adviseren u het beleidskader ten aanzien van taken, rollen en verantwoordelijkheden voor (operationeel) risicomanagement op basis van het 3-lijnen model te evalueren.	We nemen dit advies over. Ons huidige Controleplan gaan we begin 2025 (Q1) evalueren en herijken. Ons risicomanagement en vooral de benodigde risicodialoog gaat in 2025 extra aandacht krijgen. De volwassenheid en met name taak- en rolverdeling binnen ons 3LM wordt daarin actief meegenomen. De beantwoording van deze vraagstukken krijgen hiermee specifieke aandacht in de interne controles 2025 die worden uitgevoerd. Ontwikkelingen die in 2025 een rol gaan spelen zijn digitalisering en zogenaamde soft-controls. In de uit te voeren interne controles wordt, naast aandacht voor de hard-controls, ook aandacht besteed aan de verschillende soft-controls. Hard-controls hebben betrekking op richtlijnen, procedures, processen en systemen. Soft-controls gaan over houding, gedrag en de cultuur van de organisatie. Beide controls zijn onafscheidelijk met elkaar verbonden als de twee zijden van één medaille. Daarnaast kan digitalisering in de vorm van de inzet van een audittool naast kwaliteit en uniformiteit ook efficiëntievoordelen opleveren bij het vastleggen van alle uitgevoerde interne controles. Daarnaast komen steeds meer digitale middelen beschikbaar om de (interne) controles op een meer efficiënte manier uit te voeren, zoals data-analyse, processmining en artificial intelligence (AI).
19 2024	Frauderisico analyse	In het “Verbijzonderd Interne Controleplan 2023-2026 gemeente Hilversum” heeft u in paragraaf 4.3 opgenomen dat één van de jaarlijks proces overstijgende activiteiten het jaarlijks actualiseren van de frauderisicoanalyse is. Dat is voor 2024 nog niet gerealiseerd.	Binnen uw organisatie is voldoende aandacht voor het inventariseren van frauderisico’s en het treffen van bijhorende beheersmaatregelen. Door goed onderscheid te maken tussen frauderisicofactoren en frauderisico’s en de kans en impact te bepalen, kunnen onderkende risico’s meer op hoofdlijnen worden gepresenteerd waardoor uw analyse bestuurlijk relevanter wordt. Wij hebben met uw medewerkers afgesproken om hier in 2025 samen naar te kijken.	We nemen dit advies over. Op dit moment nemen we de geïnventariseerde frauderisico's integraal op binnen onze reguliere controlewerkzaamheden vanuit onze processen. We proberen voor 2025 deze meer op hoofdlijnen te presenteren zodat deze ook in het bestuurlijke domein onderdeel kunnen worden van de zogenaamde risicodialoog tussen college en raad. De organisatieontwikkeling die is ingezet heeft de afgelopen jaren grotendeels zichtbaar effect op de structuur (organisatie en interne controle), maar is ook vooral ingegeven om beter sturing te kunnen geven op het individu en de normen en waarden. De belangrijkste frauderisico’s zijn de afgelopen jaren op verschillende onderdelen uitgewerkt. In het M&O-beleid dat is vastgesteld en daarnaast specifiek voor het sociaal domein. Begin 2025 actualiseren we onze frauderisicoanalyse en nemen we dit advies mee.

Interne / externe bevindingen en aanbevelingen 2024

1) In onderstaand follow-up overzicht zijn opgenomen de aanbevelingen van zowel CCA (intern) als de externe accountant (PSA). Om overlapping van aanbevelingen te voorkomen, zijn alleen de aanvullende aanbevelingen van PSA overgenomen. De aanbevelingen van PSA, die inmiddels een vast onderdeel uitmaken in het jaarrekeningproces (Onderhoudsvoorzieningen en de aandachtspunten genoemd in hfst 4) zijn niet of niet volledig overgenomen. Dit m.u.v. de aanbevelingen rondom de verantwoording van de SISA regelingen.

2) In map "afloop 2023" zijn opgenomen de aanbevelingen nav de interimcontrole 2023 (externe aanbevelingen), aangevuld met hun afloop.

Nr	Onderwerp	Bevinding:	Aanbeveling:	Ambtelijke reactie proceseigenaar
20 2024	Follow-up van aanbevelingen (intern / extern)	In de managementletters en accountantsverslagen van voorgaande jaren, maar ook in interne controleverslagen, zijn aanbevelingen opgenomen om de bedrijfsvoering te versterken en de risico's te verminderen. Bij de actualisatie van de processen over 2024 is per proces inzicht gegeven in de follow up van deze aanbevelingen. Dit maakt dat de "eigenaar" van de aanbeveling snel inzicht heeft in de aanbevelingen die voor dat proces gelden. Voor zover wij konden nagaan wordt er geen totaaloverzicht meer bijgehouden en besproken, waardoor de centrale sturing minder is (zie ook 21 2024).	Wij adviseren u de aanbevelingen uit interne en externe controles te bundelen in één totaaloverzicht. Dit totaaloverzicht kan u helpen bij de doorontwikkeling van de financiële bedrijfsvoering en het maken van keuzes.	We nemen deze aanbeveling over. We hebben een centraal totaaloverzicht beschikbaar welke periodiek in ons CMT wordt besproken en als bijlage meegaat richting ons bestuur. Daarnaast is in 2024 een start gemaakt met een centraal register voor de aanbevelingen vanuit de Rekenkamer welke ook periodiek besproken wordt in het CMT vanaf 2025. We zijn ons er terdege van bewust dat het lerende vermogen wordt geoptimaliseerd indien de zogenaamde follow-up actief en regelmatig wordt behandeld binnen ons managementoverleg. Daarnaast beschikken we over een zogenaamde MARAP cyclus waar vanuit elke afdeling hier ook expliciet sturing aan wordt gegeven. In 2025 gaan we deze risicodialoog nog bewuster vorm en aandacht geven.
21 2024	Follow-up van aanbevelingen (intern / extern)	In de managementletters en accountantsverslagen van voorgaande jaren, maar ook in interne controleverslagen, zijn aanbevelingen opgenomen om de bedrijfsvoering te versterken en de risico's te verminderen. Bij de actualisatie van de processen over 2024 is per proces inzicht gegeven in de follow up van deze aanbevelingen. Dit maakt dat de "eigenaar" van de aanbeveling snel inzicht heeft in de aanbevelingen die voor dat proces gelden. Voor zover wij konden nagaan wordt er geen totaaloverzicht meer bijgehouden en besproken, waardoor de centrale sturing minder is (zie ook 20 2024).	Ook adviseren wij hier meer centrale sturing aan te geven en de follow-up van de controlebevindingen regelmatig te monitoren (bijvoorbeeld periodiek in het CMT) en de voortgang regelmatig te bespreken in het college en in de audit- en rekeningencommissie. Wij vinden dit van belang in het kader van de doorontwikkeling van uw financiële bedrijfsvoering, de ambities die u hierin heeft en de verder te plannen en uit te voeren interne controlewerkzaamheden.	Zie 212024
22 2024	Grondexploitatie Stationsplein –	Een belangrijke ontwikkeling is dat nog te maken kosten voor watermanagement uit de grondexploitatie zullen worden gehaald. Voor de realisatie zal een afzonderlijk krediet komen, ten laste waarvan de te maken kosten dan zullen komen. Deze wijziging kan mogelijk gevolgen hebben voor de getroffen verliesvoorziening.	Wij adviseren u daar bij het opstellen van de jaarrekening rekening mee te houden.	De hoogte van de verliesvoorziening voor de grondexploitatie Stationsplein is gebaseerd op de actualisatie 2025. Alle bekende mutaties, waaronder de waterberging, worden in de actualisatie financieel verwerkt. De mutatie op de verliesvoorziening komt ten gunste of ten laste van het rekeningresultaat 2024.
23 2024	Verbonden partijen	Dit proces en bijhorende geldstromen in de exploitatie zijn niet opgenomen in de controlewerkzaamheden gedurende het jaar, maar is onderdeel van de jaarafsluiting. In de afgelopen jaren zijn daar marginale afwijkingen uit naar voren gekomen, waardoor het financiële risico beperkt is. Mocht dat zich een keer voordoen, dan ontdekt u dat wellicht laat.	Stel zichtbaar vast en documenteer of de verstrekte voorschotbetalingen zijn besteed aan het doel waarvoor bestemd en of mogelijk sprake is van noodzakelijke verrekeningen (nabetalingen en/of terugvorderingen) in het kader van de jaarrekening 2024. Wat ons betreft onderzoekt u dat in eerste instantie in ieder geval voor de grotere verbonden partijen met een materiële impact in de jaarstukken en waar de gemeente Hilversum het risico loopt op het (aanvullend) moeten bijdragen in negatieve exploitatieresultaten.	De beheersing van de verbonden partijen zijn met name in de lijn belegd. Ons inziens worden de risico's ten aan van de risicovolle verbonden partijen in voldoende mate beheerst door de reguliere contacten en planning- en control producten van de verbonden partijen. Hierbij is ook aandacht voor eventuele op voorhand bekende verrekeningen van resultaten. Wij schatten het risico derhalve laag in dat materiële afwijkingen zullen ontstaan.
24 2024	Regeling Vervroegde Uittreding (RVU)	In 2024 heeft er een wijziging van de voor uw medewerkers geldende CAO Gemeenten plaatsgevonden. Hierin is de Regeling Vervroegde Uittreding (RVU) opgenomen. Deze houdt in dat medewerkers die 41 jaar hebben gewerkt voor een bij het ABP aangesloten werkgever, waarvan de laatste 10 jaar in de gemeentesector, per 31 december 2023 recht hebben op een RVU, mits zij maximaal 2 jaar voor hun AOW-gerechtigde leeftijd zitten. Per medewerker die aangeeft van de regeling gebruik te willen maken, moet een voorziening worden gevormd voor de toekomstige RVU-uitkeringen. Per persoon kan het daarbij om aanzienlijke bedragen gaan (van ruim € 50.000). Wij hebben begrepen dat er momenteel vier personen binnen uw gemeente gebruik maken van deze regeling. Omdat u verwacht dat het recht op een RVU-uitkering in 2025 voor deze personen vervalt en de financiële verplichting niet materieel is, heeft u vooralsnog geen voorziening gevormd. Op basis van het stelsel van baten en lasten zou dat wel moeten.	Wij adviseren u per jaareinde te bepalen wat de resterende RVU-verplichting voor de vier medewerkers is. Daarnaast adviseren wij u te onderzoeken of er mogelijk meerdere medewerkers van de regeling gebruik kunnen gaan maken en, wanneer dat het geval is, een inschatting te maken van de financiële verplichting die u daarvoor dan nodig heeft. Voor de totale verplichting moet dan een voorziening gevormd worden.	Wij nemen de aanbeveling over en stellen per jaareinde een overzicht op met de resterende RVU-verplichting van de desbetreffende medewerkers. Wij nemen de aanbeveling om een onderzoek te starten naar welke medewerkers in potentie gebruik kunnen maken van de RVU-regeling niet over. Het aantal medewerkers dat tot dusver gebruik heeft gemaakt van deze regeling is onzes inziens niet omvangrijk genoeg. Daarnaast is de inschatting te arbitrair om op basis hiervan een voorziening te treffen (te onzeker).
25 2024	Voorziening Verlofsparen	Ultimo 2023 bedraagt de voorziening "Verlofsparen" € 143.000. Tot en met heden zijn er geen onttrekkingen geweest.	Omdat de grondslag om deze voorziening te treffen nog relatief kort bestaat, in het van belang dat u vaststelt of de voorziening in de jaarrekening 2024 toereikend is. Wij adviseren u na te gaan welke medewerkers gebruik maken van "verlofsparen" en specifiek voor deze medewerkers op basis van de omvang van het totaal aan gespaarde vakantie uren de voorziening te valideren.	Het beoordelen van de hoogte van de verlofvoorziening is vanaf jaarrekening 2022 een standaard onderdeel van het jaarrekening traject en zal dus worden uitgevoerd.
26 2024	Aandachtspunten jaarrekening		Wij hebben een aantal (algemene) aandachtspunten voor de jaarrekening 2024 geformuleerd. Voor een efficiënte en effectieve jaarrekeningcontrole is het van belang dat bij aanvang van de controle de jaarrekening volledig beschikbaar is, welke intern (zichtbaar) is gecontroleerd. Wij verwijzen verder naar pagina 34-35.	Wij herkennen deze aanbeveling en erkennen het belang. Immers dat is voor ons van belang voor een efficiënt proces. Werkafspraken zijn gemaakt om hier tijdig aan te kunnen voldoen en zullen tijdens het jaarrekeningtraject worden gemonitord.

Interne / externe bevindingen en aanbevelingen 2024

1) In onderstaand follow-up overzicht zijn opgenomen de aanbevelingen van zowel CCA (intern) als de externe accountant (PSA). Om overlapping van aanbevelingen te voorkomen, zijn alleen de aanvullende aanbevelingen van PSA overgenomen. De aanbevelingen van PSA, die inmiddels een vast onderdeel uitmaken in het jaarrekeningproces (Onderhoudsvoorzieningen en de aandachtpunten genoemd in hfst 4) zijn niet of niet volledig overgenomen. Dit m.u.v. de aanbevelingen rondom de verantwoording van de SISA regelingen.

2) In map "afloop 2023" zijn opgenomen de aanbevelingen nav de interimcontrole 2023 (externe aanbevelingen), aangevuld met hun afloop.

Nr	Onderwerp	Bevinding:	Aanbeveling:	Ambtelijke reactie proceseigenaar
27 2024	SISA	De SiSa-bijlage is een verplicht onderdeel van de jaarrekening geworden en betreft een format voor de verantwoording van meerdere specifieke uitkeringen tegelijk. De afgelopen jaren is een trend te zien dat er steeds meer (incidentele) specifieke uitkeringen worden verstrekt aan gemeenten vanuit het Rijk. Ook bij uw gemeente is dit het geval.	In de praktijk komt het regelmatig voor dat bij regelingen sprake is van meerdere projecten die verantwoord moeten worden onder deze regelingen. Het kan dan voorkomen dat de verantwoordingsinformatie vanuit meerdere organisatieonderdelen moet komen. Om de verantwoording en de onderbouwing in goede banen te leiden adviseren wij u het volgende: 1) Laat uw SiSa-coördinator zorgdragen voor een tijdige, volledige en juiste aanlevering van de ingevulde SiSa-verantwoording en onderliggende documentatie. 2) Onderzoek, om voor u en ons de controledruk in het voorjaar van 2025 te beperken, welke regelingen mogelijk al in januari of februari opgesteld en gecontroleerd kunnen worden. Wij maken hier graag nadere afspraken met u over. 3) Draag zorg voor voldoende kennis omtrent de werkwijze en verwachtingen vanuit het Rijk (en de accountant) inzake de SiSa-bijlage, bij uw SiSa-coördinator en betrokken financieel medewerkers en realiseer een structuur waarin een medewerker verantwoordelijk is voor een inhoudelijke controle op de SiSa-verantwoording en onderliggend dossier, voordat deze aan de accountant worden overgedragen. 4) Draag zorg voor voldoende inzicht in de stand van zaken per specifieke uitkering. Idealiter is uw financiële administratie dusdanig ingericht dat dit eenvoudig hieruit te herleiden is. 5) Leg een zichtbare relatie, voor zover van toepassing, tussen de SiSa-bijlage en de nog te besteden subsidies die op uw balans per 31 december 2024 zijn verantwoord. Besteed daar tevens aandacht aan voor de juiste presentatie in het verloopoverzicht voor de ontvangen en vrijgevallen bedragen.	1)~~De~~ SiSa-Coördinator draagt zorg voor een tijdige en juiste aanlevering van de ingevulde SiSa-verantwoording en onderliggende documentatie. De volledigheid dient te worden geborgd door de financial controller van het desbetreffende team tezamen met de desbetreffende teammanager. 2)~~De~~ aanbevelingen om te onderzoeken hoe wij de controledruk in het voorjaar kunnen beperken nemen wij over. Het betreft specifiek de verlichting van de controledruk in het voorjaar 2026. 3)~~De~~ze aanbeveling nemen wij over. Er zijn reeds kennissessies georganiseerd. 4)~~De~~ bevinding om de financiële administratie aan te sluiten op de specifieke uitkering nemen wij nu niet over, dit is niet haalbaar in de tijd en het huidige financiële systeem is hier niet op ingericht. 5)~~Wo~~orgesteld wordt om een zichtbare relatie, voor zover van toepassing, tussen de SiSa-bijlage en de nog te besteden subsidies die op uw balans per 31 december 2024 zijn verantwoord, te leggen. Deze bevinding nemen wij over.
9 2024	Inkopen / aanbestedingen (EU) (IA/JIS)	1) Lijn 3 (CCA) neemt gedeeltelijk rol lijn 1 en 2 (BC/FC) over bij de voorbereiding interim dossier 2) Er zijn enkele nieuwe onrechtmatigheden geconstateerd in 2024 (maar van beperkte omvang). 3) Inhuur derden; deze loopt niet altijd via Flextender, waar dit wel het bestaand beleid is. Ook is niet altijd sprake van meervoudige aanbesteding	1) bij de spendanalyse – met uitzondering van de uitgebreide analyses op Oekraïne aanbestedingen en een vlotte analyse van op de software contracten – weinig betrokkenheid van de 1e en 2e lijn is ervaren. Het “three-lines model” functioneert voor dit proces maar ten dele. 2) blijvend aandacht voor • de rechtmatige inhuur van extern personeel, • de aanbesteding van software contracten	We nemen deze aanbeveling in overweging. Er is op dit moment nog verschil van inzicht in de rollen, taken en verantwoordelijkheden m.b.t. deze specifieke spendanalyse. Van belang is het verkrijgen van duidelijkheid en overeenstemming in de specifiek uit te voeren interne controlewerkzaamheden in het algemeen en het samenspel hierbij tussen de genoemde actoren en het beslag op de beschikbare capaciteit; De aanbeveling om blijvende aandacht te hebben voor de rechtmatigheid van inhuur extern personeel en aanbesteding van software contracten nemen wij vanzelfsprekend over.