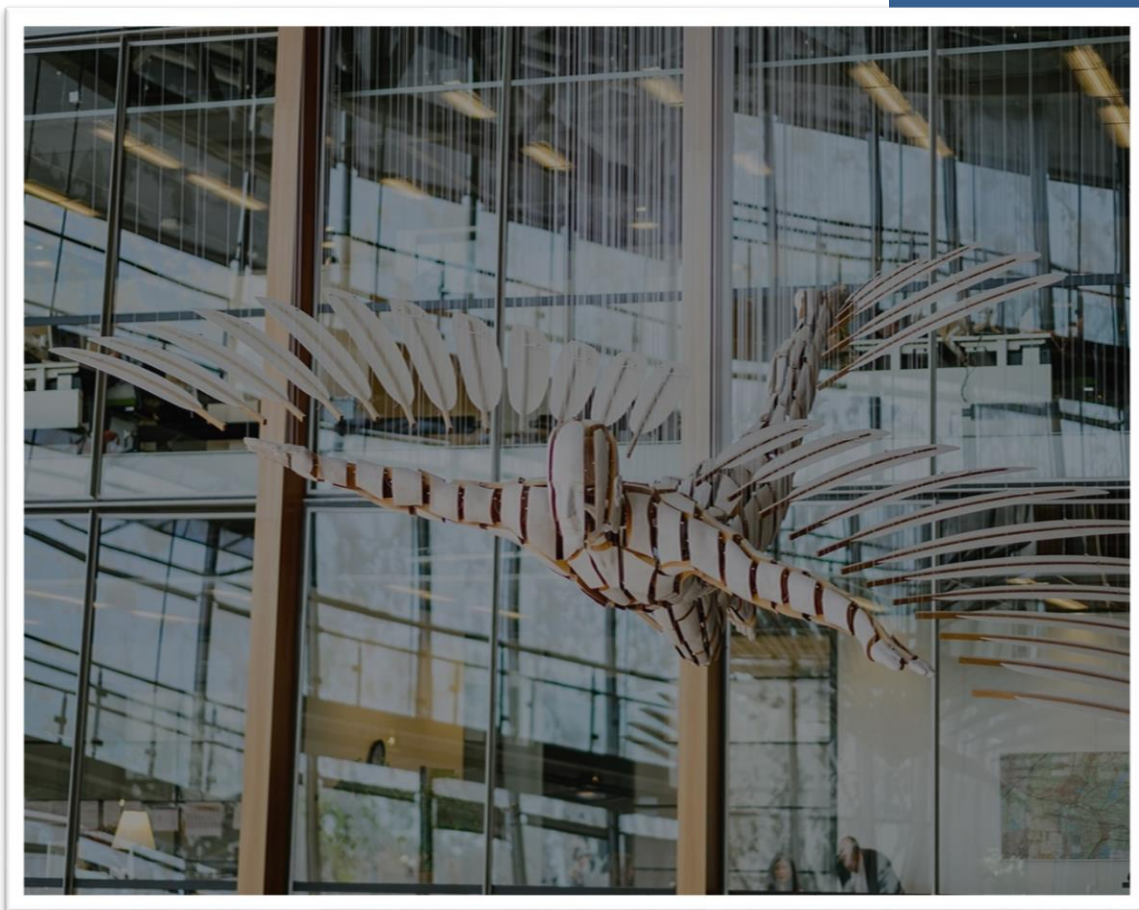


# TUSSENRAPPORTAGE VIC 2024



**Verbijzonderde Interne Controle**

Gemeente Alphen aan den Rijn

## Inhoudsopgave

Inleiding .....	2
Werkzaamheden Verbijzonderde Interne Controle .....	4
Speerpunten Verbijzonderde Interne Controle 2024 .....	7
Vooruitblikken op jaarrekening 2024 .....	10
Bevindingen, risico's, aanbevelingen en maatregelen.....	11

## Inleiding

Voor u ligt de tussenrapportage 2024 (over het 1<sup>e</sup> halfjaar 2024) van de Verbijzonderde Interne Controle (VIC) van de Gemeente Alphen aan den Rijn. In deze rapportage geven wij beknopt een helder inzicht over de bevindingen en aanbevelingen van de controle om zo een beeld te geven over de stand van zaken. Daarnaast informeren wij u over de ontwikkelingen binnen de VIC omdat wij binnen de VIC continue werken aan verbetering om de interne beheersing op het gebied van rechtmatigheid en getrouwheid verder te verbeteren.

### Doelstelling van de Tussenrapportage

Op grond van artikel 212 van de Gemeentewet heeft de raad de financiële verordening vastgesteld.

In deze verordening is het volgende opgenomen onder artikel 22;

Het college zorgt ten behoeve van het getrouwe beeld van de jaarrekening en de rechtmatigheid van de baten en lasten en balansmutaties voor de jaarlijkse interne toetsing van de getrouwheid van de informatieverstrekking en de rechtmatigheid van de beheershandelingen. Bij afwijkingen neemt het collegemaatregelen tot herstel.

De VIC binnen de Gemeente Alphen aan den Rijn heeft om bovenstaande te realiseren een toetsende en signalerende functie met de betrekking tot de kwaliteit van de interne beheersing op het gebied van de getrouwheid en financiële rechtmatigheid. Als Gemeente Alphen aan den Rijn streven we naar continue verbetering van de interne beheersing op dit gebied.

Deze tussenrapportage biedt een overzicht van de voortgang en voorlopige bevindingen van de VIC voor de periode 1 januari 2024 tot 1 september 2024. Het doel van deze rapportage is om het management en andere belanghebbenden vroegtijdig te informeren over onze observaties, eventuele risico's die zijn geïdentificeerd en de stappen die worden ondernomen om eventuele afwijkingen aan te pakken.

Het is belangrijk op te merken dat, gezien het tussentijdse karakter van dit rapport, de bevindingen en aanbevelingen voorlopig zijn. Tenzij er in het eerste halfjaar een onrechtmatigheid is geconstateerd waarvoor het niet meer mogelijk is om het recht te trekken. Dit zal dan ook terugkomen in de rechtmatigheidsverantwoording van het college.

De definitieve resultaten en aanbevelingen zullen worden gepresenteerd in onze Eindrapportage VIC, die naar verwachting zal worden opgeleverd na de jaarrekening controle.

### Ontwikkelingen

Verder leest u in deze tussenrapportage een aantal ontwikkelingen zoals;

- Een wetswijziging die het college verplicht tot het afgeven van een rechtmatigheidsverantwoording. De accountant controleert de getrouwheid van deze verklaring bij de jaarrekening.
- Het normenkader wordt elk jaar herzien om in te spelen op veranderende wet- en regelgeving. Dit jaar hebben we ons normenkader uitgebreid met een toetsingskader, dat we momenteel verder ontwikkelen om de kwaliteit en naleving van onze beleidsdoelen beter te kunnen beoordelen en waarborgen.
- Met ingang van 1 januari 2024 wordt de jeugdhulp in Alphen aan den Rijn uitgevoerd door Oog voor Thuis B.V. De beheersmaatregelen en prestatiecontrole die voor jeugdhulp van belang zijn, kunnen nog niet door VIC beoordeeld worden. Er zijn nog geen procesbeschrijvingen en IC

plannen opgeleverd. Er is geen inzicht in de administratie voor Oog van Thuis en er kunnen geen controles gedaan worden op eventuele dubbele facturen (betaald door Oog voor Thuis en betaald door de Gemeente Alphen aan den Rijn).

- Frauderisico's en beheersmaatregelen, om deze risico's tegen te gaan zijn besproken met de teamleiders in oktober 2024 over de processen waar zij verantwoordelijk voor zijn. Hier is een extra proces, schuldhulpverlening, aan toegevoegd. De financiële omvang van dit proces is nog niet van materieel belang maar wel groeiende.
- Data gedreven werken en data gedreven controles. De VIC ziet het als doel om meer innovatie aan te brengen in de controle waarbij voor een deel gebruik gemaakt gaat worden van data-analyse. Op basis hiervan is het mogelijk om ons meer te richten op belangrijke controle-  
risico's in plaats van op gebieden met een laag risico's.

## Werkzaamheden Verbijzonderde Interne Controle

De verbijzonderde interne controle (VIC) is een specifieke vorm van interne controle binnen organisaties. Terwijl de algemene interne controle zich richt op de basale beheersingsmaatregelen die in de dagelijkse bedrijfsprocessen zijn ingebed, focust de VIC zich op dieper en gedetailleerder onderzoek naar specifieke risicogebieden of processen.

In dit hoofdstuk wordt de inhoud van de werkzaamheden van de VIC en de positionering van de VIC behandeld. Onze focus is de kwaliteit van specifieke financiële/operationele processen en de controle op de processen te verbeteren.

Hierbij is het doel van de VIC om op basis van steekproeven bevindingen te doen, deze bevindingen te bespreken met de proceseigenaren om vervolgens een aanbeveling te doen en hierover te rapporteren. De actiepunten en vervolgens stappen worden verder onder de aandacht gebracht.

### Positionering

De positionering van de verbijzonderde interne controle (VIC) binnen een organisatie is essentieel voor de effectiviteit en geloofwaardigheid van de VIC-functie. De juiste positionering zorgt ervoor dat de VIC haar taken onafhankelijk, objectief en onbevooroordeeld kan uitvoeren. Wij maken hiervoor gebruik van het 3 lines of defence-model, zoals toegelicht wordt in de Management Letter van de accountant. De VIC functie zit in de derde lijn.

## Wat is het *lines of defence*-model?

Onze controleaanpak is naast het controleren van de jaarrekening gericht op het verbeteren van uw bedrijfsvoering inclusief digitalisering hiervan. In onze controle hanteren wij daarvoor het *three lines of defence*-model. Dit model geeft handvatten om te beoordelen waar in de interne beheersing risico's worden ondervangen:

- In de eerste lijn: in het primaire proces, onder verantwoordelijkheid van de proceseigenaar.
- In de tweede lijn: in de ondersteunende processen zoals financiën en control, waar *checks and balances* ingericht zijn om fouten te signaleren.
- In de derde lijn: in uw verbijzonderde interne controle achteraf.

	1e lijn Lijnmanagement Afdelingen	2e lijn Ondersteuning Administratie en Control	3e lijn Verbijzonderde interne controle VIC-functie
Gerneente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primair verantwoordelijk voor getrouwheid en rechtmatigheid transacties binnen eigen processen</li> <li>• Verantwoordelijk voor kwalitatieve analyse en toelichting P&amp;C-producten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ondersteunt de afdelingen bij de optimalisering van de primaire processen</li> <li>• De administratie voert bij de verwerking een aantal primaire controles uit op de eerste lijn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De VIC voert interne controles uit op de getrouwheid en rechtmatigheid van de financieel-kritische processen</li> <li>• Adviseert over verbetering in de eerste en tweede lijn</li> </ul>
PwC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adviseert (met de VIC) preventieve interne controlemaatregelen in het primaire proces</li> <li>• Geeft feedback om leesbaarheid/informatiewaarde P&amp;C-documenten te verhogen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adviseert preventieve interne controlemaatregelen in het ondersteunende proces en de IT</li> <li>• Geeft adviezen om effectiviteit control-werkzaamheden te verhogen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adviseert/klankbord om te komen tot een effectieve en efficiënte controle-aanpak</li> <li>• Maakt waar mogelijk gebruik van de werkzaamheden van de VIC</li> </ul>

### Werkzaamheden

Vergeleken met de voorgaande jaren is het Controleplan 2024 en het Normenkader<sup>1</sup> 2024 in overleg met de accountant in de 2e helft van 2024 (naar verwachting 5 november 2024) aangeboden en vastgesteld. Het normenkader wordt jaarlijks door de VIC geactualiseerd. Gedurende het jaar kunnen er wijzigingen optreden in de geldende regelgeving waardoor het normenkader een dynamisch document is. In het

<sup>1</sup> Het normenkader is een inventarisatie van regelgeving die bestaat uit externe wetgeving en interne regelgeving zoals verordeningen.

kader van voortdurende verbetering en transparantie hebben we het normenkader uitgebreid met een toetsingskader. Deze aanvulling is het resultaat van constructieve samenwerking met onze accountant.

Verder heeft de VIC zich in 2024 met name gericht op:

- De betrouwbaarheid en rechtmatigheid van informatievoorziening en verantwoordings-rapportages;
- De betrouwbaarheid en rechtmatigheid van transacties en de daarbij behorende gegevensverwerking;
- Het opvolgen van de wet- en regelgeving en gemeentelijke verordeningen;
- De beheersing van processen en het afdekken van financiële risico's;
- De werking van de interne beheersmaatregelen;
- Het doen van aanbevelingen voor het verbeteren van de processen;
- Het voorbereiden en ondersteunen van de externe accountantscontrole.

### Significante processen

Door VIC worden significante processen getoetst, zodat risico's, fouten en verbeterpunten vroegtijdig kunnen worden geïdentificeerd. Dit versterkt de interne controle en draagt bij aan de betrouwbaarheid en rechtmatigheid van de organisatie. Zie hieronder de processen die door het VIC team worden getoetst.

Kosten	Opbrengsten
1. Grondexploitaties	13. Opbrengsten gemeentelijke belasting OZB
2. Personeelskosten	14. Opbrengsten gemeentelijke heffingen afval
3. Inkoop & Aanbesteding	15. Opbrengsten gemeentelijke heffingen riool
4. Sociale uitkering	16. Leges omgevingsvergunningen
5. Uitgaande subsidies	17. Inkomende subsidies
6. Termijnregister vastgoed	18. Debiteurenbeheer
7. Declaraties B&W	19. Inkomsten begraafplaatsen
8. Vaste Activa	20. Leges bevolkingsadministratie
9. Crediteuren en facturen	
10. Treasury	
11. Reserves en voorzieningen	
12. BTW	

### Rapportages

De VIC biedt tweemaal per jaar een rapportage aan. Een Tussenrapportage en een Eindrapportage.

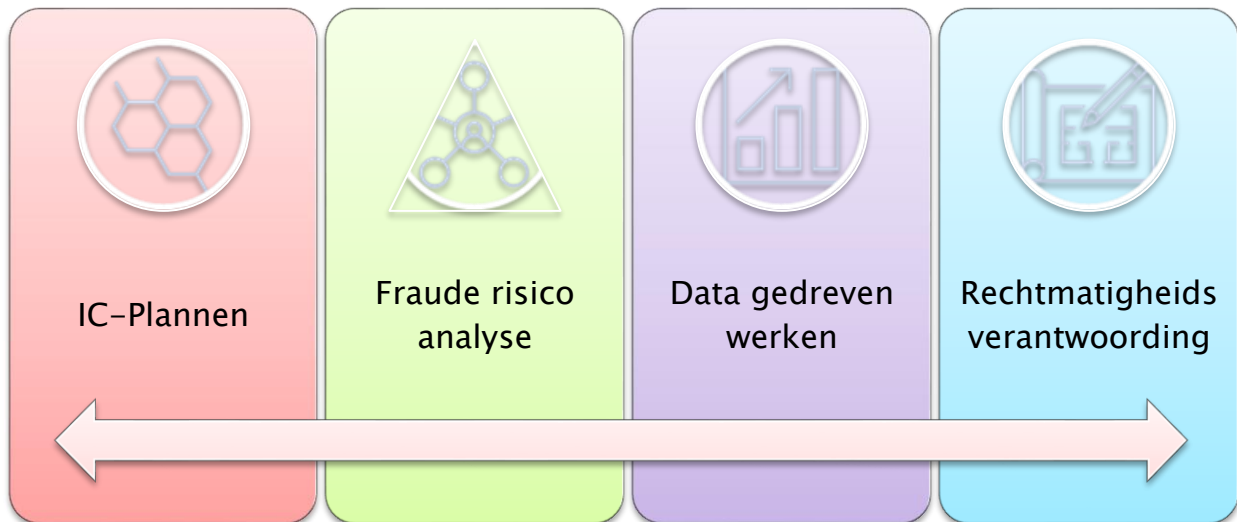
De Tussenrapportage geeft de organisatie een voorlopige blik op de bevindingen, zodat eventuele grote problemen vroegtijdig kunnen worden geïdentificeerd en aangepakt. Het doel is vooral om managers/proceseigenaren vroegtijdig te informeren over de belangrijkste bevindingen en indien nodig snel te kunnen handelen.

De Eindrapportage wordt na de jaarrekeningcontrole opgesteld. Deze rapportage bevat alle (definitieve) detail bevindingen en aanbevelingen over het boekjaar en wordt gepresenteerd aan het management en het bestuur.

Controle is goed,  
Bewustzijn is beter...

## Speerpunten Verbijzonderde Interne Controle 2024

Voor 2024 heeft de VIC een aantal speerpunten bepaald om verder 'in control' te komen en om op een aantal punten 'in control' te blijven. Het gaat hierbij om de volgende punten:



### Interne Controle plannen

De VIC heeft als doel de uitvoering op de Interne Controle (IC) te toetsen. Het primaire doel van interne controle is om een beeld te krijgen van de kwaliteit van de bedrijfsvoering. Interne controle is een middel om de kwaliteit van de bedrijfsvoering (continu) te verbeteren en tijdig bij te kunnen sturen in processen. Bij de interne controle wordt zichtbaar vastgesteld dat processen beheerst worden. Ook wordt met de uitkomsten van interne controle getoetst of aan de eisen van rechtmatigheid, verantwoording en controle wordt voldaan.

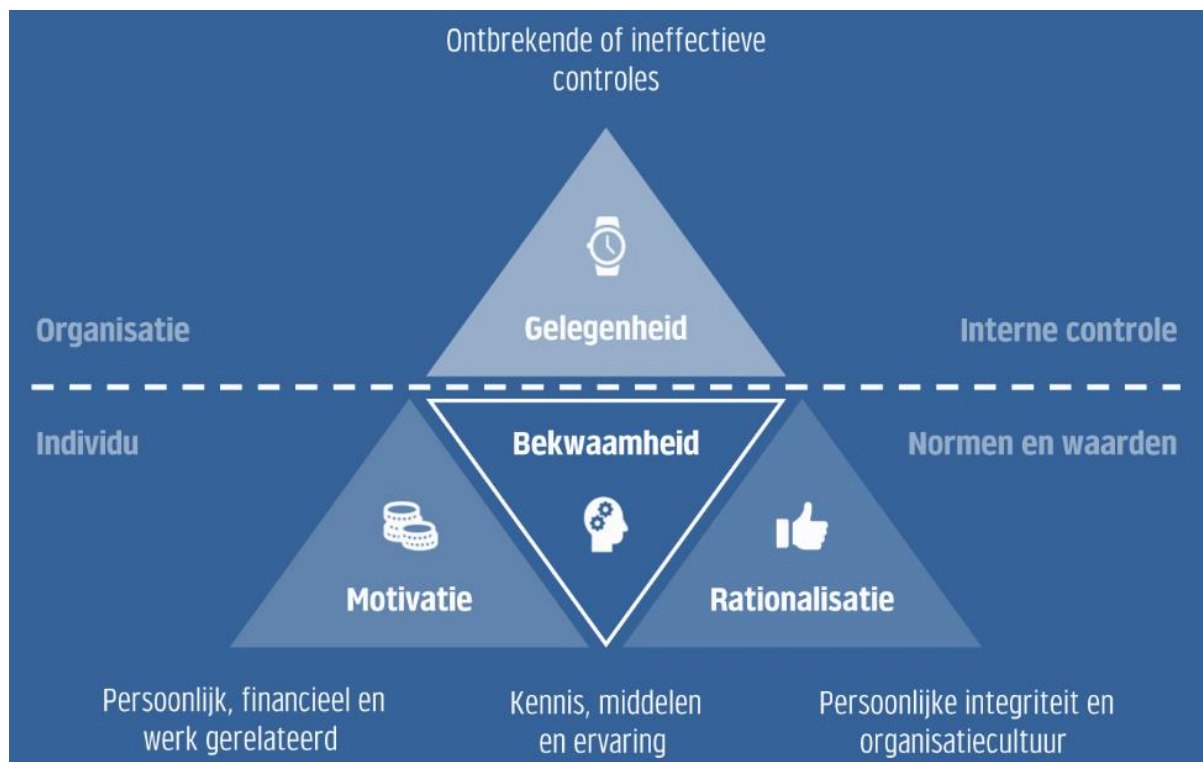
Voor 2024 ligt de focus op de verdere professionalisering van de controlewerkzaamheden. Om de VIC de positie te geven waarin ze hun taken goed kunnen vervullen moet er een juiste invulling gegeven worden aan de Interne Controle bij de teams. Rol en taak duidelijkheid van de medewerkers is hierbij van belang. Geïventariseerd wordt wie de IC'ers zijn en wat de taken en verantwoordelijkheden zijn die bij de functie van een IC-medewerker horen.

Voor alle processen wordt er een controle deelplan opgesteld. In deze controleplannen worden gegevens opgenomen waarbij in één oogopslag gezien kan worden wat er wordt getoetst, waarvoor, waaraan en de procesbeschrijvingen.

### Fraude risico analyse

Om de fraude risico's in kaart te brengen zal er eerst een duidelijke procesbeschrijving moeten zijn. Dit is per proces inzichtelijk gemaakt. Daarnaast is er per proces de beheersmaatregelen en de overblijvende rest risico's in kaart gebracht. Voor de belangrijkste risico's is bepaald welke beheersmaatregelen er zijn.

De uitvoering van de beheersmaatregelen ligt bij het betreffende team en moet zichtbaar zijn in het werkproces. Door de gesprekken die gevoerd zijn met de teamleiders is de bewustwording voor de noodzaak van frauderisico analyse binnen de gemeente gestegen.



2

### Gelegenheid.

Omstandigheden die kans geven voor het plegen van fraude zoals bijvoorbeeld slechte beveiliging, ontbrekende of ineffectieve controles, of de afwezigheid van beleid of sancties in een organisatie. Zoals ook het gezegde: gelegenheid maakt (veelal) de dief. Functiescheiding en autorisatiematrixen zijn de 11 belangrijke beheersmaatregelen om fraude als gevolg van gelegenheid te voorkomen.

### Motivatie/Druk:

De reden, prikkel of stimulans om fraude te plegen zoals bijvoorbeeld geld, ideologie of dwang. De stijgende armoede veroorzaakt door de diverse crisissen (energie crisis, corona, oorlog etc.) en het hiermee gepaard gaande geldgebrek verhoogt het fraude risico.

### Rationalisatie:

Het vermogen om het plegen van fraude te rechtvaardigen. Sommige individuen bezitten een houding, karakter of een reeks (on)ethische waarden die hen in staat stellen bewust en opzettelijk een oneerlijke handeling te verrichten. Maar, ook eerlijke en oprechte personen kunnen fraude plegen in een omgeving die voldoende druk op hen uitoefent. Hoe groter de prikkel of druk, hoe groter de kans dat een persoon de aanvaardbaarheid van het uitvoeren van een frauduleuze handeling zal rationaliseren. Daarbij worden deze drie kenmerken van fraude – rationalisatie, druk en gelegenheid – in een matrix afgezet tegen de kans dat de fraude zich voordoet en de impact van de fraude.

<sup>2</sup> De fraudedriehoek is een model dat de drie factoren verklaart die bijdragen tot frauduleus gedrag.

Dit is met de teamleiders uitvoerig besproken, waarmee ook het bewustzijn inzake fraude risico's verhoogd wordt.

### **Data gedreven werken**

Ook in 2024 zet VIC zich in voor data gedreven werken en data gedreven controles. Wij denken hierdoor een belangrijke bijdrage te kunnen gaan leveren aan de intensivering en automatisering van de controles. Het integreren van data gedreven werken in de verbijzonderde interne controle van een gemeente vraagt wel om een cultuurverandering. Het vereist investeringen in zowel technologie als in training van personeel. Bovendien moet er voldoende aandacht zijn voor de privacy en beveiliging van gegevens, gezien de gevoelige aard van veel informatie die door gemeenten wordt beheerd.

De VIC ziet het als doel om meer innovatie aan te brengen in de controle waarbij voor een deel gebruik gemaakt gaat worden van data-analyse. Op basis hiervan is het mogelijk om ons meer te richten op belangrijke controlerisico's in plaats van op gebieden met een laag risico's.

Het gebruik van data-analyse biedt een grotere effectiviteit om de controle uit te voeren. De accountant heeft dit ook benoemd in de eerdere rapportages interim bevindingen. Wij hebben inmiddels een eigen dataplatform met financiële informatie beschikbaar en deze wordt momenteel al operationeel ingezet voor rapportages bestemd voor het sociaal domein, de staat B (geraamde salarislasten) en inhuur rapporten. In 2023 is er een controle tool opgeleverd voor de controle op de werkkostenregeling. Wanneer wij deze controle zouden uitbesteden, dan zouden de jaarlijkse kosten hiervoor ongeveer 30.000 € bedragen. Door via een tool deze controle zelf en data gedreven te doen, wordt de organisatie in staat gesteld om op eenvoudige wijze zelf in controle te blijven en hierdoor kosten te besparen.

VIC is voornemens om deze controle tools uit te breiden met een spend analyse tool voor Inkoop, met als doel de analyse voor onrechtmatigheid inzake Meervoudig Onderhandse en Europese aanbestedingen effectiever, vaker en meer op basis van risicoanalyse uit te voeren. Hiervoor is het wel noodzakelijk zicht te hebben op de afgesloten contracten en raamovereenkomsten en de kern-registratie van deze contracten binnen de gemeente te beleggen. Om er voor te zorgen dat afspraken en uitgaven rechtmatig zijn is een goede administratie en heldere communicatie essentieel.

### **Rechtmatigheidsverantwoording**

Om voor het boekjaar 2024 een rechtmatigheidsverantwoording af te kunnen geven heeft VIC gesprekken gevoerd met alle betrokken medewerkers en teamleiders zodat ze op de hoogte zijn van hun verantwoordelijkheden met betrekking tot de rechtmatigheidsverantwoording.

# Vooruitblikken op jaarrekening 2024

## Rechtmatigheidsverantwoording 2024

Ook dit boekjaar dient het College van B&W verantwoording af te leggen over de naleving van de regels die van toepassing zijn voor het financiële reilen en zeilen binnen de gemeente.

Dit houdt concreet in voor het boekjaar 2024:

### Verantwoordelijkheid bij het College:

Het college zal een verklaring moeten opnemen in het jaarverslag waarin zij aangeeft in hoeverre de uitgaven rechtmatig zijn geweest. Deze verantwoording richt zich op de vraag of financiële beheershandelingen zijn gedaan binnen de kaders van de relevante wet- en regelgeving.

### Rol van de accountant:

De rol van de externe accountant verschuift. De accountant geeft een getrouwheidsoordeel af over de jaarrekening, waarvan de rechtmatigheidsverantwoording onderdeel uitmaakt. Het huidige afzonderlijke rechtmatigheidsoordeel in de controleverklaring van de accountant komt daarmee te vervallen. De beoordeling van de getrouwheid door de controlerend accountant geeft aan dat vertrouwd mag worden op hetgeen in de rechtmatigheidsverantwoording van het college vermeld staat.

### Belang voor de raad:

De gemeenteraad krijgt door deze verandering een nog belangrijkere rol in het houden van toezicht op het college. De raad zal de verklaring van het college kritisch moeten beoordelen en hierover in gesprek gaan, eventueel bijgestaan door de bevindingen van de externe accountant.

De VIC heeft voor de rechtmatigheidsverantwoording een prominente rol aangezien de VIC toets op de rechtmatigheid binnen de gemeente.

De eindrapportage 2023 was een goede oefening voor het afgeven van de rechtmatigheidsverantwoording. Met inachtneming van een paar opmerkingen van de accountant bij het Jaarverslag 2023 kan worden geconcludeerd dat het proces voor het afgeven van de rechtmatigheidsverklaring in de organisatie inmiddels is ingeregeld en kan deze 'generale repetitie' op procesniveau als succesvol worden beschouwd.

## Hoe staan we er voor?

De VIC heeft in de afgelopen jaren een ontwikkeling doorgemaakt in het kader van professionalisering. De adviseurs zijn getraind. De belangrijkste processen zijn goed in zicht.

Jaar	Status VIC	Belangrijkste aandachtspunt
2020	😞 / 😊	Professionalisering VIC
2021	😊	Professionalisering VIC en uitbreiding IC vakteams
2022	😊	Aandacht voor professionalisering IC vakteams als voorbereiding rechtmatigheidsverklaring
2023	😊	Aandacht voor professionalisering IC vakteams als voorbereiding rechtmatigheidsverklaring
2024	😞 / 😊	Aandacht voor inzet data-analyse

## Bevindingen, risico's, aanbevelingen en maatregelen

In dit hoofdstuk treft u een samenvatting van de algemene bevindingen van de VIC die is uitgevoerd over het 1e halfjaar 2024.

Het doel van de VIC is niet alleen om fouten en non-compliance te identificeren, maar ook om het management te voorzien van waardevolle inzichten en aanbevelingen om de interne controle en de algehele financiële integriteit van de organisatie te verbeteren. De bevindingen en aanbevelingen dienen als basis voor verdere actie en verbetering van de financiële processen en operationele efficiëntie.

De volgende algemene bevindingen zijn geconstateerd;

---

○ **Onrechtmatigheden Inkoop en aanbestedingen uit oude dossiers**

Vanuit het boekjaar 2023 zijn er bij 8 crediteuren fouten geconstateerd waarbij onterecht geen Europese aanbestedingsprocedure is gevolgd. Deze oude contracten leiden ook tot bestedingen (én dus onrechtmatigheden) in 2024. Vanwege het ontbreken van een goed werkende contractenbank is er geen overzicht wanneer de dossiers hersteld zijn.

- ***Aanbeveling:*** *Inrichten van een contractenbank, waar de contractinformatie centraal zal worden belegd en het zichtbaar is begin- en einddatum contract, opdrachtwaarde en tegen welke aanbestedingsprocedure. Hierbij gebruik maken van wat er al voorhanden is om kosten te besparen, dwz contractenmodule Key2financien en deze koppelen aan de gegevens van de EU-aanbestedingen uit Mercell en de verplichtingen administratie in Key2Financien.*

---

○ **Contractregistratie en contractmanagement**

Binnen de gemeente Alphen aan den Rijn is een contractregistratie- en managementsysteem noodzakelijk voor een goede beheersing. Dit heeft zijn weerslag op diverse belangrijke processen binnen onze gemeente. Zo is er onvoldoende inzicht op de vastgelegde (contractuele) verplichtingen waardoor de crediteurenanalyse met betrekking tot de rechtmatigheid op de aanbesteding van onze inkoop onnodig veel werk kost en er onvoldoende zekerheid is omtrent de juistheid en volledigheid van de niet uit de balans blijkende verplichtingen. Verder heeft de gemeente ook allerlei andersoortige overeenkomsten, waarbij ook (financiële) rechtmatigheid risico's kunnen ontstaan doordat contracten niet centraal in een systeem worden geregistreerd en gemanaged. Voor contractmanagement ontbreekt in het algemeen een goede functieomschrijving.

- ***Aanbeveling:*** *maak de gegevens uit de contractenadministratie toegankelijk voor de gebruikers, zodat ze eenvoudig de informatie kunnen raadplegen en onderhouden.*

---

○ **Onbekendheid met aanbestedingsprocedure en controle hierop.**

Binnen de organisatie is er (met name) bij nieuwe medewerkers geen bekendheid met de te volgen procedure inzake het eigen inkoop beleid, en de controle hierop is nergens belegd. Team Inkoop doet jaarlijks de crediteurenanalyse (uitgaven >50K) voor de EU-aanbestedingen, vanuit de spend van het laatste budgetjaar voor de hele organisatie in totaal. De teamleiders ontvangen niet standaard een rapportage met hun eigen spend van de afgelopen 4 jaar. Hierdoor is er onvoldoende zicht op afwijkingen eigen inkoop beleid. Dit kan leiden tot onrechtmatige inkoop

en kan het fraude risico verhogen als er ten onrechte meervoudig onderhands moet worden aanbesteed, maar enkelvoudig gegund wordt. Daarnaast is het als gevolg van vele organisatie wisselingen voor de financiële administratie niet standaard mogelijk om dit overzicht automatisch te verstrekken.

- **Aanbeveling:** *Inrichten van controle en handavingsrapportage inzake de spend. Organiseren van aanbestedingsworkshops.*
- 

- **Interne controle**

Een algemene bevinding van de VIC is dat nog niet alle processen zijn voorzien van een interne controleur. Daarbij is het nog niet geheel duidelijk wat de taken en verantwoordelijkheden zijn binnen een aantal teams met betrekking tot de Interne Controle. Proces- en functiebeschrijvingen zijn niet altijd aanwezig.

In 2024 zal opnieuw de aandacht liggen bij de inrichting van een goede Interne Controle bij de teams. Een algemene bevinding hierin is een capaciteitsprobleem bij diverse teams, waardoor er niet altijd formatie beschikbaar is om de interne controle uit te voeren. Een ander probleem is het gebrek aan kennis van interne controle. Bijscholing wordt geadviseerd hiervoor.

- **Aanbeveling:** *Maak IC plannen voor de belangrijkste financiële processen. Dit is de verantwoordelijkheid van de 1<sup>e</sup> lijn. De plannen worden door team VIC getoetst en met de betreffende teamleiders besproken.*
- 

- **Er wordt niet voldoende gestuurd op en er is onvoldoende zicht op aangegane financiële verplichtingen**

De dato 1 november 2024 is ongeveer 45% van alle facturen boven de 5000 euro verplicht. Dat betekent dat voor meer dan de helft van de financiële administratie onvoldoende inzicht is in de te verwachten uitgaven. Het goed bijhouden van de verplichtingen biedt verschillende voordelen, vooral in tijden van bezuinigingen:

- **Overzicht en controle.** Het helpt de gemeente om een duidelijk overzicht te hebben van al haar verplichtingen. Dit maakt het makkelijker om te zien waar geld naartoe gaat en waar mogelijk bespaard kan worden.
- **Prioritering van uitgaven.** Door verplichtingen goed in kaart te brengen, kan de gemeente prioriteiten stellen. Dit is essentieel in tijden van bezuinigingen, alle niet-essentiële uitgaven kunnen worden uitgesteld of geschrapt.
- **Verbeterde Financiële Planning.** Met een goede administratie kan de gemeente beter inschatten welke uitgaven er in de toekomst aan gaan komen. Dit helpt bij het maken van een realistisch budget, de liquiditeiten prognose en het voorkomt financiële verrassingen.
- **Transparantie.** Een goede verplichtingen administratie bevordert transparantie binnen de gemeente. Bestuur, raad en medewerkers hebben inzicht in onze financiële verplichtingen, wat ook kan leiden tot meer vertrouwen en betrokkenheid.
- **Risico Management.** Een verplichtingenadministratie kan helpen bij het identificeren van risico's verbonden aan financiële verplichtingen, waardoor proactieve maatregelen genomen kunnen worden om deze risico's te beheersen.
- **Verantwoording.** Publiek geld vraagt publieke verantwoording. Een goede administratie ondersteunt het verantwoordingsproces door een duidelijk bewijs te leveren van waar het geld naar toe gaat.
- **Rechtmatigheidsverantwoording.** Een juiste verplichtingen administratie geeft inzicht in de verwachte uitgaven van de budgetten en draagt hiermee bij aan het voorkomen van

begrotingsonrechtmatigheden omdat de raad tijdig geïnformeerd kan worden bij over/onderschrijdingen.

Samengevat draagt een goede verplichtingenadministratie bij aan een efficiëntere en effectievere financiële huishouding, wat cruciaal is wanneer er bezuinigd moet worden.

- **Aanbeveling:** *Sturen op verplichtingscore van 95% in het kader van een efficiënte en effectieve financiële huishouding.*
- 

- **Afhandelen subsidieaanvraag (uitgaande subsidies)**

Uit een steekproef tijdens de interne controle op uitgaande subsidies is gebleken dat een specifieke subsidieaanvraag niet binnen de wettelijke termijn door de gemeente is afgehandeld. Dit vormt een overschrijding van de vastgestelde termijnen en kan als onrechtmatig worden beschouwd.

- **Aanbeveling:** Aangezien dit incident voor het eerst is voorgekomen, raden wij aan om de procedures voor de afhandeling van subsidieaanvragen te evalueren en de betrokken medewerker(s) te informeren over het belang van tijdige afhandeling.
- 

- **In de organisatie zijn niet overal de rol- en taakduidelijkheid goed belegd**

Er is een groot verloop aan personeel en het ziekteverzuim en inhuurpercentage is hoog. Het gevolg hiervan is dat als functiebeschrijvingen, rol en taakduidelijkheid niet helder zijn, de nieuwe medewerkers niet altijd goed weten wat hun werkzaamheden zijn, en dan terugrijpen op wat ze bij de vorige werkgever gewend waren. Als rol- en taakduidelijk beter belegd worden kan dit helpen bij efficiënt werken en de bezuinigingen. Hier zijn enkele manieren waarop dit kan helpen:

- **Efficiëntie:** Wanneer medewerkers precies weten wat hun verantwoordelijkheden zijn, kunnen ze efficiënter werken. Dit voorkomt dubbel werk en helpt om de productiviteit te verhogen, wat essentieel is bij bezuinigingen.
- **Verhoogde verantwoordelijkheid:** Duidelijke rollen maken het makkelijker om verantwoordelijkheden af te bakenen. Medewerkers weten wie verantwoordelijk is voor welke taken, wat leidt tot betere resultaten en minder kans op fouten.
- **Prioritering:** In tijden van bezuinigingen is het belangrijk om prioriteiten te stellen. Als iedereen zijn of haar rol en taken begrijpt, kunnen teams effectiever bepalen welke projecten of activiteiten de hoogste prioriteit hebben.
- **Betere communicatie:** Duidelijkheid in rollen bevordert een betere communicatie binnen en tussen teams. Dit helpt bij het snel oplossen van problemen en voorkomt misverstanden, wat tijd en middelen bespaart.
- **Verhoogde motivatie:** Wanneer medewerkers weten wat er van hen verwacht wordt en hoe ze bijdragen aan de doelstellingen van de organisatie, kan dit hun motivatie verhogen. Gemotiveerde medewerkers zijn productiever en bereid om bij te dragen aan kostenbesparende initiatieven.
- **Flexibiliteit:** In tijden van bezuinigingen kan het nodig zijn om taken te herverdelen of teams aan te passen. Duidelijke rolomschrijvingen maken het eenvoudiger om snel en effectief aanpassingen te maken zonder dat dit ten koste gaat van de werking van de organisatie.

Door rol- en taakduidelijkheid te waarborgen, kan de gemeente niet alleen de impact van bezuinigingen verzachten, maar ook hun algehele prestaties verbeteren.

- **Aanbeveling:** *Sturen op rol- en taakduidelijkheid, proces- en functiebeschrijvingen.*
- 

## P&O

Een correctie door een medewerker van functioneel beheer, uitgevoerd in opdracht van BCS, heeft geleid tot een onbedoelde salarisaanpassing, waardoor een medewerker een onjuiste salarisspecificatie en uitbetaling heeft ontvangen.

- **Aanbeveling:** *Mutaties door superusers (functioneel beheer) periodiek controleren.*

Uit controle blijkt dat een medewerker salaris terug moet betalen maar de betalingsafpraak niet nakomt. De medewerker is na verlof niet terug gekomen hiervan was P&O niet op de hoogte en is het salaris doorbetaald

- **Aanbeveling:** *Teamleiders hebben meldingsplicht bij ongeoorloofde afwezigheid, zodat de salarisbetaling tijdig kan worden stopgezet.*
  - **Aanbeveling:** *Het Invorderingsproces bij een vordering op een personeelslid verbeteren in samenwerking met financieel beheer.*
- 

## Omgevingsvergunning

Dit jaar was er geen vastlegging van de controle (vierogen-principe) op de tarieven die door functioneel beheer in Centric leefomgeving zijn ingegeven. Dit betreft een incidentele fout.

- **Aanbeveling:** *bij wijziging van tarieven wordt de controle van de tarieven door medewerkers van team vergunningen gecontroleerd en vastgelegd.*

Ondanks meerdere verzoeken zijn de ontbrekende stukken, zoals de onderbouwing van de bouwsom, door één medewerker niet aangeleverd.

- **Aanbeveling:** *Gegevens tijdig aanleveren indien hier door de VIC om wordt gevraagd..*

Om alle bevindingen een goed vervolg te kunnen geven zullen wij bij de eindrapportage een actielijst samenstellen waarin u alle bevindingen kunt teruglezen, eventuele risico's en het advies van de accountant. Niet alle bevindingen zullen nieuw zijn waardoor u bij een aantal ook een reactie terug kunt lezen vanuit de organisatie. Daarmee is de bevinding van de accountant echter nog niet opgelost. Doormiddel van deze actielijst zal contact worden opgenomen met de actiehouder en de vervolgstap worden afgestemd. Daarmee streven wij ernaar om de bevindingen van PWC af te handelen.