

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 7 februari 2023
ZAAKNUMMER 1238720
BEHANDELD DOOR M. van Oosterom
TELEFOON 06 18878449
UW KENMERK
BIJLAGEN
BETREFT Bestuurlijke reactie ML 2022

Geachte raadsleden,

Op 16 december 2022 ontvingen wij de definitieve Managementletter 2022 van onze accountant PSA. In de Audit- en Rekeningcommissie van 15 februari 2023 wordt in aanwezigheid van een vertegenwoordiger van ons college de Managementletter 2022 besproken.

De raad heeft de accountant (PSA) opdracht gegeven om de jaarrekening 2022 te controleren. In november 2022 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 (2022). De accountant heeft zijn bevindingen en aanbevelingen opgenomen in bijgaande managementletter.

In toenemende mate komen gemeenten voor uitdagingen te staan die elkaar in rap tempo opvolgen. Denk hierbij aan de opvangproblematiek, woningbouwopgave, klimaattransitie (verduurzaming en stikstofproblematiek), een mobiliteitsopgave en de toename van wet- en regelgeving door onder andere het sterk groeiend aantal SiSa-regelingen. Dit alles in een tijd van algehele prijsstijging en tekort aan (bouw)materiaal en een effect op het uitgavenniveau van de reguliere begroting. Gevolg is dat de prognoses van de woningbouwproductie onzekerder worden en het risicoprofiel van de grondexploitaties, ook door de stijgende rente, toeneemt. Gelijktijdig is sprake van een krapte op de arbeidsmarkt waardoor vacatures minder snel worden ingevuld en binnen de organisatie meer inhuurkrachten worden ingezet. Deze uitdagingen vragen veel van het college en de ambtelijke organisatie en benadrukken het belang van prioritering van ambities. Het is prettig om met elkaar te constateren dat de gemeente Hilversum deze uitdagingen aan kan gaan met een interne beheersing die in de basis op orde is.

Er zijn in 2022 wederom belangrijke stappen gezet in het traject om de interne beheersing van de gemeentelijke processen verder te verbeteren wat gaat bijdragen aan de totstandkoming van de

rechtmatigheidsverantwoording vanaf het boekjaar 2023. Wel constateren zij (en wij) dat op dit punt nog de nodige stappen te zetten zijn en de doorontwikkelingen achter lopen ten opzichte van de eerder gestelde ambities.

PSA vraagt daarnaast specifiek aandacht voor het blijven monitoren van frauderisico's en adviseert hierover periodiek het gesprek met de raad te voeren. De grip op opvolging van bevindingen uit de interne- en externe controle is verbeterd. Daarnaast merkt PSA op dat de organisatie stappen maakt om de betrouwbaarheid van de IT-omgeving aan te tonen en actief is op het verhogen van het bewustzijn op het gebied van cyber- en beveiligingsbeleid.

Op korte termijn zien wij net zoals de externe accountant door de huidige turbulente tijden een aantal specifieke aandachtspunten voor de jaarrekeningcontrole 2022. Deze betreffen onder andere het volgende:

1. Voldoende aandacht voor de onderhoudsplannen – analyses in januari 2023 moeten uitwijzen of deze nog toereikend zijn;
2. Grondexploitatie Stationsplein loopt vertraging op en impact van de prijsstijgingen en tekort aan (bouw)materiaal;
3. Bewaken van de volwaardigheid van de vordering inzake de overdracht van gronden aan de GEM Crailo B.V.;
4. Alert te blijven op de borg- en garantiestellingen met het oog op financiële risico's voor de gemeente Hilversum.

De algehele strekking van de Managementletter 2022 beschouwen wij daarom als een stimulans om door te gaan op de ingeslagen weg. De aanbevelingen van de accountant nemen wij ter harte en voor het overgrote deel volledig over.

Tijdens behandeling in ons college op *24 januari 2023* is op basis van een gedetailleerde bijlage aangegeven hoe en wanneer opvolging wordt gegeven aan de gestelde bevindingen en/of aanbevelingen. De directie ziet er namens het college op toe dat de aanbevelingen daadwerkelijk tijdig en adequaat worden geïmplementeerd en de concerncontroller toetst de vorderingen in de tijd. De managementletter inclusief actiepunten en verbeteracties worden in de audit- en rekeningencommissie van *15 februari 2023* behandeld.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Hoogachtend,

Burgemeester en wethouders van Hilversum,
de gemeentesecretaris,

de burgemeester,

mr. C.P. Torres Barrera

dr. ir. G.M. van den Top



PUBLIEKE
SECTOR
ACCOUNTANTS

Managementletter 2022

Gemeente Hilversum



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

Onderwerp
Managementletter 2022

Datum
16 december 2022

Kenmerk
312018008.22.432

Geacht college,

Wij hebben, als onderdeel van de controle van de jaarrekening 2022, 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 2022 te signaleren en onder uw aandacht te brengen.

Volledigheidshalve merken wij op dat onze analyse en evaluatie is uitgevoerd in het kader van de door de raad verstrekte opdracht tot controle 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. 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.



A. Booi RA

Inhoudsopgave



Contact

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

Arie Booij

Tel: 06 1509 2689

Arjan Sallehart

Tel: 06 1509 2694

Jan Scholten

Tel: 06 2832 1383

Overzicht van adviezen.....	2
1. Inleiding	5
2. Onze evaluatie van uw interne beheersomgeving.....	6
3. Procesbevindingen	14
4. Overige onderwerpen en aandachtspunten voor de jaarrekening	22

Overzicht van adviezen



Overzicht van adviezen

Hierna hebben wij een overzicht van adviezen opgenomen die wij in de managementletter hebben opgenomen. Wij hebben daarbij een verwijzing naar de pagina opgenomen en een prioritering aangegeven. Een aantal adviezen is van belang voor de jaarrekening 2022, en moet dan ook bij oplevering van de concept-jaarrekening zijn opgevolgd. Bij de overige adviezen hebben wij onderscheid gemaakt tussen adviezen waarvan wij het belangrijk vinden dat deze binnen een jaar (2023) zijn opgevolgd en adviezen waar de periode van opvolging wat langer kan zijn (bijvoorbeeld 2024-2025). Wij gebruiken daarvoor de hiernaast opgenomen legenda:

Opvolging uiterlijk bij oplevering concept-jaarrekening 2022	
Opvolging uiterlijk 31-12-2023	
Opvolging in 2024 – 2025	

Nr.	Advies	Pag.	Prio
1	Blijf investeren in de kwaliteit van de bedrijfsvoering, waarbij de 1 ^e lijn (proceseigenaar) en 2 ^e lijn (business control) zichtbaar meer eigenaarschap voor de interne beheersing (kwaliteit processen en interne controle) neemt en de 3 ^e lijn (CCA) in een meer toetsende en adviserende rol komt.	6/7	
2	Maak een plan van aanpak om de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording in 2023 soepel in te kunnen voeren. Besteed daarbij aandacht aan de stellige uitspraken van de commissie BBV die zij in de Kadernota rechtmatigheid heeft gedaan. Stel het intern controleplan 2023 zo spoedig mogelijk op en bespreek dit met de accountant. Stel de verantwoordingsgrens en rapporteringsgrens vast. Combineer dit zo mogelijk met het actualiseren van de verordeningen 212 en 213 GW.	7/8	
3	Blijf aandacht besteden aan de inschatting van frauderisico's en de beheersing daarvan. Rond de actualisatie van de frauderisicoanalyse op korte termijn af. De huidige opzet biedt daarvoor een prima basis.	8/9	
4	Blijf sturen op de opvolging van adviezen uit interne en externe controle en zorg dat de onderliggende rapportage actueel en betrouwbaar is. Ook hier zien wij een belangrijke rol voor de 1 ^e en 2 ^e lijn.	10/11	
5	Geef opvolging aan bevindingen uit IT-controles en bepaal de impact op de te verrichten interne controlewerkzaamheden	11	
6	Uit de interne controle zijn bevindingen gebleken die opvolging voor de jaarrekening 2022 behoeven. In hoofdlijnen heeft dit betrekking op de volgende processen en onderwerpen: - Algemene uitkering; - Belastingen en heffingen; - Specifieke uitkeringen / inkomende subsidies; - Exploitatie gemeentelijk vastgoed; - Parkeeropbrengsten; - Bouwleges (Wabo); - Leges burgerzaken; - Personele kosten; - Factuurverwerking; - Inkoop en aanbesteding;	14/20	

	- Financieel beheer; en - Uitkeringen (PW/Tozo). Voor een meer inhoudelijke toelichting verwijzen wij naar hoofdstuk 3.		
7	Stel vast, door middel van “back-testing” dat de aannames en veronderstellingen die ten grondslag liggen aan uw beheerplannen voor groot onderhoud, nog valide zijn. Dit kan door van geplande werkzaamheden vast te stellen of deze ook daadwerkelijk zijn uitgevoerd en of dat tegen de ingeschatte hoeveelheden en prijzen is gebeurd. Wanneer sprake is van afwijkingen, dient u de impact op de getroffen voorziening en meerjarendotatie te bepalen.	22	
8	Beoordeel de impact van de huidige economische ontwikkelingen op de waardering van uw grondexploitaties (Anna’s Hoeve en Stationsplein). Besteed daarbij (stationsplein) ook aandacht aan de reeds geactiveerde voorbereidingskosten onder de immateriële vaste activa.	22/23	
9	Beoordeel, op basis van de jaarrekening 2022 van de GEM Crailo en de geactualiseerde grondexploitatie per 1-1-2023 van de GEM Crailo de volwaardigheid van uw uitstaande vordering van € 16 miljoen. Gelet op het financieel belang geven wij u in overweging om een second opinion op de resultaatprognose uit te (laten) voeren en ook, in het kader van uw risicomanagement, een “worst-case-scenario” door te (laten) rekenen	24	
10	Rond de interne controle op de bestedingen in het kader van de energietoeslag begin 2023 af.	25	
11	Onderzoek of sprake is van mogelijke risico’s ten aanzien van borg- en garantstellingen	25	
12	Onderzoek of in de jaarrekening 2022 een voorziening verlofsparen opgenomen moet worden.	25	

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 en rechtmatigheid 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. Daarbij hebben wij de doorkijk gemaakt naar 2023, het jaar waarover voor het eerst de rechtmatigheidsverantwoording door het college moet worden afgegeven. In de managementletter gaan wij daar, in hoofdstuk 2, ook op in.

Hierna geven wij aan welke belangrijkste risicogebieden en aandachtspunten voor de jaarrekeningcontrole 2022 van uw gemeente zijn geïdentificeerd. Deze zijn mede bepaald op basis van het overleg wat wij op 25 oktober 2022 met de audit- en rekeningcommissie hebben gehad.

Aandachtspunten voor controle en rapportage

Voor de jaarrekeningcontrole 2022 onderkennen wij een aantal (bruto) aandachtspunten, die een verhoogd (bruto) risico met zich mee (kunnen) brengen op een materiële fout in uw jaarrekening en die een mogelijke impact op de bedrijfsvoering kunnen hebben. 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. De risicogebieden zijn hieronder weergegeven.

- De waardering van de vordering op de GEM Crailo B.V. in verband met de uitgestelde betalingsverplichting van de GEM.
- De voortgang van de investeringsplanning en beheersing van investeringskredieten.
- Voortgang en status ontwikkeling grondexploitaties:
 - Financiële ontwikkeling Anna's Hoeve
 - Waardering Stationsgebied, mede in relatie tot de geactiveerde voorbereidings- en sloopkosten.
- Naleving van de (Europese) aanbestedingsregels, mede in relatie tot fouten in voorgaande jaren (2021 € 518.500).
- Het beheer van vorderingen (uitvoering invorderingsbeleid en bepaling voorziening oninbaarheid).

- De verantwoording en waardering van voorzieningen in relatie tot de aanwezigheid van actuele onderbouwingen (vanwege schattingselementen en oplopende prijzen).
- “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.
- De uitvoering van de Tozo in 2022, waaronder de werking van het M&O-beleid.
- Risico’s en onzekerheden in het sociaal domein, waaronder de afwikkeling van de over boekjaar 2021 gerapporteerde onzekerheden (€ 614.000) rondom de prestatielevering Wmo en Jeugd en de uitkomsten van uw onderzoek naar de levering van zorg in 2022.
- De dekking van investeringen in de riolering in relatie tot het saldo van de spaarvoorziening, mede in verband tot de gerealiseerde overbesteding in 2021 ten opzichte van het spaarsaldo.
- De impact van inflatie op de begroting en meerjarenplannen.
- De follow-up ten aanzien van eerder gerapporteerde aandachtspunten vanuit de interne en externe controle.
- De actualisatie van de (fraude-)risicoanalyse.
- De voortgang en status van de (noodzakelijke en gewenste) verbeteringen met betrekking tot de kwaliteit van de interne beheersing in relatie tot de af te geven rechtmatigheidsverantwoording door het college (over boekjaar 2023).

Ter voorkoming van een materiële fout in de jaarrekening heeft u voor bovenstaande risicogebieden 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 moeten verkleinen.

Aandachtspunten Raad en Audit- en rekening-commissie

Op 25 oktober 2022 hebben wij, in een pre-auditmeeting, de focus van de controle 2022 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 2022 bepaald. U heeft ons voor het jaar 2022, in aanvulling op de hiervoor opgenomen onderwerpen, verzocht om specifiek aandacht te besteden aan de volgende onderwerpen:

- De grip op de verbonden partij GEM Crailo B.V., inclusief de beoordeling van de potentiële risico’s en de verwachte resultaatontwikkeling, in relatie tot de waardering van de openstaande
- De haalbaarheid van het verwachte positieve toekomstige resultaat van de grondexploitatie Stationsplein.
- De aanwezigheid van de frauderisicoanalyse in het kader van de toezichthoudende rol van de raad en de beheersing van eventuele risico’s.
- De kwaliteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking.
- De grip op langlopende subsidies (meerjarig).

Op een aantal onderwerpen komen wij reeds in deze managementletter terug (waaronder de GEM Crailo en de grondexploitatie Stationsplein). 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 29 januari 2020 vastgestelde Controleprotocol 2019 – 2022. 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 2022. Wanneer de jaarrekening 2022 beschikbaar is, zullen wij onze materialiteitsbepaling op basis van de werkelijke cijfers over 2022 herzien. Bij de interim-controle is derhalve uitgegaan van:

Bron: Programmabegroting 2022	Fouten	Onzekerheden
Materialiteit	€ 2.835.000	€ 8.505.000

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 2022 hebben wij steeds in de linker kantlijn weergegeven.

2.

Onze evaluatie van uw interne beheersomgeving



2. Onze evaluatie van uw interne beheersomgeving

Onze indruk van uw interne beheersing is positief; verstevig de rol en verantwoordelijkheid van de 1^e en 2^e lijn

In onze voorgaande rapportages hebben wij uitvoerig stil gestaan bij de inrichting van uw administratieve organisatie en interne beheersomgeving en adviezen gegeven om deze, ook in de aanloop naar de rechtmatigheidsverantwoording, verder te verbeteren. Wij constateerden daarbij dat uw gemeente ook steeds concrete stappen aan het zetten was. Onze indruk van uw interne beheersing was en is positief. Wij vinden dat uw gemeente een heldere visie heeft op de interne beheersing en dat de verantwoordelijkheden binnen uw gemeente helder zijn geregeld. Uw interne controle biedt ook voldoende aanknopingspunten om inzicht te krijgen in de getrouwheid en rechtmatigheid van belangrijke financiële stromen.

We zien dat u bij de interne controle nog wel veel uitgaat van het door de verbijzonderde interne controle laten uitvoeren van zogenaamde “gegevensgerichte controles” achteraf om te komen tot zekerheid. Dit is in de basis een prima werkwijze, maar wat ons betreft zou uw kwaliteitsbeoordeling nog meer in mogen gaan op een beoordeling van de kwaliteit van de interne beheersing en het vaststellen van een effectieve werking daarvan. In dit laatste geval wordt gedurende en verspreid over het jaar vastgesteld dat de getroffen beheersmaatregelen in de processen ook daadwerkelijk werken, waardoor de kans op fouten achteraf afneemt. Er zijn immers meer momenten om op basis van bevindingen bij te sturen. Een dergelijke kwaliteitsimpuls aan uw eigen organisatie vinden wij daarnaast een goede ontwikkeling die past bij de ontwikkeling dat het college vanaf het boekjaar 2023 zelfstandig de rechtmatigheidsverantwoording moet afgeven.

In de afgelopen jaren heeft u veel nagedacht over de invulling van de rol van de diverse actoren in de verantwoordings- en controleketen. Dit ervaren wij als goede ontwikkeling, omdat dit duidelijkheid moet geven over verantwoordelijkheden in processen en kan gaan bijdragen aan de totstandkoming van de rechtmatigheidsverantwoording vanaf het boekjaar 2023. In de afgelopen jaren heeft u veel geïnvesteerd in uw beheers instrumentarium. Door goede randvoorwaarden te scheppen (zoals bijvoorbeeld eigenaarschap voor de interne beheersing, het opstellen van procesbeschrijvingen en deze ook op een hoger niveau te krijgen door deze in het “Key Control Dashboard” (KCD) op te nemen, de actualisatie van de frauderisicoanalyse en het uitvoeren van audits op het gebied van IT) creëert u een goede basis om, in opzet, in control te zijn.

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) hierin 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 1^e en 2^e 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.

We merken op dat, met name door druk op de personele capaciteit in de 1e en 2e lijn, er in 2022 minder progressie in de ontwikkeling van de organisatie is geweest dan u had gepland. De capaciteit wordt vooral ingezet op de dienstverlening aan de burgers, waardoor aandacht en het eigenaarschap voor procesverbetering en interne controle in de eerste en tweede lijn minder aanwezig is geweest. Door het uitvoeren van gegevensgerichte verbijzonderde interne controles (VIC) wordt u achteraf geïnformeerd over de kwaliteit van de interne beheersing. Op deze wijze krijgt u een wel beeld of er getrouw en rechtmatig gehandeld is, maar doordat deze controles achteraf plaatsvinden, heeft dit tot gevolg dat uw organisatie niet tijdig kan bijsturen en dat daardoor het proces van jaarafsluiting en het opstellen van de jaarrekening een langdurig en kostbaar "ad hoc" proces is, waar nog veel achteraf uitgezocht en gecorrigeerd moet worden. Wij zijn ervan overtuigd dat u veel meer waarde uit uw interne beheersing kunt halen, wanneer het bewustzijn in de 1^e en 2^e lijn van de dingen die gedaan moeten worden (door middel van het "6W-principe", waarmee in de beschrijving van de procesmodellen ook rekening wordt gehouden) toeneemt, in plaats van dat er "alleen maar vinkjes" worden gezet.

Het niet (kunnen) nemen van het eigenaarschap in de eerste en tweede lijn ten aanzien van de interne beheersing is een belangrijke reden dat de doorontwikkeling van de organisatie in en over 2022 in de breedte nog niet tot het gewenste resultaat heeft geleid, namelijk een organisatie die aantoonbaar in control is. Wij blijven benadrukken dat het voor u een belangrijk aandachtspunt is, om het samenspel tussen de eerste, tweede en derde lijn te verbeteren en tijd en energie te blijven steken in de ontwikkeling van uw medewerkers en een breed gedragen kwaliteitsgerichte cultuur waarbij uw medewerkers elkaar ook coachen. Wij verwijzen u ook naar hetgeen wij hierover in onze managementletter over 2021 hebben gerapporteerd.

Rechtmatigheids- verantwoording wordt ingevoerd in 2023

Het Ministerie van BZK heeft via de nieuwsbrief IBI (nummer 109, juni 2022) aangegeven dat de introductie van de rechtmatigheidsverantwoording wordt uitgesteld tot de jaarrekening voor het verslagjaar 2023, welke in het kalenderjaar 2024 wordt vastgesteld. Dit betekent dat vanaf dan onze controleverklaring alleen een oordeel inzake de getrouwheid van de jaarrekening (inclusief de getrouwheid van de rechtmatigheidsverantwoording die door het college in de jaarrekening wordt opgenomen) bevat.

De Commissie BBV heeft de herziene kadernota uitgebracht (hierna: Kadernota rechtmatigheid 2023), waarin zij haar visie geeft over de invulling van het begrip rechtmatigheid in de rechtmatigheidsverantwoording. Het doel is uiteindelijk dat gemeente Hilversum zelfstandig de in de Kadernota rechtmatigheid 2023 benoemde rechtmatigheidscriteria (het begrotingscriterium, het M&O-criterium en het voorwaardencriterium) afdekt. De Kadernota rechtmatigheid 2023 is daarmee vooral een belangrijk document voor het college geworden. In paragraaf 1.4 van de Kadernota rechtmatigheid 2023 is een tiental stellige uitspraken gedaan en zijn zeven aanbevelingen gedaan. Deze worden in de Kadernota rechtmatigheid 2023 verder uitgewerkt. Deze stellige uitspraken en aanbevelingen kunnen u helpen bij de verdere implementatie van de rechtmatigheidsverantwoording binnen gemeente Hilversum.

Een aantal van deze stellige uitspraken en aanbevelingen willen wij graag onder de aandacht brengen:

- De Kadernota rechtmatigheid 2023 introduceert het begrip ‘onduidelijkheden’. Dit begrip geeft aan dat er situaties zijn waarin het ook voor het college niet duidelijk is of er rechtmatig gehandeld is. Deze moeten dan worden toegelicht en worden gewogen door het college.
- In de Kadernota rechtmatigheid 2023 wordt ook ingegaan op de toepassing van tolerantiegrenzen, afwijkingen en de weging hiervan. Deze begrippen zijn vooral van belang voor uw intern controleplan 2023 en verder.
- De commissie adviseert ook fraude door eigen medewerkers toe te lichten in de Paragraaf Bedrijfsvoering. Hierover heeft de Commissie BBV in de Notitie Bedrijfsvoering meer geschreven.
- De commissie adviseert eveneens de verordeningen 212, 213 en het normenkader te actualiseren, waarbij zij tevens adviseert om zowel de verantwoordingsgrens als de rapportagegrens op te nemen in de financiële verordening of een beleidsnota rechtmatigheid c.q. normenkader. De modelverordeningen van de VNG zijn hier inmiddels op aangepast. Op dit moment is bijvoorbeeld het inrichten van het rechtmatigheidsbeheer, waaronder de verantwoordingsgrens (verplicht) en de rapporteringsgrens (optioneel), nog geen onderdeel van verordening 212.
- Bij aan derden uitbestede werkzaamheden is het belangrijk als gemeente zelf zekerheid te krijgen over de rechtmatigheid. De wijze waarop dat kan is in de kadernota rechtmatigheid 2023 uitgewerkt.

Ook moeten afspraken met de accountant worden herzien of gemaakt. Hierbij moet u vooral denken aan de scope van de interne controle (getrouwheid versus rechtmatigheid), de documentatie van de uitgevoerde interne controles en de planning van de interne controle. Het, nog op te stellen, intern controleplan voor 2023 moet de randvoorwaarden bevatten om in kalenderjaar 2024 een rechtmatigheidsverantwoording op te kunnen stellen met betrekking tot verslagjaar 2023. In uw geval, ook in het licht van het vorige blok in deze managementletter, vragen wij u aandacht voor een actieve betrokkenheid bij de uitvoering van het intern controleplan van de 1^e en 2^e lijn.

De rechtmatigheidscriteria zijn, in lijn met de kadernota, onderverdeeld in het begrotingscriterium, voorwaardecriterium en misbruik & oneigenlijk gebruik criterium. Bij het voorwaardecriterium is aangegeven dat getoetst wordt of bij de uitvoer van beheershandelingen aan de voorwaarden in het geldende normenkader is voldaan. De voorwaarden kunnen hierbij betrekking hebben op: doelgroep, termijn, grondslag, administratieve bepalingen, normbedragen, bevoegdheden, recht, hoogte en duur. Uw zult hierin een keuze moeten maken, waarbij wij u adviseren vooralsnog voor de minimumvariant (recht, hoogte en duur) te blijven kiezen.

Voor verdere informatie omtrent de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording en de gevolgen hiervan voor gemeente Hilversum verwijzen wij tevens naar de managementletter 2021 en het accountantsverslag 2021.

**U heeft aandacht voor
fraudepreventie en -
beheersing**

De komende jaren zal er vanuit de accountantscontrole nog nadrukkelijker aandacht worden gegeven aan fraudepreventie. Op 13 september 2021 publiceerde de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (“NBA”) een consultatiedocument waarin werd voorgesteld dat accountants verplicht worden om over fraude en continuïteit te rapporteren in de controleverklaring. In 2022 heeft de NBA de notitie ‘Frauderisicobeheersing: aanbevelingen voor bestuurders en toezichthouders’ uitgebracht. In deze notitie komt

nadrukkelijk de rol van bestuurders en toezichthoudende organen, zoals de raad en het college, bij het voorkomen en detecteren van fraude aan de orde. Door de nadruk te leggen op het voorkomen van fraude, kunnen de gelegenheden die tot fraude leiden, afnemen. Dit vraagt om actief toezicht op risico's en beheersmaatregelen ter voorkoming van fraude. Ook de accountant heeft hierin een belangrijke rol. De verplichte frauderapportage in de controleverklaring wordt overigens "gefaseerd" ingevoerd. Bij "wettelijke controles", zoals bijvoorbeeld gemeenten, zal dit voor verslagjaar 2022 al het geval zijn, bij "niet wettelijke controles", zal dit vanaf verslagjaar 2023 het geval zijn.

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, bijvoorbeeld in de paragraaf bedrijfsvoering (als onderdeel van het jaarverslag), expliciet aandacht wordt besteed aan het beheersen van frauderisico's. De Commissie BBV heeft hier ook adviezen over gegeven. Van u, zowel de raad als het college, 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. Door over frauderisico's te spreken zal het fraudebewustzijn en de frauderisicobeheersing immers vergroot worden.

De door u zelf uitgevoerde frauderisicoanalyse vormt voor controlerend accountants het startpunt van hun werkzaamheden ten aanzien van frauderisico's. Met het oog op de voor verslagjaar 2022 ingaande rapportageverplichting voor accountants, waardoor zij in hun controleverklaring gaan rapporteren over fraude, zullen wij in 2022 nog nadrukkelijker het gesprek met u (raad en college) aangaan over dit onderwerp. Tijdens de controle spreken wij met u over:

- De frauderisicoanalyse van de organisatie en de organisatie specifieke frauderisico's.
- De evaluatie van frauderisico's die voor de controle het meest van belang zijn.
- Eventuele fraude incidenten en de bijbehorende opvolging.

Vanaf 2022 bespreken wij ook met u wat er in de controleverklaring gerapporteerd wordt, en hoe verwezen wordt naar de door u beschreven risicoanalyse in het jaarverslag. Door tijdig met elkaar in gesprek te gaan over frauderisicofactoren, eerder geïdentificeerde frauderisico's en de rapportage daarover door de accountant, bent u beter in staat om relevante risico's te onderkennen en uw interne beheersing daarop aan te passen of effectiever te maken.

In voorgaande jaren hebben wij het college geadviseerd om, als onderdeel van haar verantwoordelijkheid hierin, een frauderisicoanalyse op te stellen, deze regelmatig te actualiseren en ook te bespreken met de Audit- en rekeningcommissie. Dit heeft ertoe geleid dat u inmiddels beschikt over een frauderisicoanalyse. Voor het jaar 2022 is de actualisatie hiervan momenteel nog onderhanden. Deze actualisatie vindt plaats op basis van de beschikbare procesmodellen binnen uw gemeente en eerdere uitgevoerde frauderisicoanalyses. Bij fraude risico's die in eerdere fraude inventarisaties zijn benoemd, beoordeelt u of deze nog steeds van toepassing zijn. Bij de door u onderkende frauderisico's per (deel)proces benoemd worden vervolgens per risico ook de impact en eventuele beheersingsmaatregelen benoemd. Tenslotte zijn de risico's besproken binnen het team CCA worden deze nog besproken met medewerkers uit de 1ste en 2de lijn.

Wij willen het volgende meegeven:

- Zorg ervoor dat de frauderisicoanalyse een dynamisch proces is, bijvoorbeeld door al in startgesprekken te sparren over mogelijke risico's en vervolgens een daarbij horende aanpak. Voor het jaar 2022 vindt de actualisatie op een relatief laat moment plaats. Op eventueel onderkende risico's kunt u daarom pas laat actie ondernemen. Voor het jaar 2022 missen wij vooralsnog de verbinding tussen onderkende frauderisico's en (geplande) interne controlewerkzaamheden.
- In de concept analyse heeft u bij onderkende risico's ook de impact en de kans opgenomen en zijn deze uitgeschreven. Naar onze mening zou het sterk zijn om in vervolgrapportages de inschatting van de kans en impact van onderkende risico's verder te kwantificeren. Dat inzicht kan u weer verder helpen bij het maken van keuzes om de risico's te beheersen.
- Rond de frauderisicoanalyse op korte termijn af en neem deze op in één overzichtelijke rapportage.

De beheersmaatregelen die u heeft benoemd om onderkende risico's te beheersen, zijn veelal het uitvoeren van controles achteraf, zoals het testen van functiescheidingen of gegevensgerichte controles. Bij de verbijzonderde interne controle wordt dan getoetst of geen sprake is geweest van onrechtmatig handelen, met fraude als gevolg. Hieruit zijn, bij de onderdelen die getoetst zijn over verslagjaar 2022, vooralsnog geen fraudesignalen naar voren gekomen. Hoewel de verbijzonderde interne controle een sterk controlemiddel is, is het wel goed om te beseffen dat dit een controlemaatregel "achteraf" is. In het kader van fraudepreventie is het naar onze mening vooral van belang om maatregelen ter voorkoming, dus aan de voorkant, te treffen. Deze zijn er uiteraard ook bij u, zoals functiescheidingen in de diverse processen en de periodieke zichtbare toetsing van de toegekende rechten in systemen. Dit wordt nu grotendeels achteraf door middel van een steekproeven gecontroleerd, terwijl een periodieke beoordeling van de toegekende rechten, waarmee ook functiescheidingen worden afgedwongen, naar onze mening sterker is.

Gelet op het belang van fraudepreventie en ook de rol en verantwoordelijkheid van de raad hierin, vinden wij het belangrijk dat regelmatig gecommuniceerd wordt over de uitkomsten van uw frauderisicoanalyses met de raad of audit- en rekeningencommissie. Voor 2022 heeft dit nog niet plaatsgevonden. Wij vinden dit belangrijk om de raad te ondersteunen in haar toezichthoudende functie. Daarvan is immers een onderdeel dat de Raad vast kan stellen dat het college conform de financiële verordening een toereikende interne beheersing heeft opgezet om (fraude) risico's te ondervangen. Het regelmatig bespreken van een (actuele) frauderisicoanalyse is daarbij een sterk hulpmiddel om de frauderisico's te monitoren en periodiek te evalueren of de interne beheersmaatregelen nog voldoende effectief zijn om frauderisico's naar een (door u gedefinieerd) acceptabel en door u geaccepteerd niveau te brengen.

U stuurt op de opvolging van bevindingen uit de interne- en externe controle

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. Ten behoeve van onze recente interim controle heeft u met de rapportage "Follow-up interne en externe aanbevelingen 2019 tot en met 2021" inzicht in de opvolging van de bevindingen gegeven, die in uw interne rapportages over 2019 tot en met 2020, onze managementletter 2019 tot en met 2021 en onze accountantsverslagen 2019 tot en met 2021 zijn opgenomen.

In de rapportage is per gerapporteerde bevinding de huidige status aangegeven. In de rapportages zijn ook het Domein waarop de bevinding betrekking heeft, de “eigenaar” en een prioriteit opgenomen. Bij een aantal bevindingen zien wij dat de opvolging nog niet is gerealiseerd op de gestelde deadline. In meerdere gevallen wordt daar dan ook een toelichting bij gegeven. Overigens zien wij ook dat de status van een aanbeveling soms niet overeenkomt met toelichtingen op andere plekken in de follow up rapportage of bijvoorbeeld uw interne controlerapportages. Wij hebben bijvoorbeeld geconstateerd dat een aanbeveling op “gereed” gezet is, terwijl de status “geen voortgang” aangeeft of uit een toelichting blijkt dat een opvolging “gepland is”, maar vervolgens wel op afgewikkeld is gezet. Ons advies is hier secuur en consistent mee om te gaan.

Naar onze mening levert een dergelijk rapportage een bijdrage aan de verdere doorontwikkeling van de financiële bedrijfsvoering wanneer voldoende sprake is van progressie. Deze is in 2022 enigszins achtergebleven. Realisatie van actiepunten kan immers een positieve impact hebben op het ingeschatte risicoprofiel en daarmee op de aard en omvang van eventuele verdere controlewerkzaamheden.

Verbeterpunten zouden kunnen zijn dat u de follow-up van de controlebevindingen regelmatig monitort (bijvoorbeeld periodiek in het gemeente brede MT) en de voortgang regelmatig bespreekt met 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.

Blijf stappen maken om de betrouwbaarheid van uw IT-omgeving aan te tonen en optimaal gebruik van te kunnen maken

Uw gemeente heeft veel aandacht om de betrouwbaarheid van de IT-omgeving en het aantonen van die betrouwbaarheid, te verbeteren. U beschikt over een kalender van 2019 tot en met 2023, waaruit blijkt welke IT-audits u heeft laten uitvoeren en welke nog uitgevoerd gaan worden. De IT General Controls (ITGC's) en tevens diverse applicaties zijn in de kalender verwerkt. In deze IT-audit-kalender is een haalbare planning gemaakt van de controles die uitgevoerd zijn en dienen te worden. Hierdoor heeft de gemeente een goed beeld van waar zij staan ten aanzien van het IT-landschap en waar nog opvolging nodig is. De meeste geplande onderzoeken zijn inmiddels afgewikkeld en zijn de uitkomsten bekend waaruit verbetermogelijkheden inzichtelijk zijn gemaakt. Voor veel applicaties is uw conclusie dat voor de interne en externe controle (nog) niet volledig gesteund kan worden op de IT-omgeving.

Wij adviseren om de kalender binnenkort weer te actualiseren en hierbij een haalbare planning voor opvolging van de bevindingen en verbetermogelijkheden mee te nemen voor de onderzochte applicaties. Deze zullen ook in samenspraak moeten gaan met de verantwoordelijken in de eerste lijn, door de verbetermogelijkheden daar concreet te beleggen en te dragen. Wanneer u van mening bent dat de verbeteringen zijn gerealiseerd, dan kunnen hierop inhoudelijke audits worden uitgevoerd en kan de automatiseringsomgeving mogelijk gaan bijdragen aan de interne controles.

Uw gemeente stuurt actief op het verhogen van het bewustzijn op het gebied van cyber- en beveiligingsbeleid

Uw gemeente voert diverse activiteiten uit om het bewustzijn van medewerkers op het gebied van cyber- en beveiligingsbeleid te vergroten en tevens de veiligheid zelf te verbeteren. Niet limitatief betreft dit onder meer het volgende:

- De gemeente heeft een project inzake Identity and Access Management (IAM).
- Zichtbaar bewustzijn inzake cybercrime en digitale veiligheid en deze continue te verbeteren. Er lopen trainingen op het gebied van beveiliging, zoals bijv. posters, awareness op het intranet, cursussen inzake cyber en gijzelsoftware.
- Er is een extra beveiliging aanwezig: als in een e-mail een applicatie wordt geactiveerd dat het systeem nog niet kent, dan kan deze bijlage niet worden geopend. Daarmee worden veel pogingen tot phishing onderschept/teniet gedaan.
- In 2022 is dit uitgebreid door de algemene digitale beveiliging te vergroten bij medewerkers. Daarmee wordt niet alleen cyber en veiligheid aangehaald, maar algemeen belang van digitaal werken.
- Continue aandacht voor ENSIA-audits en positieve uitkomsten over 2021.
- Per kwartaal wordt gerapporteerd over privacy en informatiebeveiliging. Hierin komen knelpunten en de opvolging hiervan aan de orde, worden datalekken en beveiligingsincidenten gerapporteerd, en wordt gerapporteerd over de voortgang van de implementatie van de Baseline Informatievoorziening Overheid (BIO), de verantwoording in Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA) en Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Directie en lijnmanagement krijgen hiermee een beeld van de compliance ten aanzien van deze onderwerpen.

Wij concluderen dat de gemeente goed aandacht heeft voor de materie en serieus met deze problematiek omgaat en over alle lijnen in de organisatie wordt gedeeld en besproken. Ook is de gemeente zich ervan bewust dat dit onderwerp echter nooit 'af' is. Waar digitaal en online wordt gewerkt, zullen altijd nieuwe manieren worden gevonden om uw data te stelen of te corrumperen. Uw blijvende aandacht op dit onderwerp is daarmee te allen tijde nodig.

Accountant is verplicht te rapporteren over continuïteit

De accountant is bij "wettelijke controles", waaronder de controles van gemeenten, vanaf verslagjaar 2022 verplicht om naast fraude, zoals hiervoor aangegeven, tevens te rapporteren over continuïteit. Een aanleiding voor het verplicht rapporteren over continuïteit is de toenemende behoefte aan transparante informatie over bijvoorbeeld gemeente specifieke inzichten en langetermijnperspectieven. Omdat bij het opstellen van de jaarrekening wordt uitgegaan van de continuïteitsveronderstelling, is continuïteit ook een belangrijk aandachtspunt voor accountants bij de controle van de jaarrekening.

Het continuïteitsrisico bij gemeenten speelt echter een beperktere rol door de achtervang van hogere overheden en het provinciaal toezicht. Ook is het natuurlijk van belang dat uw gemeente een structureel sluitende meerjarenbegroting heeft. In die zin speelt het 'continuïteitsrisico', zij het in mindere mate, ook bij gemeenten.

U heeft aandacht voor dit onderwerp. Wij adviseren u de ontwikkelingen te blijven volgen richting het opstellen van de jaarrekening 2022, omdat het verplicht rapporteren hierover (vooralsnog) geldt bij alle wettelijke controles, dus ook bij gemeenten. De vereisten en noodzakelijke inhoud voor de jaarrekening 2022 zullen in de komende periode moeten gaan blijken zodat u meer duidelijkheid krijgt over de eventuele vervolgstappen.

3.

Procesbevindingen



3. Procesbevindingen

Bevindingen uit de interne procesbeoordeling en interne controle 2022

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. Over het jaar 2021 betrof dit nog een uitvoerige managementletter. Over het jaar 2022 is de keuze door u gemaakt om per proces uitsluitend te rapporteren over de geconstateerde bevindingen, de ontwikkeling ten opzichte van 2021 te schetsen, kort in te gaan op de invulling van de “Three Lines of Defense”, de follow up ten opzichte van eerdere rapportages en eventuele aanbevelingen te doen.

Uit onze controlewerkzaamheden blijkt dat wij tot soortgelijke bevindingen 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 2022 hebben benoemd. Voor de goede orde vermelden we nog dat processen die niet genoemd zijn, geen onderdeel van de interne procesbeoordeling zijn geweest.

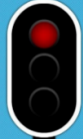
De legenda die bij de door CCA gehanteerde stoplichten hoort, is – op basis van de interne rapportage – als volgt:

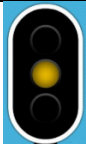
Rood: Relatief veel verbeterpunten urgent of hoog, proces in de basis onvoldoende

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 (oordeel over mate “in control”)		Toelichting op bevindingen (intern en/of PSA) en actiepunten voor de jaarrekening 2022 (vanuit CCA en/of PSA)
	2021	2022	
Algemene uitkering			<u>Bevindingen intern:</u> - Nog geen afbouw rol lijn 3 ten faveure van lijn 2 (FC/BC). - Opvolging is toegezegd maar nog niet opgepakt. - De controle op de opgave van de belastingcapaciteit vanuit Ministerie heeft niet <i>tijdig</i> plaatsgevonden. Er zijn verschillen geconstateerd. Dit heeft mogelijk effect op de definitieve vaststelling van de omvang van de algemene uitkering over 2022. Er heeft nog geen interne berekening plaatsgevonden van de effecten. <u>Bevindingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen.

			<u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> Bepaal de impact van de verschillen op de te verantwoorden algemene uitkering en communiceer hierover met het Ministerie van BZK.
Belastingen en heffingen			<u>Bevindingen intern:</u> - Lijn 2 (BC) nog geen rol bij voorbereiding interimdossier - Geen opvolging (IT-audit + interne en externe aanbevelingen) - Geen tussentijdse aansluiting gelegd tussen de applicaties key2belastingen en Key2financien en geen cijferanalyses uitgevoerd voor het duiden van opvallende ontwikkelingen. - Daarnaast is er een kritisch rapport ontvangen van de Waarderingskamer over de kwaliteit van het waarderingsproces. - Besteed meer aandacht aan de analyses van onderliggend cijfermateriaal en documenteer de uitgevoerde IC werkzaamheden goed, zodat deze achteraf raadpleegbaar zijn. - Prioriteit te geven aan de aanbevelingen van de Waarderingskamer en het werkproces snel op orde te brengen. <u>Bevindingen PSA:</u> - Er worden veel controles uitgevoerd binnen dit proces, maar deze worden nog in onvoldoende mate zichtbaar vastgelegd. Daardoor kan er niet optimaal gebruik worden gemaakt van de uitgevoerde controlewerkzaamheden. Wij adviseren u uitgevoerde interne controlewerkzaamheden beter te documenteren, zodat hier gebruik gemaakt van kan worden bij de interne (en externe) controlewerkzaamheden. <u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> - Stel de aansluiting tussen Key2belastingen en Key2financiën zichtbaar vast en documenteer deze. - Voer een cijferanalyse uit op de gerealiseerde belastingopbrengst ten opzichte van de begroting 2022 en de gerealiseerde opbrengsten 2021.
Specifieke uitkeringen / inkomende subsidies			<u>Bevindingen intern:</u> - Lijn 2 (BC) nog geen rol bij voorbereiding interimdossier - Opvolging eerdere aanbevelingen is aangegeven. Voortgang eind 2022 monitoren. - Een procesmodel op basis van een risicoanalyse en een tussentijdse beoordeling van de volledigheid van de subsidiedossiers ontbreekt. - Het geactualiseerde subsidieregister is laat opgeleverd, waardoor de beoordeling van de onderliggende subsidiedossiers pas kan plaatsvinden in het 4e kwartaal. - Breng het proces van inkomende subsidies in kaart, waarbij expliciet aandacht wordt besteed aan: - de rollen, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van betrokken functionarissen; - de risico's, beheersmaatregelen en interne controles; - de wijze van vastleggen (subsidievolgsysteem: via zaakstelsel, extracomptabel excel-bestand of een subsidie-administratie); en - de wijze en periodiciteit van monitoring en verantwoording afleggen. Elke subsidie heeft zijn eigen regels waaraan voldaan moet worden. <u>Bevindingen PSA:</u> - Wij zijn geconfronteerd met een "ad-hoc" verzoek om een controleverklaring af te geven bij een subsidieverantwoording ter verantwoording van ontvangen subsidiegelden. Hieruit blijkt dat er aandacht nodig is om dit proces strakker te monitoren (timing afronding en verantwoording).

			<u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> - Maak een overzicht van alle specifieke uitkeringen en inkomende subsidies waaruit het toegekende subsidiebedrag blijkt, waaruit eventueel ontvangen voorschotten of te ontvangen bedragen blijkt en waaruit de bestedingen blijken. - 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 2022.
Exploitatie gemeentelijk vastgoed			<u>Bevindingen intern:</u> - Lijn 2 (BC) nog geen rol bij voorbereiding interimdossier - Opvolging eerdere aanbevelingen is aangegeven. Voortgang eind 2022 monitoren. - Een (goede) aansluiting tussen VBS en Key2financien voor wat betreft de huurbaten en een standenregister in de verhuuradministratie, waarmee periodiek verbandscontroles kunnen worden uitgevoerd, wordt gemist. Gezien het belang van een dergelijke aansluitingen wordt geadviseerd om: - middels een IT-audit te laten onderzoeken of dergelijke aansluiting überhaupt technische wel mogelijk is tussen beide applicaties, - dan wel bij de vervanging van Key2financien en/of de verhuuradministratie dit aspect een meer prominente rol te geven. - Er is sprake van verbetering in de procesbeheersing door het inventariseren van de risico's, het benoemen van de noodzakelijke beheersmaatregelen en de uitvoering tussentijds van diverse interne controles door de controller Vastgoed. - Breng naast het proces verhuur/pacht, ook de processen voor aan- en verkoop van onroerende zaken en de onderhoudsplanung en -uitvoering van objecten in beeld brengen, bij voorkeur op dezelfde wijze als gedaan is bij de verhuur/pacht. <u>Bevindingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> - Stel de aansluiting tussen VSS en Key2Financiën zichtbaar vast. - Beoordeel en documenteer de juistheid van niet in rekening gebrachte bedragen (bijvoorbeeld omdat geen sprake is geweest van verhuur/leegstand of andere redenen).
Parkeer-exploitatie			<u>Opmerking PSA:</u> Dit proces is geen onderdeel geweest van de interne procesbeoordeling. Ten behoeve van de jaarrekening 2022 verzoeken wij u de afspraken met de serviceorganisatie in beeld te brengen en tijdig afspraken over de financiële verantwoording te maken op basis waarvan u de volledigheid van de verantwoorde opbrengsten kunt vaststellen. De bevindingen en adviezen uit voorgaande jaren gelden nog steeds: Bij de tussentijdse controle stelden wij vast dat u nog geen definitief inzicht heeft in de afspraken die zijn gemaakt met de serviceorganisatie die voor uw gemeenten de parkeergelden heffen en innen. De nog te concretiseren afspraken zullen in lijn moeten liggen met de afspraken zoals deze jaarlijks zijn vastgelegd, maar zijn momenteel nog onderhanden. Wij gaan ervan uit dat er geen wijzigingen zijn in deze afspraken en dat deze in opzet zullen bijdragen aan het verkrijgen van toereikende controle informatie over de volledige verantwoording van de parkeeropbrengsten. Wanneer sprake is van significante wijzigingen ten aanzien van eerder gemaakte afspraken, dan hebben wij met uw organisatie afgesproken dat wij vooraf met u meekijken om te voorkomen dat op een later moment onverwachte bijzonderheden geconstateerd worden die zouden moeten leiden tot andere controlewerkzaamheden. Overigens was van dit proces geen procesbeschrijving beschikbaar volgens het 6W-principe en was ook geen sprake van vastleggingen in het KCD.

Bouwleges			<u>Bevindingen intern:</u> - Nog geen afbouw rol lijn 3 ten faveure van lijn 2 (FC, review). - De aanbevelingen zijn opgevolgd. - Verbetering procesbeheersing door implementatie 4-ogen principe voor aanvragen met bouwsom > 1 miljoen. <u>Bevindingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> - Voer een zichtbare controle uit en leg deze vast op de juistheid van de gehanteerde tarieven (uitdraai maken van systeemtabel en deze zichtbaar aansluiten met vastgestelde verordeningen); en - Stel de aansluiting tussen Squit en Key2Finaciën zichtbaar vast. (NB: betreft reguliere werkzaamheden)
Burgerzaken			<u>Opmerking PSA:</u> Dit proces is geen onderdeel geweest van de interne procesbeoordeling. Ten behoeve van de jaarrekening 2022 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>Bevindingen intern:</u> - Lijn 1 (proces-eigenaar) meer betrekken bij periodieke aansluitingen en cijferanalyses. - Opvolging eerdere aanbevelingen is aangegeven. Voortgang eind 2022 monitoren. - Geen bijzonderheden geconstateerd. De procesuitvoering is op dit moment “in – control”. Vanuit de interne beoordeling is aan de proceseigenaar meegegeven om de samenwerking tussen de 1^e en 2^e lijn van interne beheersing voor wat betreft het uitvoeren van periodieke cijferanalyses en aansluitingen verder verbeteren. Nu concentreren deze werkzaamheden zich in hoofdzaak bij de BC (2^e lijn). <u>Bevindingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> - Stel de aansluiting tussen de salarisadministratie en Key2Finaciën zichtbaar vast en voer een cijferanalyse uit op de verantwoorde personeelskosten (reguliere werkzaamheden).
Factuur-afhandeling en betalings-organisatie			<u>Bevindingen intern:</u> - Nog geen afbouw rol lijn 3 ten faveure van lijn 2 (F&C, uitvoeren deel-waarneming) - Opvolging eerdere aanbevelingen is aangegeven. Voortgang eind 2022 monitoren. - We zien verbetering in het vastleggen van de controle op de prestatielevring en het aanmaken verplichtingen. Aanbevelingen van voorgaande jaren zijn nog niet opgevolgd. Deels in afwachting van de (keuze en) implementatie van een nieuw financieel systeem. Te denken valt aan beleid prestatielevring, screening (nieuwe) crediteuren en evaluatie verplichtingenprocedure. - Wij adviseren F&C om de opvolging in de tijd uit te zetten en te bewaken op voortgang.

			<u>Bevindingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> - Rond de VIC op het proces inkopen tijdig af. De controle van de prestatielevering maakt daar onderdeel van uit. Evalueer bevindingen.
Inkopen / aanbesteding en (EU)			<u>Bevindingen intern:</u> - Nog geen afbouw rol lijn 3 (CCA) ten faveure van lijn 2 (IA, uitvoeren deelwaarneming). - Verschil van inzicht met betrekking tot het zichtbaar vastleggen kwartaalgesprekken en spendanalyse inkoop. - De nieuwe gevallen in 2022 van onrechtmatige aanbestedingen waren intern al bekend en zijn opgepakt. Inkopen inzake opvang Oekraïners leiden niet tot onrechtmatigheid in verband met dwingende spoed voor 2022. Voor 2023 is het vooralsnog een aandachtspunt. Samenwerking projectteam 'opvang Oekraïners' en inkoop blijft van belang. <u>Bevindingen PSA:</u> - Bij de interne controle heeft u onrechtmatigheden geconstateerd over het eerste deel van 2022 voor een bedrag van € 492.500. Er staan daarnaast nog enkele vragen open naar aanleiding van uw controles. De spendanalyse over 2022 is daarmee intern nog onderhanden en moet nog worden doorgetrokken over heel 2022. Over het vervolgproces zijn wij in overleg met CCA. <u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> - Rond de spendanalyse en controle op rechtmatigheid van de EU-aanbestedingen tijdig in 2023 af.
Financieel beheer			<u>Bevindingen intern:</u> - Nog geen afbouw rol lijn 3 ten faveure van lijn 2 (FC, uitvoeren deelwaarneming). - Opvolging inzake memorialen is toegezegd, maar nog niet opgepakt. - Aanbevelingen inzake proces jaarrekening zijn niet opgevolgd. - Het is vanaf 2021 mogelijk om de onderbouwingen bij memoriaalboekingen te documenteren in Key2Financiën. Dit vindt echter niet in alle gevallen plaats. Ook wordt autorisatie door een budgethouder niet zichtbaar vastgelegd. <u>Bevindingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> - Analyseer de verrichte memoriaalboekingen vanuit de diverse dagboeken. - Maak daarbij een totaal aansluiting met de dump over geheel 2022. - Voer een steekproef uit op de memoriaalboekingen.
Subsidie-verlening			<u>Bevindingen intern:</u> - Nog geen afbouw rol lijn 3 ten faveure van lijn 2 (BC, review). - Cijferanalyse vindt 'slechts' bij jaarrekening plaats. - De tijdigheid van de besluitvorming is verbeterd maar blijft een aandachtspunt. Ook de volledigheid van de dossiervorming blijft aandachtspunt. - Verbeterpunten zijn onder meer het volledig beantwoorden van de toetsvragen in Case en volledig uploaden van documenten.

			<u>Bevindingen PSA:</u> - Vanuit de gegevensgerichte werkzaamheden was 1 dossier nog niet intern gecontroleerd omdat deze stukken niet beschikbaar waren. Inmiddels zijn de stukken beschikbaar en kan de (interne) controle op dit dossier worden uitgevoerd en vastgelegd. Wij zullen hier op een later moment naar kijken. Er is aandacht nodig voor het volledig uploaden en vastleggen van documenten. - Er is een exploitatiebijdrage verantwoord onder de lasten, welke aangemerkt is als een subsidieverlening. Wij adviseren u om de inrichting van de journalisering voor de exploitatiebijdrage aan te passen, zodat de exploitatiebijdrage juist geboekt wordt en betrokken wordt bij andere controlewerkzaamheden (inkoop in plaats van subsidieverstrekking). <u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> Geen.
Treasury			<u>Bevindingen intern:</u> - Lijn 2 (BC) nog geen rol bij voorbereiding interimdossier. - Opvolging is toegezegd maar nog onderhanden. Treasurystatuut is vertraagd. - Het treasury statuut treedt naar verwachting per 1/1/2023 in werking. De interne controle (4-ogen principe) is hierin aangescherpt. - Naleving statuut reeds in 1^e halfjaar 2023 laten toetsen door een BC. De interne controle is namelijk aangescherpt ten opzichte van de huidige situatie. <u>Bevindingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> Geen.
Uitkeringen (PW/Tozo)			<u>Bevindingen intern:</u> - Nog geen afbouw rol lijn 3 ten faveure van lijn 2 (BC, review). - Advies inzake (tussentijdse) ouderdomsanalyse vorderingen is niet opgevolgd. - Geen bijzonderheden bij de dossiercontroles uitkeringen PW. Bij Tozo dient de afwikkeling van de M&O-werkzaamheden en openstaande voorschotten urgent opgepakt te worden. - CCA heeft ten tijde van de interimcontrole door F&C uit te voeren werkzaamheden (aansluitingen, cijferanalyse) nog niet ontvangen. - De F&C-capaciteit op de uitkeringen PW is al enkele jaren lager dan gewenst, onder meer door langdurige ziekte. Actie hierop is aan te raden. <u>Bevindingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> - Uitvoeren en afwickelen dossiercontroles over geheel 2022. - Vaststellen aansluitingen tussen GWS4ALL en Key2Finaciën. - Toetsen en documenteren werking M&O-beleid Tozo. - Beoordelen volwaardigheid (inschatting voorziening voor oninbaarheid) van de vorderingen op bijstandsccliënten.

Jeugd			<u>Bevindingen intern:</u> - Nog geen afbouw rol lijn 3 ten faveure van lijn 2 (BC, review). - Advies verkorten doorlooptijd onderzoek naar prestatie-levering PGB is overgenomen. - De dossiercontroles leverden enkele aandachtspunten op die in het 4^e kwartaal nog verder onderzocht dienen te worden: (1) Rechtmatigheid onderbouwing in geval van overdracht op basis van nieuw woonplaatsbeginsel; en (2) Aanbesteding van contracten, die niet via DLP lopen. <u>Bevindingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> - Afwikkelen bijzonderheden dossiercontroles.
WMO			<u>Bevindingen intern:</u> - Nog geen afbouw rol lijn 3 ten faveure van lijn 2 (BC, review). - Advies verkorten doorlooptijd onderzoek naar prestatie-levering PGB is overgenomen. - De dossiercontroles leverden enkele aandachtspunten op die in het 4^e kwartaal nog verder onderzocht dienen te worden. <u>Bevindingen PSA:</u> - Geen aanvullende bevindingen. <u>Advies of actie voor de jaarrekening:</u> - Afwikkelen bijzonderheden dossiercontroles.

4 ● Overige onderwerpen en aandachtspunten voor de jaarrekening



4. Overige onderwerpen en aandachtspunten voor de jaarrekening

Voldoende aandacht voor uw onderhoudsplannen – analyses in januari 2023 moeten uitwijzen of deze nog toereikend zijn

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.

Uit de gesprekken die wij hierover met uw medewerkers voeren blijkt dat er voldoende aandacht is voor het actueel houden van de onderhoudsplannen. In november zullen uw medewerkers, conform de jaarlijkse cyclus, een analyse uitvoeren op de werkelijke onderhoudskosten ten opzichte van het onderhoudsplan en de mogelijke inzichten die dit geeft voor het verwachte onderhoud in de komende jaren. In januari 2023 zullen de onderhoudsplannen mede op basis van de uitkomsten van deze analyse bijgesteld worden met behulp van de externe partij die ook de oorspronkelijke onderhoudsplannen heeft opgesteld. Daarbij zal ook de prijscomponent nadrukkelijk worden meegenomen in de ramingen voor de komende jaren. In de huidige ramingen wordt uitgegaan van een prijsstijging van 2,5% in elk van de jaren tot en met 2029. De signalen in de markt zijn dat dit naar verwachting (aanzienlijk) hoger zal zijn. Dit zal mogelijk moeten leiden tot een bijstelling van de dotaties aan de voorzieningen in 2022 en de komende jaren. Uiteraard adviseren wij u dit goed te volgen en hiermee rekening te houden bij het opstellen van de jaarrekening 2022.

Wij merken overigens op dat in 2020 bij het opstellen van de onderhoudsplannen een bewuste keuze is gemaakt om zestig objecten niet mee te nemen in deze plannen. Dit betreft objecten waarvan u destijds voornemens was deze op korte termijn te verkopen (47 objecten) en objecten van het MOB-complex De Rading waarvoor nog afzonderlijke besluitvorming moest volgen (13 objecten). Voor deze objecten zijn daarom geen voorzieningen getroffen en zijn de lasten van het onderhoud van deze objecten begrepen in de jaarlijkse exploitatielasten. Op dit moment is de status rond deze objecten nagenoeg gelijk als in 2020. Van de 47 objecten zijn er circa vijf inmiddels daadwerkelijk afgestoten. Ook voor deze panden zal in januari een nieuwe inschatting van de onderhoudslasten voor de komende jaren gemaakt worden. Inmiddels zijn de marktomstandigheden aanzienlijk nadeliger geworden voor de verkoop van de panden (die vaak ook een laag energielabel hebben). Wij vragen u om een nieuwe inschatting te maken van de termijn waarop de objecten afgestoten zullen worden en adviseren u om als deze langer is dan een paar jaar te overwegen deze objecten alsnog in de onderhoudsvoorzieningen op te nemen om onverwachte exploitatielasten van groot onderhoud in de komende jaren te voorkomen. Omdat u voornemens bent om in 2023 een geactualiseerd onderhoudsplan aan de Raad voor te leggen (omdat een plan volgens de commissie BBV maximaal 5 jaar oud mag zijn) zou u dit hierin mee kunnen nemen

Ontwikkeling Anna's Hoeve nadert het einde

Ultimo 2021 waren in de exploitatie van Anna's Hoeve nog 2 bouwvelden te verkopen. De uitgifte hiervan was voor 1 bouwveld vertraagd doordat er sprake was van een procedure bij de Raad van State. Deze procedure is inmiddels afgerond, waarbij uw gemeente in het gelijk is gesteld. In 2022 heeft er daarom een overdracht van grond ter waarde van circa € 3,6 miljoen plaats kunnen vinden. De resterende grond wordt op basis van uw meest recente inschatting in 2023 overgedragen.

Grondexploitatie Stationsplein loopt vertraging op

De gerealiseerde kosten 2022 blijven ten opzichte van de begroting voor 2022 met ca € 0,5 mln achter. Dit heeft voor een belangrijk deel te maken met de vertraagde uitgifte van grond: omdat de gronduitgifte later is dan geraamd, worden kosten nu ook op een later moment dan gepland gemaakt. Gelet op de kostenstijgingen die zich momenteel voordoen, heeft dit een nadelig effect op het uiteindelijke nog te realiseren resultaat. Dit zal lager worden, maar uw inschatting is voorsnog dat u dit binnen de grondexploitatie kan opvangen.

Voorsnog verwacht uw college dat in 2022 sprake kan zijn van tussentijdse winstneming. Deze zal echter lager zijn dan waar u in de begroting rekening mee heeft gehouden. Dit komt door de vertraagde gronduitgifte (winstneming schuift door naar achteren) en de stijging van de kosten (winst wordt lager). Op basis van de huidige inzichten verwacht het college de grondexploitatie in 2023 af te kunnen wikkelen.

Financieel gezien zijn er weinig mutaties geweest in 2022. Dit heeft te maken met het feit dat begin 2022 het bestemmingsplan is vernietigd door de Raad van State en dat daarmee de exploitatie voorlopig “on hold” gezet moest worden. In november 2022 komt het nieuwe bestemmingsplan in de raad. Dit bestemmingsplan en een eventuele bezwaar- en beroepsprocedure hierop zijn medebepalend voor het verdere verloop van de exploitatie.

Op basis van de huidige inzichten acht het college het mogelijk om twee extra woonlagen in het plangebied te realiseren, waardoor er circa 8.000 meter woonoppervlakte bij komt. Dit zal naar verwachting van het college vermoedelijk een positief effect hebben op de raming van de nog te realiseren opbrengsten (deze was ultimo 2021 € 10,6 mln). Deze opbrengststijging is belangrijk, omdat aan de kostenkant ook stijgingen door u voorzien worden. Door de huidige economische ontwikkelen zullen, zo is uw verwachting, de kosten voor de aanleg van riolering, de aanpassing van de tunnel en investeringen in de openbare ruimte (fors) duurder uitvallen. Daarnaast is voor de ontwikkeling van het stationsgebied in voorgaande jaren een bedrag van ca € 877.000 aan voorbereiding- en sloopkosten gemaakt, welke nu nog onder de immateriële vaste activa zijn verantwoorde en gewaardeerd. Ook deze kosten moeten nog worden ingebracht in de grondexploitatie en zijn daarmee medebepalend voor het uiteindelijke resultaat. Bij de actualisatie van de grondexploitatie adviseren wij u hier rekening mee te houden.

Bewaak de volwaardigheid van uw vordering inzake de overdracht van gronden aan de GEM Crailo B.V.

De gemeenten Gooise Meren, Hilversum en Laren werken samen bij de (her)ontwikkeling van Crailo. Deze gemeenten hebben grond - benodigd voor de (her)ontwikkeling - verworven van de provincie Noord-Holland. Om de (her)ontwikkeling zo efficiënt en optimaal mogelijk te realiseren is GEM Crailo B.V. (hierna: GEM Crailo) opgericht. De (her)ontwikkeling heeft als doel de ontwikkeling en realisatie van een innovatieve en ambitieuze woonwijk, waarbij duurzaamheid en de groene omgeving centraal staan, in combinatie met ruimte voor vormen van bedrijvigheid en natuur. Daarbij is het uitgangspunt om een ten minste sluitende grondexploitatie te realiseren, waarbij GEM Crailo zal streven naar een maximale grondopbrengst binnen de gestelde kaders en randvoorwaarden.

In 2020 zijn de gronden Crailo door uw gemeente verkocht en ook geleverd aan de GEM Crailo. De GEM Crailo heeft bij de overdracht de koopsom nog niet voldaan, omdat er een uitgestelde betaling is overeengekomen. Derhalve is, in uw administratie, een vordering van € 16,1 miljoen op de GEM Crailo onder de Financiële vaste activa verantwoord. Bij de interim-controle zijn wij nagegaan in hoeverre uw college informatie heeft om eventuele risico's ten aanzien van de volwaardigheid van deze vordering in te kunnen schatten.

Uw college maakt onderdeel uit van de algemene vergadering van aandeelhouders (AvA) van de GEM Crailo. Vanuit die positie krijgt het college regelmatig informatie, waaronder kwartaalrapportages en jaarplannen, waarmee zij de volwaardigheid van de vordering kan beoordelen. Wij hebben bij de interim controle gesproken over uw belang in de GEM Crailo en de mogelijke risico's die voor u kunnen spelen. Hieruit maken wij op dat, vanuit de ambtelijke organisatie, momenteel de frequentie van het actualiseren van de grondexploitatie door de GEM Crailo van twee keer per jaar, als beperkt wordt gezien. Ook geven uw medewerkers aan dat de parameters voor kosten- en opbrengstramingen anders zijn dan waar u bijvoorbeeld zelf mee rekent voor uw eigen grondexploitaties. Ons is medegedeeld dat de parameters waarmee door de GEM Crailo gerekend wordt, optimistischer zijn dan waar u mee rekent.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2021 heeft uw college nog ingeschat dat vooralsnog sprake was van een volwaardige vordering, omdat toen de meest actuele grondexploitatie Crailo (per 1-1-2022) een positief resultaat van € 4,5 miljoen (netto contante waarde) toonde. Gelet op het omvangrijke bedrag aan nog te maken kosten volgens de jaarrekening 2021 van de GEM Crailo van € 72,5 miljoen en de druk op nog te maken kosten door inflatie en schaarste, adviseren wij u de aannemelijkheid van deze inschatting te blijven monitoren. In het geval bijvoorbeeld de kosten met 10% zouden stijgen, wat gelet op marktontwikkelingen momenteel niet onlogisch is, is de impact op het verwachte resultaat direct groot. Aan de andere kant speelt momenteel ook in bredere zin, dat door inflatie en een stijgende hypotheekrente de verkoopprijs van woningen steeds meer onder druk komt te staan. In het geval dit ook in de exploitatie van de GEM Crailo gaat spelen, kan dat een nadelig resultaat effect tot gevolg gaan hebben.

Wij adviseren u om de financiële ontwikkelingen van de grondexploitatie Crailo te blijven volgen en op basis van die uitkomsten de volwaardigheid van de vordering te blijven beoordelen. Voor de jaarrekening 2022 van uw gemeente adviseren wij u daarvoor minimaal gebruik te maken van de jaarrekening 2022 van de GEM Crailo en de geactualiseerde grondexploitatie 2023. Gelet op het financieel belang geven wij u in overweging om een second opinion op de resultaatprognose uit te (laten) voeren en ook, in het kader van uw risicomanagement, een "worst-case-scenario" door te (laten) rekenen.

Interne controle energietoeslag nog uit te voeren

Uw gemeente heeft uitgaven gedaan in het kader van de energietoeslag. Deze bestedingen zijn onderdeel geweest van uw (verbijzonderde) interne controle en er is een aantal waarnemingen uitgevoerd om de juistheid en rechtmatigheid vast te stellen. Omdat de totale omvang van deze geldstroom over geheel 2022 materieel is, dienen wij de interne controle (in omvang) over 2022 nog te evalueren. Wij bespreken dit met CCA en zullen dit in gezamenlijk overleg afwikkelen richting en voorafgaand aan de jaarrekeningcontrole.

Borg- en garantiestellingen – blijft alert

Uw gemeente staat garant voor een aantal leningen aan instellingen met een maatschappelijk belang, waarbij onderscheid gemaakt kan worden tussen directe en indirecte borgstelling. Bij een directe borgstelling kan de gemeente direct door de bank aangesproken worden om de borg te betalen op moment dat de partij waarvoor u borg staat niet meer aan de rente- en aflossingsverplichtingen kan voldoen. Dit zal het geval zijn als een partij in surseance van betaling of faillissement raakt. Bij indirecte borgstellingen staat een andere instantie borg en staat de gemeente garant als de betreffende instantie zelf niet meer voldoende middelen heeft om verliezen m.b.t. borgstellingen op te vangen. In dat geval verstrekt de gemeente een renteloze lening.

In de praktijk zien wij dat steeds meer organisaties moeilijker aan hun verplichtingen kunnen voldoen en dat een gemeente wordt aangesproken op de borg- of garantstelling. Voor zover wij konden nagaan, is dit momenteel bij uw gemeente nog niet het geval geweest.

Wij adviseren u om de borg- en garantstellingen te beoordelen op het risico van aanspraken richting uw gemeente en de mogelijk financiële gevolgen in beeld te brengen. Wij adviseren u tevens om de komende jaren, gezien de economische situatie momenteel, periodiek de risico's welke de borg- en garantstellingen met zich mee (kunnen) brengen zichtbaar te beoordelen en indien noodzakelijk, maatregelen te treffen.

Onderzoek of u een voorziening voor “verlofsparen” moet treffen

Medewerkers kunnen vanaf 1 januari 2022 bovenwettelijke vakantie-uren sparen. Met dit 'verlofsparen' kunnen medewerkers passend bij hun levensfase hun bovenwettelijke vakantie-uren inzetten op een manier die aansluit bij hun persoonlijke levens- en carrièreplanning en het gemeentelijke vitaliteitsbeeld. Deze vakantie-uren verjaren niet. Dit kan gaan leiden tot verlofstuwmeren die bijvoorbeeld ingezet gaan worden om eerder met pensioen te gaan. Aangezien er bij verlofsparen sprake is van arbeidskostengerelateerde verplichtingen die een niet voorspelbare opbouw en daarmee ook onvoorspelbare afbouw kennen, dient hier een voorziening voor gevormd te worden.

Wij adviseren na te gaan welke medewerkers gebruik maken van 'verlofsparen' en specifiek voor deze medewerkers op basis van de omvang van het totaal gespaarde vakantie-uren een voorziening te vormen.

Aandachtspunten voor de controle van de Jaarrekening 2022

Op basis van de bevindingen in deze managementletter en ervaringen uit voorgaande jaren onderkennen wij de volgende aandachtspunten voor de jaarverslaggeving en jaarrekeningcontrole 2022:

- Actualisatie van het normenkader over geheel 2022.
- Tijdige en volledige oplevering van de jaarstukken 2022 (compleet boekwerk), inclusief de zichtbare interne controle op de naleving van de verslaggevingsvoorschriften (BBV) door middel van volledig invulling van de (door ons aan u) aangeleverde checklist BBV en de zichtbare interne controle op de interne consistentie en rekenkundige juistheid van de jaarstukken.
- Tijdige, betrouwbare en volledige aanlevering van documentatie bij aanvang van de jaarrekeningcontrole. Dit is van wezenlijk belang in verband met de strakke planning en korte doorlooptijd die wij met elkaar afgesproken hebben.
- Zichtbare aansluitingen tussen jaarrekening, financiële administratie, sub administraties, primaire begroting en begroting na wijzigingen (nulproef).
- Rond de interne controle en verantwoording van de Tozo, inclusief de zichtbare werking van het door u vastgestelde M&O-beleid tijdig af.
- Het tijdig analyseren van begrotingsoverschrijdingen.
- De volledige verantwoording van lasten en verplichtingen door het uitvoeren van een voortgezette controle tot datum van jaarrekeningcontrole vanuit ontvangen facturen in 2022 (inkoopdagboek) en verrichte betalingen in 2022, een inventarisatie van (langlopende) verplichtingen aan de hand van contracten en overeenkomsten én uw bevindingen vanuit de (voortgezette) controle van vorig boekjaar.
- Adequate voorbereiding van de WNT-verantwoording in de jaarrekening 2022, door de verantwoording intern te laten toetsen aan de hand van de wetgeving. In de praktijk zien wij met name dat niet alle of onjuiste looncomponenten tot het bezoldigingsbegrip gerekend worden.
- 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. Voor het verslagjaar 2022 is sprake van een weer een aantal nieuwe regelingen ten opzichte van voorgaande jaren die u moet verantwoorden. Wij adviseren u daar rekening mee te houden.
- U ontvangt over 2022 aanvullende uitkeringen inzake de opvang voor vluchtelingen uit Oekraïne. De juiste en rechtmatige verantwoording van deze gelden dient intern nog te worden vastgesteld zodat deze kan worden verantwoord in de SiSa bijlage 2022 (nieuwe regeling in de SiSa-bijlage 2022).
- Bij specificaties en onderbouwingen waarbij sprake is van complexiteit of subjectiviteit (schattingen) dient de opbouw, uitgangspunten en berekeningswijze van de post uitgewerkt te worden 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 grondexploitaties.

- 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.
- Waardering van uw vorderingen. Wij vragen om een analyse van de invorderbaarheid van diverse verschillende vorderingen, waaronder debiteuren sociale zaken en belastingvorderingen.
- Zichtbare analyse van de activa van uw gemeente naar de stand per 31 december 2022, om vast te stellen dat alle activa met een boekwaarde nog bestaat en in eigendom zijn van de gemeente.
- Voortdurend aandacht voor de aangifte vennootschapsbelasting en de voorbereiding hierop.
- In toenemende 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).
- 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.



Externe bevindingen en aanbevelingen 2022

Nr	Bron	Onderwerp	Bevinding:	Aanbeveling:	Domein	Eigenaar (afdeling/team)	Prio	Ambtelijke reactie	Opsteller ambtelijke reactie	Planning Gereed
01 2022	Externe ML PSA (2022)	Controle aanpak	We zien dat u bij de interne controle nog wel veel uitgaat van het door de verbijzonderde interne controle laten uitvoeren van zogenaamde “gegevensgerichte controles” achteraf om te komen tot zekerheid	Wat ons betreft zou uw kwaliteitsbeoordeling meer in mogen gaan op een beoordeling van de kwaliteit van de AO/IC en het vaststellen van een effectieve werking van de AO/IC middels proceduretests op de AO/IB: van repressieve controles met “bevindingen achteraf” naar zekerheid aan de voorkant.	alle	CCA	Middel	Bij het opstellen van ons controleprogramma 2023 (risico's) is onze ambitie om de optimale mix te bereiken tussen systeemgerichte en gegevensgerichte controles. Wij zien ook ruimte om een meer doelmatig controleprogramma te realiseren die waar mogelijk meer procesgericht toetst en waarmee meer grip ontstaat op de kwaliteit van de processen en het management actief kan bijsturen. De effectieve werking wordt in 2023 zoveel als mogelijk vastgesteld met proceduretesten. Door de proceduretesten zoveel mogelijk gedurende het gehele jaar (per kwartaal) uit te voeren en daarbij middels cijferanalyse de resultaten periodiek te monitoren wordt het "in control" zijn gedurende het jaar gemonitord.	Michiel van Oosterom	1e kwartaal 2023
2 2022	Externe ML PSA (2022)	Three lines of defence	Onderdeel van uw visie op verantwoordelijkheden in de (verbijzonderde) interne controle is uw streven om de rollen van de 1e, 2e en 3e lijn hierin te veranderen. We merken op dat, met name door druk op de personele capaciteit in de 1e en 2e lijn, er in 2022 minder progressie in de ontwikkeling van de organisatie is geweest dan u had gepland.	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.	alle	IA / F&C	hoog	De aanbevelingen 2, 13 en 14 gaan allen in op de inbedding van de three lines of defence. Wij zullen deze hier van één antwoord voorzien. Wij onderschrijven het belang van een stevige interne beheersing en dat de "three lines of defence" hierin een belangrijke rol vervult. Door externe turbulente tijden en een groot verloop in de organisatie hebben wij in de afgelopen periode te weinig prioriteit kunnen geven aan de invulling van de "three lines of defence". Bij de voorbereiding van het controleplan 2023 gaan wij onze ambities herijken om alsnog deze invulling te kunnen geven.	Richard Pirovano	2023
3 2022	Externe ML PSA (2022)	Kadernota rechtmatigheid	De Commissie BBV heeft de herziene kadernota uitgebracht (hierna: Kadernota rechtmatigheid 2023), waarin zij haar visie geeft over de invulling van het begrip rechtmatigheid in de rechtmatigheidsverantwoording. Het doel is uiteindelijk dat gemeente Hilversum zelfstandig de in de Kadernota rechtmatigheid 2023 benoemde rechtmatigheidscriteria (het begrotingscriterium, het M&O-criterium en het voorwaardencriterium) afdekt.	Wij adviseren u de noodzakelijke vervolgstappen te zetten en daarbij aandacht te hebben voor de volgende elementen: besluitvorming gemeenteraad (verantwoordingsgrens, rapporteringsgrens, tolerantie en normenkader) voorbereiden; uitwerking rechtmatigheidscriteria, in kaart brengen relevante wet- en regelgeving, uitvoeren risicoanalyse (wat kan er misgaan en wat is de impact hiervan), relevante beheersmaatregelen identificeren, het bepalen van gegevensgerichte detailcontroles (afdekken restrisico) en opstellen van werkprogramma's waar nodig.	alle	CCA	hoog	Wij volgen de kadernota van de commissie BBV voor onze verder doorontwikkeling binnen ons controleprogramma 2023. Per proces is een controleplan opgesteld. Jaarlijks wordt de risico-analyse en de aanwezige beheersmaatregelen (per proces) geactualiseerd en wordt de impact op de controles bepaald. In het controleplan worden voor het controlejaar de specifieke aandachtspunten, controledoelen, rechtmatigheidscriteria, test aantallen en controlewerkzaamheden benoemd. Ook worden de relevante wet- en regelgeving in kaart gebracht. De opvolgacties naar aanleiding van de interne controle 2022 zijn reeds uitgezet bij de diverse teams. De terugkoppeling hiervan zal in de IC-rapportages 2023 plaatsvinden. Met deze acties zal in de toekomst de aandacht meer verschuiven van reactieve naar proactieve controles. De VIC-rapportages gelden als basis voor de af te geven rechtmatigheidsverantwoording als onderdeel van de jaarrekening. De paragraaf Bedrijfsvoering wordt de aangewezen plek om een nadere toelichting te geven door het college op zaken die de rechtmatigheid raken en hoe de beheersing is vormgegeven. Hierbij moet in ieder geval nadere toelichting worden gegeven op alle afwijkingen die in de rechtmatigheidsverantwoording zijn vermeld. Aspecten die hierbij onder meer in de beschouwingen betrokken worden zijn de tussentijdse communicatie met de Raad – of de reden waarom deze achterwege is gebleven -, alsmede de maatregelen die zijn genomen om verbeteringen aan te brengen om wet- en regelgeving afdoende in processen te waarborgen.	Michiel van Oosterom	2023

Externe bevindingen en aanbevelingen 2022

Nr	Bron	Onderwerp	Bevinding:	Aanbeveling:	Domein	Eigenaar (afdeling/team)	Prio	Ambtelijke reactie	Opsteller ambtelijke reactie	Planning Gereed
4 2022	Externe ML PSA (2022)	Frauderisico analyse		Gelet op het belang van fraudepreventie en ook de rol en verantwoordelijkheid van de raad hierin, vinden wij het belangrijk dat regelmatig gecommuniceerd wordt over de uitkomsten van uw frauderisicoanalyses met de raad of audit- en rekeningencommissie.	alle	CCA	middel	Gemeente Hilversum heeft te maken met frauderisico's die deels wel en deels ook niet voorkomen kunnen worden. Door al vanaf 2021 actief frauderisico's te analyseren zijn we in staat weloverwogen keuzes te maken ten aanzien van het voorkomen daarvan. Het college/ dagelijks bestuur is primair verantwoordelijk voor het vermijden en ontdekken van fraude en het actief laten opstellen van een frauderisicoanalyse. Concerncontrol heeft vanaf 2023 als taak de jaarlijkse actualisatie vervolgens te coördineren. Het is belangrijk dat het onderwerp frauderisico en integriteit vanaf 2023 periodiek op de agenda staat en onderwerp is van gesprek van het college/ dagelijks bestuur, directie en management. Zeker niet minder belangrijk is dat frauderisico en integriteit ook een gespreksonderwerp is tussen leidinggevende en medewerker en medewerkers onderling. De frauderisicoanalyse is vanaf 2021 in de gemeente Hilversum een vast onderdeel van het controle plan Verbijzonderde Interne Controle. In de halfjaarlijkse rapportages in 2023 komen de bevindingen op dit onderwerp terug als vast item. Naast de risicoanalyse, fraude en integriteit wordt ook aandacht besteedt aan misbruik en oneigenlijk gebruik.	Michiel van Oosterom	2023
5 2022	Externe ML PSA (2022)	Follow-up	Wij hebben bijvoorbeeld geconstateerd dat een aanbeveling op "gereed" gezet is, terwijl de status "geen voortgang" aangeeft of uit een toelichting blijkt dat een opvolging "gepland is", maar vervolgens wel op afgewikkeld is gezet.	Ons advies is hier secuur en consistent mee om te gaan.	alle	CCA	middel	Dit advies nemen we vanzelfsprekend over.	Michiel van Oosterom	2023
6 2022	Externe ML PSA (2022)	IT audits	De meeste geplande onderzoeken zijn inmiddels afgewikkeld en zijn de uitkomsten bekend waaruit verbetermogelijkheden inzichtelijk zijn gemaakt. Voor veel applicaties is uw conclusie dat voor de interne en externe controle (nog) niet volledig gesteund kan worden op de IT-omgeving.	Wij adviseren om de kalender binnenkort weer te actualiseren en hierbij een haalbare planning voor opvolging van de bevindingen en verbetermogelijkheden mee te nemen voor de onderzochte applicaties.	alle	CCA	Hoog	Gaan we doen en is inmiddels al gebeurd.	Michiel van Oosterom	1e kwartaal 2023
7 2022	Externe ML PSA (2022)	Belastingen en heffingen	Er worden veel controles uitgevoerd binnen dit proces, maar deze worden nog in onvoldoende mate zichtbaar vastgelegd. Daardoor kan er niet optimaal gebruik worden gemaakt van de uitgevoerde controlewerkzaamheden.	Wij adviseren u uitgevoerde interne controlewerkzaamheden beter te documenteren, zodat hier gebruik gemaakt van kan worden bij de interne (en externe) controlewerkzaamheden.	dienst verlening	ID / Gegevens huis	Hoog	De 1e lijn IC-en kwaliteitswerkzaamheden zijn met behulp van de live-gang in 2022 van management - en BI tool Vyzyr de benodigde informatie levert om de bedrijfsprocessen in Lokale belastingen te besturen. Daarnaast wordt dit ingezet als geautomatiseerde controleproces en voor naslag en documentatie. Door ziekte en werkdruk is kwaliteitsmedewerker niet beschikbaar geweest in 2022. Dit hopen we als aanvulling op Vyzyr in 2023 weer te verbeteren. Tot slot zal in de aankomende aanbesteding van belastingsoftware in 2023/2024 expliciet aandacht worden gevraagd op verbeterde IC werkzaamheden en logging.	Maarten Frenk	2023/2024

Externe bevindingen en aanbevelingen 2022

Nr	Bron	Onderwerp	Bevinding:	Aanbeveling:	Domein	Eigenaar (afdeling/team)	Prio	Ambtelijke reactie	Opsteller ambtelijke reactie	Planning Gereed
8 2022	Externe ML PSA (2022)	Specifieke uitkeringen / inkomende subsidies	Wij zijn geconfronteerd met een “ad-hoc” verzoek om een controleverklaring af te geven bij een subsidieverantwoording ter verantwoording van ontvangen subsidiegelden. Verder blijkt dat er aandacht nodig is om dit proces strakker te monitoren (timing afronding en verantwoording)	Maak een overzicht van alle specifieke uitkeringen en inkomende subsidies waaruit het toegekende subsidiebedrag blijkt, waaruit eventueel ontvangen voorschotten of te ontvangen bedragen blijkt en waaruit de bestedingen blijken. ▪ 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 2022.	dienstverlening	IA / JIS/ F&C	Middel	Een tussentijdse beoordeling van de volledigheid van de subsidiedossiers is gemaakt tot juni 2022. Daarna is in verband met een personele wisseling en inwerken nieuwe coördinator geen tussentijdse beoordeling meer gemaakt. Deze zullen we in 2023 gaan oppakken.	Richard Pirovano	2023
9 2022	Externe ML PSA (2022)	Burgerzaken	Dit proces is geen onderdeel geweest van de interne procesbeoordeling.	Ten behoeve van de jaarrekening 2022 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).	Dienstvereniging	ID / Burger zaken	Hoog	Wordt bij de voorbereiding van de jaarstukken 2022 opgepakt.	Petra Aipassa	2022
10 2022	Externe ML PSA (2022)	Voorziening onderhoud vastgoed	In januari 2023 zullen de onderhoudsplannen mede op basis van de uitkomsten van deze analyse bijgesteld worden met behulp van de externe partij die ook de oorspronkelijke onderhoudsplannen heeft opgesteld. Daarbij zal ook de prijscomponent nadrukkelijk worden meegenomen in de ramingen voor de komende jaren. In de huidige ramingen wordt uitgegaan van een prijsstijging van 2,5% in elk van de jaren tot en met 2029. De signalen in de markt zijn dat dit naar verwachting (aanzienlijk) hoger zal zijn. Dit zal mogelijk moeten leiden tot een bijstelling van de dotaties aan de voorzieningen in 2022 en de komende jaren.	Uiteraard adviseren wij u dit goed te volgen en hiermee rekening te houden bij het opstellen van de jaarrekening 2022.	Fysiek	LO / Vastgoed	Hoog	Het afgelopen jaar was de prijsstijging door onvoorziene omstandigheden hoger dan de eerder begrote prijsstijging. In 2023 zal bij de actualisatie van de Meerjaren onderhoudsplanung dit worden meegenomen. De verwachting is dat deze medio 2023 ter vaststelling aan de Raad zal worden voorgelegd.	Frank/Jeroen	2023

Externe bevindingen en aanbevelingen 2022

Nr	Bron	Onderwerp	Bevinding:	Aanbeveling:	Domein	Eigenaar (afdeling/team)	Prio	Ambtelijke reactie	Opsteller ambtelijke reactie	Planning Gereed
11 2022	Externe ML PSA (2022)	Voorziening onderhoud vastgoed	Dit betreft objecten waarvan u destijds voornemens was deze op korte termijn te verkopen (47 objecten) en objecten van het MOB-complex De Rading waarvoor nog afzonderlijke besluitvorming moest volgen (13 objecten). Voor deze objecten zijn daarom geen voorzieningen getroffen en zijn de lasten van het onderhoud van deze objecten begrepen in de jaarlijkse exploitatielasten. Op dit moment is de status rond deze objecten nagenoeg gelijk als in 2020. Van de 47 objecten zijn er circa vijf inmiddels daadwerkelijk afgestoten. Ook voor deze panden zal in januari een nieuwe inschatting van de onderhoudslasten voor de komende jaren gemaakt worden. Inmiddels zijn de marktomstandigheden aanzienlijk nadeliger geworden voor de verkoop van de panden (die vaak ook een laag energielabel hebben).	Wij vragen u om een nieuwe inschatting te maken van de termijn waarop de objecten afgestoten zullen worden en adviseren u om als deze langer is dan een paar jaar te overwegen deze objecten alsnog in de onderhoudsvoorzieningen op te nemen om onverwachte exploitatielasten van groot onderhoud in de komende jaren te voorkomen.	Fysiek	LO / Vastgoed	Hoog	In 2022 zijn we actief begonnen met de verkoop van niet strategische objecten. In 2022 hebben diverse transactie plaatsgevonden, maar zijn deze nog niet allemaal notarieel geleverd. Dit gebeurt in 2023. De voor 2023 geplande verkopen zijn in voorbereiding. Bij de actualisatie van de meerjaren onderhoudsplanung wordt budget opgenomen om nog niet verkocht niet-strategisch vastgoed te kunnen onderhouden. Over het MOB-complex is nog geen besluit genomen. In afwachting van besluitvorming worden hiervoor geen onderhoudsbudgetten opgenomen omdat deze objecten op de nominatie staan om gesloopt te worden.	Frank/Jeroen	2023
12 2022	Externe ML PSA (2022)	Verlofsparen	Medewerkers kunnen vanaf 1 januari 2022 bovenwettelijke vakantie-uren sparen. Met dit 'verlofsparen' kunnen medewerkers passend bij hun levensfase hun bovenwettelijke vakantie-uren inzetten op een manier die aansluit bij hun persoonlijke levens- en carrièreplanning en het gemeentelijke vitaliteitsbeeld. Deze vakantie-uren verjaren niet.	Wij adviseren na te gaan welke medewerkers gebruik maken van 'verlofsparen' en specifiek voor deze medewerkers op basis van de omvang van het totaal gespaarde vakantie-uren een voorziening te vormen.	Dienstverlening	IA / HRM	Hoog	De mogelijkheid voor Verlofsparen is sinds begin december 2022 beschikbaar in Motion (medewerkers weten dit via intranetbericht). We zullen de omvang van het verlofsparen per 31-12-2022 in beeld brengen en hiervoor - na overleg met de accountant- een voorziening voor instellen.	Richard Pirovano	jaarstukken 2022