



Actualisatie Bevindingen en aanbevelingen 2024

Gemeente Hollands Kroon



Bevindingen uit managementletter op hoofdlijnen

Aandacht voor een sterke controleomgeving is verbeterd

Wij hebben geconstateerd dat de aandacht voor een goede invulling van de controleomgeving sterker aanwezig is dan andere jaren. Dit heeft zich onder andere geuit in het verder ontwikkelen van het programma “Grip op financiën” en het ontwikkelen van een plan van aanpak tot verbetering van de financiële kolom. Wij ervaren dit als een (zeer) positieve ontwikkeling. Naar onze mening bevatten de gemaakte verbeterplannen in opzet de goede uitgangspunten om de controleomgeving te verstevigen en hiermee de basis te leggen voor een adequate interne beheersing van de organisatieprocessen. Wij hebben de volgende aandachtspunten :

- Maak het eindresultaat van zelforganisatie nog beter zichtbaar
- Grip op financiën leidt tot verbetering, maar is nog niet afgerond
- Financiële kolom is in ontwikkeling
- Borg rollen en verantwoordelijkheden duidelijker in de opzet van de matrixorganisatie
- Ontwikkel strategisch personeelsmanagement en employer branding

Status en ontwikkelingen ten aanzien van de controleomgeving

Op basis van extern onderzoek heeft het college de keuze gemaakt voor een koerswijziging: van zelforganisatie als leidend principe, naar een ‘helpende organisatiestructuur’. Belangrijke verworvenheden blijven behouden, maar wel met duidelijkere rollen, heldere verantwoordelijkheden en leidinggevendenden die medewerkers ondersteunen en richting geven. Inmiddels is een start gemaakt met een inrichtingsplan om de structuur concreet te maken.

Verbetering Financiële kolom vraagt goede tone-at-the-top

Naar onze mening heeft het verbeterplan voor de Financiële kolom kenmerken van een cultuurveranderingstraject. Het zal daarom impact hebben op de houding en gedrag binnen de gehele organisatie en niet alleen de financiële kolom. Om het plan succesvol te laten zijn, is het in onze ogen noodzakelijk dat vanuit de auditcommissie, college en directie aantoonbaar voldoende urgentie en belang wordt gehecht aan de uitvoering van het plan. Wij raden u daarom aan om de onderdelen van het plan op te nemen in de teamplannen en resultaatgerichte afspraken.

Status en ontwikkelingen ten aanzien van de tone-at-the-top

Het college heeft het belang van dergelijke soft controls onderkend voor de interne beheersing van de organisatie. Hierbij heeft zij een ambitie geformuleerd om vanaf 2025 steeds meer in te zetten op soft controls (houding en gedrag). Hierbij wordt beoordeeld in hoeverre medewerkers gewenst gedrag laten zien dat in lijn is met de visie, organisatie doelstellingen, kernwaarden en uitgangspunten van het management en bestuur.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Bevindingen uit managementletter op hoofdlijnen

Ontwikkeling van de P&C cyclus komt op gang

In 2024 zijn wederom stappen gezet om de informatiewaarde en leesbaarheid van de P&C documenten te verbeteren. Om u hierbij te ondersteunen, hebben we enkele aanbevelingen gedaan

- Maak een betere koppeling tussen doelen en middelen
- Transformeer van P&C cyclus naar Beleidscyclus als doelen en middelen gekoppeld zijn
- Borg de softclose beter in de organisatie

Status en ontwikkelingen ten aanzien van de P&C cyclus

Wij hebben geconstateerd dat er een breed gedragen ambitie is om onze aanbevelingen uit eerdere jaren ten aanzien van de beleidscyclus op te volgen, maar dat er een bewuste afweging is gemaakt om deze te betrekken bij de beleidscyclus vanaf de nieuwe raadsperiode en de voortgang van de organisatieontwikkeling. Wij begrijpen deze afweging. Tegelijkertijd constateren wij dat er op facetten binnen de beleidscyclus goede ontwikkelingen zichtbaar zijn die leiden tot meer samenhang tussen beleid, uitvoering en financiële vertaling hiervan in de P&C cyclus. Dit betreft onder andere de benaming, timing en inhoud van de P&C documenten. Tevens is in de begroting 2026 een bewuste keuze gemaakt om het aantal KPI's per cluster te beperken.

Kwaliteit van de interne beheersing in eerste twee lijnen kan beter

Ondanks dat we binnen een groot aantal processen verbetering zien, is naar onze mening de kwaliteit van de interne beheersing in de eerste en tweede lijn voor verbetering vatbaar. Dit kritische oordeel wil niet zeggen dat wij niet tot een goedkeurende controleverklaring kunnen komen of dat het college geen rechtmatigheidsverantwoording kan afgeven. Wel geeft het aan dat er veel gegevensgerichte detailwerkzaamheden nodig zijn door het Team VIC en ons om dit te realiseren. Maar belangrijker, het geeft de noodzaak aan om op korte termijn verbeteringen door te voeren om de kwaliteit van de interne beheersing op het gewenste niveau te krijgen.

Status en ontwikkelingen ten aanzien van de interne beheersing

Een belangrijke onderdeel is dat het Directieteam gestart is om, als onderdeel van het project Groeilat, de Teams in de eerste lijn nog nadrukkelijker te wijzen op het belang om hun processen te beschrijven. Daarnaast wordt het beschrijven van de processen voor 2026 onderdeel van de resultaatgerichte afspraken (RGA's). Ook wordt een procesmanager aangesteld voor dit doel. Duidelijke procesbeschrijvingen vormen een belangrijke basis voor een robuuste interne beheersing. Uit het overzicht van onze visie ten aanzien van de kwaliteit van de interne beheersing blijkt dat er stappen gezet worden om de interne beheersing verder te verbeteren binnen de mogelijkheden die de gemeente heeft. Naar onze mening is dit een resultaat van de inspanningen die in het kader van het project Grip op Financiën hebben plaatsgevonden om de kwaliteit van de financieel administratief georiënteerde processen te verbeteren. Een andere oorzaak die wij, samen met Team VIC, hebben geconstateerd voor de verbeteringen is het steeds beter functioneren van de financiële applicatie.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Bevindingen uit managementletter op hoofdlijnen

Beperkte ontwikkeling in risicomanagement

Tijdens onze interim-controle 2024 hebben wij geconstateerd dat er beperkte ontwikkeling heeft plaatsgevonden in risicomanagement binnen de gemeente. Hierdoor blijft het risico aanwezig dat risico's niet volledig inzichtelijk zijn en/of niet integraal worden beheerst, waardoor de gemeente mogelijk onwenselijke financiële risico's loopt. Een andere constatering is dat voor risico's die wel geïdentificeerd zijn, (nog) geen interne beheersingsmaatregelen bepaald worden om de risico's af te dekken. De aanbevelingen die wij hebben gedaan in de managementletter 2023 zijn nog steeds van toepassing.

Status en ontwikkelingen ten aanzien van risicomanagement

In onze managementletter van vorig jaar hebben wij opgenomen dat (fraude)risicomanagement nog onvoldoende een onderdeel vormt van de normale bedrijfsvoering. Ondanks dat de bewustwording voor (fraude)risicomanagement bij de nieuwe directie (veel) hoger is dan voorheen, hebben wij geconstateerd dat deze bevinding nog steeds van kracht is. Wel constateren we dat goede voornemens aanwezig zijn om risicomanagement vanaf 2026 beter te integreren in de organisatie. Een voorbeeld hiervan is de ambitie om risicosturing strategischer in te zetten en de organisatie meer te ontwikkelen richting een op risico's gestuurde werkwijze. Wij zijn blij met deze ambitie, maar benadrukken dat fraudepreventie en M&O-risico's nadrukkelijker in de dagelijkse bedrijfsvoering geïntegreerd moeten worden, voordat deze ambitie gerealiseerd kan worden.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Bevindingen uit managementletter op hoofdlijnen

Status en ontwikkelingen processen op hoofdlijnen

Proces	2025	2024	Belangrijkste reden classificatie niet-groen
Debiteuren en verkoopfacturatie	●	●	Debiteurenmodule in iFinanciën werkt beter, maar IC nog beperkt uitgevoerd
Belastingen	●	●	Niet alle interne controles zichtbaar uitgevoerd; totaalaansluitingen niet gemaakt
Omgevingsvergunningen	●	●	Aansluiting met analyses subadministratie en financiële administratie kan verbeterd
Ontvangen subsidies	●	●	Interne controle verbeterd; nog slag maken in borging rechtmatigheid bestedingen
Huren en pachten	●	●	Nieuwe applicatie werkt niet volledig; geen IC uitgevoerd; geen aansluiting gemaakt
Treasury	●	●	Duidelijk verbetering zichtbaar; dynamische liquiditeitsprognoses ontbreken nog
Inkopen en factuurverwerking	●	●	Prestatielevering inkopen blijft voortdurend aandacht vragen
Betalingsorganisatie	●	●	
Aanbestedingen	●	●	Proces komt steeds beter in grip, maar uitvoering blijft aandacht vragen
Personeel- en salarisadministratie	●	●	
Wmo en Jeugd (uitbesteed)	●	●	Nog geen (zichtbare) controle op prestatielevering van de zorg
Verstrekke subsidies	●	●	Verbeteringen doorgezet; aandacht voor maatschappelijke effecten kan beter
Participatiewet	●	●	
Memoriaalboekingen	●	●	Functiescheiding niet altijd zichtbaar; proces nog fout- en fraudegevoelig
Risicomanagement	●	●	Risicomanagement in ontwikkeling; steeds meer ingezet om fraude- en M&O-risico's te inventariseren en te beheersen



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Bevindingen en aanbevelingen uit het accountantsverslag

Afrekening Incluzio laat beschikbaar

De lasten in uw jaarrekening die voortkomen uit de zorgprocessen komen voor het grootste deel uit de jaarrekening van Incluzio Hollands Kroon. De jaarrekening voorzien van een controleverklaring dient uiterlijk 1 juni van het volgende jaar door Incluzio bij de gemeente te worden aangeleverd. Omdat uw gemeenteraad de jaarstukken 2024 al in juni vaststelt, is de definitieve jaarrekening 2024 van Incluzio niet tijdig beschikbaar. Het college heeft de jaarrekening van de gemeente daarom opgesteld op basis van de voorlopige afrekening. Gezien de relevantie van de jaarrekening van Incluzio Hollands Kroon voor uw eigen jaarrekening, raden wij u aan om Incluzio te vragen om haar jaarrekening uiterlijk 1 mei van het volgende jaar bij u aan te leveren.

Status en ontwikkelingen van de afrekening Incluzio

Voor dit jaar is nadrukkelijk aandacht besteed aan de vastlegging en onderbouwing van de prestatielevering door Incluzio, alsmede het tijdstip van aanleveren van de afrekening. De planning die Incluzio hanteert voor het vaststellen van de jaarrekening door bevoegde organen sluit aan bij de planning die de accountant voor de controle van de gemeentelijke jaarrekening hanteert. Incluzio verstuurd de vastgestelde jaarrekening direct na het vaststellen ervan aan de gemeente.

Liquiditeitsbegroting verbeterd, maar kan beter

In onze managementletter 2023 hebben wij onze zorgen geuit over de kwaliteit van de treasuryfunctie binnen de organisatie. Ook binnen dit proces zijn maatregelen genomen om de interne beheersing sterk te verbeteren.

Een belangrijke reden voor de verbetering van de kwaliteit van de treasuryfunctie is dat het Team Financiën versterkt is in capaciteit, kennis en ervaring, alsmede de ondersteuning door een ervaren externe specialist. Dat heeft ook positieve gevolgen voor het zichtbaar naleven van de wettelijke normen, zoals de kasgeldlimiet, schatkistbankieren en renterisiconorm.

Een punt van aandacht binnen het proces is de ontwikkeling van een liquiditeitsprognose. Hierin worden al goede stappen gezet. Wij raden u aan om deze goede stappen voort te zetten tot een goed onderbouwde dynamische liquiditeitsbegroting.

Status en ontwikkelingen van de liquiditeitsprognose

Duidelijk verbetering zichtbaar; dynamische liquiditeitsprognoses ontbreken nog.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2025

Bevinding		Risico	Aanbeveling
1	In 2025 heeft de directie opdracht gegeven aan een extern onderzoeksbureau om het organisatiemodel te evalueren, alsmede om adviezen te geven om de organisatie op lange termijn toekomstbestendig te maken. Op basis van het rapport van het onderzoeksbureau heeft het college de keuze gemaakt voor een koerswijziging: van zelforganisatie als leidend principe, naar een 'helpende organisatiestructuur'. Inmiddels is een start gemaakt met een inrichtingsplan om de structuur concreet te maken.	Indien in het inrichtingsplan geen rekening wordt gehouden met de structuur van de interne beheersing binnen het nieuwe organisatiemodel, is het risico aanwezig dat gewenste verbeteringen niet inzichtelijk worden, dan wel kunnen worden gerealiseerd.	Wij raden u aan om in dit inrichtingsplan invulling te geven aan de uitgangspunten van het 3-lijnsmodel voor overheden zoals deze in de rapportage van Team VIC is opgenomen.
2	Om uitvoering te geven aan het verzoek van het college om soft controls een prominente plaats te geven binnen de interne beheersing van de organisatie, heeft Team VIC in haar rapport over het eerste halfjaar 2025 aangeraden om in 2026 een (beperkt) onderzoek uit te voeren naar de soft controls binnen de organisatie.	Indien niet (tijdig) onderzoek wordt gedaan naar soft controls binnen de organisatie, is het risico aanwezig dat deze soft controls geen prominente plek krijgen binnen de interne beheersing van de organisatie.	Wij zijn blij met de collegeambitie om soft controls een prominente plaats te geven binnen de interne beheersing van de organisatie. Daarom onderschrijven en ondersteunen wij het advies van Team VIC om stap-voor-stap onderzoek te doen naar de soft controls binnen de organisatie.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2025

Bevinding		Risico	Aanbeveling
3	In het nieuwe organisatiemodel komt de verantwoordelijkheid voor de getrouwe en rechtmatige uitvoering van financiële processen naar verwachting expliciet te liggen bij de eerste en tweede lijn. Dit zorgt automatisch dat de rol voor Team VIC verschuift naar adviseren en ondersteunen van de eerste twee lijnen. Onze ervaring bij andere gemeenten is dat dit een ander profiel vraagt van de medewerkers van het team, maar ook dat het aantal fte binnen het team verminderd kan worden. Dit biedt een kans om de kwetsbaarheid van het team te verlagen.	Indien het nieuwe inrichtingsplan niet gebruikt wordt om de kwetsbaarheid van Team VIC te reduceren, dan is het risico aanwezig dat de getrouwe en rechtmatige uitvoering van financiële processen niet expliciet komt te liggen bij de eerste en tweede lijn, alsmede dat de kwetsbaarheid van de derde lijn voortduurt.	Wij raden u aan om, als onderdeel van het inrichtingsplan, het nieuwe profiel van de VIC-medewerkers op te stellen en de consequenties voor het huidige team in kaart te brengen.
4	Om de bewustwording ten aanzien van de interne beheersing bij de <i>proceseigenaren interne controle</i> te verhogen, heeft Team VIC in samenwerking met team OMK een cursus interne controle ontwikkeld. Wij zijn blij met ambities van Team VIC om de bewustwording ten aanzien van de interne beheersing te verhogen. Tegelijkertijd zien wij kansen om ook andere medewerkers te betrekken bij deze trainingen, waaronder (beoogde) leidinggevenden, business controllers en budgetbeheerders.	Indien andere medewerkers niet betrokken worden bij de cursus die door Team VIC is ontwikkeld, dan is het risico aanwezig dat de bewustwording ten aanzien van de interne beheersing niet over de gehele breedte van de eerste en tweede lijn wordt gestimuleerd.	Wij raden u aan om de doelgroep van de trainingen te verbreden met minimaal (beoogde) leidinggevenden, business controllers en budgetbeheerders.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2025

Bevinding		Risico	Aanbeveling
5	De gemeente beschikt sinds mei over een Beleidskader Misbruik en Oneigenlijk Gebruik (M&O). Wij hebben geconstateerd dat dit beleidskader nog niet bij alle medewerkers van de organisatie bekend is. In het Beleidskader is onder andere vermeld dat bij het beschrijven van processen rekening moet worden gehouden met M&O -gevoelige aspecten. Het team dat de basis legt voor de procesbeschrijvingen bleek echter niet bekend te zijn met deze aanvullende eis. Hierdoor is het risico aanwezig dat de voorbeeld-procesbeschrijving niet juist is opgebouwd, waardoor de beschrijving van M&O ontbreekt.	Hierdoor is het risico aanwezig dat medewerkers niet op de hoogte zijn van de geldende kaders en verantwoordelijkheden. Dit kan leiden tot inconsistente toepassing van maatregelen ter voorkoming van misbruik en oneigenlijk gebruik, en daarmee tot beperkte effectiviteit van het beleid.	Wij raden u aan om aandacht te besteden aan de interne communicatie en implementatie van het nieuwe Beleidskader M&O. Dit kan bijvoorbeeld door: • het onderwerp op te nemen in interne overleggen of nieuwsbrieven; • de relevante afdelingen expliciet te informeren over de inhoud en gevolgen; • de naleving en bekendheid periodiek te evalueren; • Het Beleidskader op te nemen in de training interne controle.
6	Een positieve ambitie is om risico-management steeds meer te verschuiven van een puur financiële focus naar een bredere aanpak die risico's voor beleidsdoelstellingen omvat. Een volgende stap in dit proces is om deze ambitie tot uitdrukking te brengen in de begroting.	Indien risico's niet gekoppeld worden aan begrotingsthema's, is het risico aanwezig dat de ambitie om risicomanagement steeds meer te verschuiven naar een bredere aanpak die risico's voor beleidsdoelstellingen omvat, niet (tijdig) wordt gerealiseerd.	Wij raden u aan om in de begroting 2027 risico's, waar mogelijk, direct te koppelen aan begrotingsthema's. Deze aanpak maakt het mogelijk om risico's, waaronder M&O- en frauderisico's, nadrukkelijk onderdeel te laten zijn van RGA's. Een bijkomend voordeel is dat het weerstands-vermogen door deze methode compacter en inzichtelijker wordt, met een duidelijkere indeling in laag-, midden- en hoge risico's.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2025

Bevinding		Risico	Aanbeveling
7	Op de <u>vorige</u> pagina hebben wij aangegeven dat de ambitie is om risicomanagement te verschuiven naar beleidsrisico's. Om dit op een goede wijze te kunnen doen, is het naar onze mening noodzakelijk om risicomanagement een expliciete (centrale) positie te geven in de nieuwe organisatiestructuur en organisatiecultuur.	Indien risicomanagement geen expliciete (centrale) positie krijgt in de nieuwe organisatiestructuur en organisatiecultuur, dan is het risico aanwezig dat de doorontwikkeling naar beleidsrisico's niet plaatsvindt.	Wij onderschrijven de aanbeveling van Team VIC om risicomanagement in te richten aan de hand van het 3-lines model voor overheden, en om risicoafweging en risicobereidheid explicieter in de besluitvorming te betrekken, alsmede te verbinden met interne controle, projectmatig en programmamatisch werken.
8	Vanuit de auditcommissie zijn goede suggesties gekomen om de keestbaarheid en informatiewaarde van de P&C documenten te verbeteren, in het bijzonder de zomernota en winternota. Wij zijn verheugd met de proactieve houding van de auditcommissie, omdat dit bij andere gemeenten niet vanzelfsprekend is.	Indien de suggesties van de auditcommissie niet worden overgenomen, is het risico aanwezig dat de samenwerking met de auditcommissie minder constructief zal worden, alsmede dat de tussentijdse bestuursrapportages niet voldoen aan de informatiebehoefte van de gemeenteraad.	Wij raden u aan om de suggesties van de auditcommissie over te nemen in de eerstvolgende nota. Daarnaast raden wij u aan om deze vorm van samenwerking ook te stimuleren bij de auditcommissie in de nieuwe raadsperiode.
9	Ten aanzien van de handmatige boekingen is niet altijd zichtbaar of de boeking vooraf door een tweede functionaris is gecontroleerd (vier-ogen principe). Achteraf vindt er in de eerste of tweede lijn geen zichtbare controle plaats op de juistheid en rechtmatigheid van memoriaalboekingen.	Hierdoor is het risico aanwezig dat memoriaalboekingen onjuist of onrechtmatig plaatsvinden, wat kan leiden tot fouten in de financiële administratie.	Wij raden u aan om de interne beheersing rondom memoriaalboekingen te verbeteren, bijvoorbeeld door elke boeking zichtbaar te laten controleren en goedkeuren door een tweede functionaris.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2025

Bevinding		Risico	Aanbeveling
10	Ondanks de positieve ontwikkelingen ten aanzien van het proces, inhoud en vorm van de P&C documenten, constateren wij op basis van de begroting 2026 dat de ambities van de gemeenteraad en organisatie toenemen, terwijl de transitie naar een ontwikkelgerichte gemeente hogere risico's met zich meebrengt. Dit heeft een belangrijk effect op de financiële gezondheid van de gemeente, zoals de solvabiliteit, netto schuldquote en weerstandsvermogen. Tevens vraagt het toenemende risicoprofiel in combinatie met hogere ambities en een hogere investeringsopgave voor een scherper inzicht in de investeringsagenda en liquiditeitsprognose op de langere termijn. Er is een liquiditeitsprognose opgesteld, maar het (tijdig) aanleveren van de gegevens om deze prognose op te stellen en aan te passen kan worden verbeterd.	Indien de toegenomen ambities van de gemeenteraad en organisatie, in combinatie met de transitie naar een ontwikkelgerichte gemeente, niet goed worden bewaakt op basis van (streefwaarden van) de belangrijkste financiële kengetallen, dan is het risico aanwezig dat de financiële positie van de gemeente (significant) verslechterd naar een ongewenst niveau.	Wij raden u aan om aan de hand van nog te ontwikkelen streefwaarden voor de solvabiliteit en netto schuldquote een structurele en robuuste dialoog op te zetten tussen gemeenteraad, college en organisatie over de ambities en risico's. Binnen dit proces kunnen tevens afspraken worden gemaakt over het expliciet maken van de (aanwending van de) aanwezige reserves en het versterken van de koppeling tussen risico's, beleid en financiële keuzes. Tevens raden wij aan om in alle college- en raadsbesluiten met een omvangrijke financiële impact, de impact van het besluit op de streefwaarden inzichtelijk te maken.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

In voorgaande jaren hebben wij diverse aanbevelingen gedaan. In dit onderdeel van onze rapportage geven wij weer wat de opvolging is van deze aanbevelingen. Op de volgende pagina's vindt u de detailbevindingen, aanbeveling, status en voortgang. Hierbij is de volgende legenda van toepassing:

- Aanbevelingen die zijn opgevolgd zijn opgenomen in groen tekst (afgerond)
- Aanbevelingen waarbij het directieteam de bewuste keuze heeft gemaakt om deze niet op te volgen (afgevoerd)
- Aanbevelingen die onderhanden zijn, maar nog niet zijn opgevolgd zijn opgenomen in oranje tekst (onderhanden)
- Aanbevelingen waar nog niets mee gebeurd is zijn opgenomen in rode tekst (open)

In de tabel hieronder hebben wij een samenvatting opgenomen, zodat u in één oogopslag kunt zien wat het totaalbeeld is.

Aanbevelingen	Totaal	Afgerond	Afgevoerd	Onderhanden	Open
Nieuw in 2025	10	0	0	0	10
Afkomstig uit voorgaande jaren	26	1	2	16	7



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
1	Wij zijn positief over de resultaten die tot op heden zijn behaald met het traject Grip op Financiën, maar signaleren tegelijkertijd dat er nog belangrijke stappen te zetten zijn. Er zijn in korte tijd op projectmatige wijze verbeteringen doorgevoerd die nog moeten beklijven binnen de teams. De stappen die wij voor ogen hebben, zien vooral toe op het structureel borgen van de verbeteringen in de organisatie, in het bijzonder in de rolduidelijkheid, kennisborging en kwaliteit van documenten zoals raadsvoorstellen en voortgangsinformatie.	Wij raden u aan om het traject Grip op financiën de komende periode te blijven volgen onder verantwoordelijkheid van de concerncontroller. Door hierover blijvend per kwartaal te rapporteren aan het college en de auditcommissie, wordt afgedwongen dat er voldoende urgentie blijft bestaan om de verbeteringen structureel te borgen in de organisatie. De verdere ontwikkeling van de financiële kolom kan hier een positieve bijdrage aan leveren.	Het traject 'Grip op Financiën' wordt steeds verder uitgerold. Inmiddels zijn er trainingen vormgegeven en deels verzorgd om budgethouders in positie te brengen en rolduiding scherp te stellen. De interne budgethoudersregeling ondervindt hierbij een actualisatie.
2	Naar onze mening heeft het verbeterplan voor de financiële kolom kenmerken van een cultuurveranderingstraject. Het zal daarom impact hebben op de houding en gedrag binnen de gehele organisatie en niet alleen de financiële kolom. Om het plan succesvol te laten zijn, is het in onze ogen noodzakelijk dat vanuit de auditcommissie, college en directie aantoonbaar voldoende urgentie en belang wordt gehecht aan de uitvoering van het plan.	Wij raden u aan om de onderdelen van het verbeterplan voor de financiële kolom, maar ook het traject Grip op Financiën, op te nemen in de teamplannen en resultaatgerichte afspraken (RGA's).	Het college is voornemens om onderdelen van het verbeterplan voor de financiële kolom op te nemen in de RGA's. Dit moet echter nog (in de volle breedte) worden doorgevoerd.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
3	In onze managementletter 2023 hebben wij gesignaleerd dat verloop van medewerkers, de personele bezetting, het hoge aantal externe medewerkers en beperkte kennisborging kwetsbaarheden zijn van de organisatie. Ook dit jaar zien we eenzelfde beeld. Dit zorgt ervoor dat de organisatie kwetsbaar is voor en bij personeelwisselingen.	Om dit risico te beheersen is het naar onze mening van belang dat de organisatie beschikt over een adequate strategische personeelsvisie en -planning. Wij hebben geconstateerd dat de eerste stappen gezet zijn om te komen tot een visie op personeel en formatie, maar dat dit proces zich nog in het beginstadium bevindt. Gezien het belang ervan, raden wij u aan om dit proces te versnellen en om te zetten in concrete acties, waaronder het waarborgen van de kennis in de organisatie en het ontwikkelen van zogenaamde 'employer branding'.	Het ontwikkelen van een strategisch personeelsbeleid is een (belangrijk) onderdeel van de organisatieontwikkeling. Het proces is in gang gezet, maar moet nog worden doorontwikkeld.
4	Bij het ISAE3402-rapport van iFinanciën is een verklaring met beperking afgegeven door de externe auditor. De leverancier heeft (niet onderbouwd) aangegeven dat zij verwacht dat bij een volgende audit een goedkeurende verklaring wordt ontvangen. Tevens heeft de leverancier aangegeven dat de gemeente geen risico's loopt, maar dat de beperking is verkregen omdat interne beheersmaatregelen onvoldoende zichtbaar zijn uitgevoerd.	Wij raden u aan om de ontwikkelingen bij de leverancier op korte afstand te blijven volgen.	Team Applicatiebeheer heeft team Online al geïnformeerd over de gevolgen voor de website. De leverancier van iFinanciën heeft aangegeven wijzigingen in de applicatie aan te brengen.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
5	In het overzicht met openstaande en afgewikkelde accountantsbevindingen ontbreken de aanbevelingen van Team VIC.	Wij raden u aan om de bevindingen en aanbevelingen van Team VIC toe te voegen aan het overzicht met bevindingen en aanbevelingen van de accountant. Team VIC kijkt immers met een bredere blik naar de interne beheersing van uw organisatie. Op deze wijze ontstaat integraal inzicht in alle bevindingen en aanbevelingen.	Deze aanbeveling is nog niet in gang gezet.
6	Het ontbreekt in het overzicht met accountantsbevindingen aan een eenduidige verantwoordelijke functionaris voor de uitvoering, alsmede aan een duidelijke risicoclassificatie en prioritering.	Wij raden u aan om het overzicht met accountantsbevindingen uit te breiden met een eenduidige verantwoordelijke functionaris voor de uitvoering, alsmede met een duidelijke risicoclassificatie en prioritering.	Deze aanbeveling is nog niet in gang gezet.
7	Wij hebben begrepen dat de organisatie werkt aan en met de zogenaamde Groeilat. Het doel van de Groeilat is om te werken volgens de uitgangspunten van uw organisatie. Derhalve vormt de Groeilat het eindresultaat van zelforganisatie. Wij hebben geconstateerd dat dit niet bij alle Teams voldoende duidelijk is.	Wij raden u aan om de koppeling tussen het beoogde eindresultaat van zelforganisatie en De Groeilat nog duidelijker te maken bij de Teams.	Deze actie wordt niet als zodanig uitgevoerd. Op basis van extern onderzoek heeft het college de keuze gemaakt voor een koerswijziging: van zelforganisatie als leidend principe, naar een 'helpende organisatiestructuur'. Belangrijke verworvenheden blijven behouden, maar wel met duidelijkere rollen, heldere verantwoordelijkheden en leidinggevenden die medewerkers ondersteunen en richting geven. Inmiddels is een start gemaakt met een inrichtingsplan om de structuur concreet te maken.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
8	De rol van Team VIC in de lerende organisatie kan beter tot haar recht komen.	Wij raden u aan om de VIC-rapportage beter te verankeren in de organisatie door: • het overzicht met aanbevelingen te laten vaststellen door het college. Wij zien in de praktijk dat aanbevelingen hierdoor een hogere urgentie krijgen in de lijn en meer gaan leven in de organisatie. Daarnaast past dit bij de verantwoordelijkheid die het college heeft voor het rechtmatig handelen van de organisatie. • de implementatie van de aanbevelingen op te nemen in de teamplannen en resultaatgerichte afspraken met de teams. • de (voortgang van de) aanbevelingen van de VIC ter informatie te delen met de auditcommissie. Dit past naar onze mening binnen de taken en verantwoordelijkheden van de commissie. Een bijkomend voordeel is dat het de implementatie van aanbevelingen met hoge urgente kan bevorderen en het lerend vermogen van de organisatie ondersteund.	De VIC-rapportage staat reeds op de agenda van het management, maar naar onze mening wordt er nog te weinig op gestuurd, dan wel concrete actie op ondernomen. In het nieuwe organisatiemodel komt de verantwoordelijkheid voor de getrouwe en rechtmatige uitvoering van financiële processen naar verwachting expliciet te liggen bij de eerste en tweede lijn. Dit zorgt automatisch dat de rol voor Team VIC verschuift naar adviseren en ondersteunen van de eerste twee lijnen. Om de bewustwording ten aanzien van de interne beheersing bij de <i>proceseigenaren interne controle</i> te verhogen, heeft Team VIC in samenwerking met team OMK een cursus interne controle ontwikkeld.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
9	De ambitie rondom de woonopgave is vertaald in een apart programma welke organisatorisch losgekoppeld is van de bestaande teamstructuur. Op dit specifieke onderdeel is een oplossing gekozen die lijkt op matrixsturing. Wij hebben begrepen dat een matrixorganisatie geen doel op zich is.	Bij iedere organisatorische structuur-aanpassing raden wij u aan om eerst de programma- en projectorganisatie duidelijker op te zetten en te beschrijven, inclusief welke rollen en verantwoordelijkheden moeten worden ingevuld, alsmede om de resultaten van de ontwikkeling van de financiële kolom af te wachten. Een adequate tweede en derde lijn binnen het programma en/of project draagt immers positief bij aan de interne beheersing ervan.	Dit is onderdeel van het ontwikkelplan voor de organisatie. Vooralsnog is daarom niet gedaan met deze aanbeveling.
10	Uit de werkzaamheden van Team VIC is gebleken dat er tussentijds beperkt aandacht is voor de aansluiting tussen de subadministraties en de financiële administratie.	Wij raden u aan om alle elf subadministraties binnen de gemeente minimaal per kwartaal, maar bij voorkeur maandelijks, zichtbaar aan te sluiten met de financiële administratie.	Deze aanbeveling is nog steeds actueel. Zowel Team VIC als wij hebben ook dit jaar aangeraden om structureel aandacht te besteden aan de aansluiting tussen de financiële administratie en de subadministratie. Naar onze mening ligt de verantwoordelijkheid voor deze werkzaamheden bij de teams in de eerste lijn.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
11	Binnen uw organisatie zijn niet voor alle processen duidelijke procesbeschrijvingen opgesteld. Voor processen die wel beschreven zijn, is niet duidelijk of deze actueel zijn.	Wij raden u aan om de bestaande processen te beschrijven of te herzien op basis van de zogeheten 7W's: wie, wat, waarom, wanneer, met welke informatie, welke risico's en wat wordt vastgesteld.	Vanaf najaar 2025 is het DT gestart met de teams nadrukkelijk te wijzen op het beschrijven van processen als onderdeel van de Groeilat en dat expliciet op te nemen in de RGA's. Team VIC heeft op verzoek van het DT een overzicht opgesteld van processen die in aanmerking komen om te worden beschreven. De bedoeling is dat gestart wordt met de zogenaamde Top 25 van de meest relevante processen. Na de inventarisatie van relevante processen heeft team VIC een notitie opgesteld met eisen en voorwaarden voor het succesvol opstellen van procesbeschrijvingen.
12	Recentelijk heeft de Centrale Raad van Beroep (CRvB) uitspraak gedaan in drie zaken waarin jongeren jeugdhulp hadden aangevraagd bij verschillende gemeenten. De CRvB heeft geoordeeld dat vermenging van bevoegdheden onvoldoende waarborgen biedt voor een zorgvuldige besluitvorming. Gemeenten die deze werkwijze hanteren, zullen dit moeten aanpassen om te voldoen aan de vereisten van zorgvuldigheid en onafhankelijkheid.	Wij raden u aan om voor de behandeling van de jaarrekening in het college een analyse te maken van de consequenties die deze uitspraak heeft voor uw gemeente.	Inmiddels heeft het college publiekelijk aangegeven beperkte aanpassingen te (willen) doen in de huidige processen, omdat zij van mening is dat de gemeente voldoet aan de huidige wet- en regelgeving.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
13	Wij signaleren dat de adviezen van Team Effect niet altijd overgenomen worden door de organisatie. Naar onze mening voegen deze adviezen echt iets toe en zijn ze in de praktijk goed toepasbaar.	Wij raden u aan om de aanbevelingen van Team Effect op te nemen in een verbeterplan en de voortgang van dit plan te bewaken in de reguliere planning & control cyclus.	Deze aanbeveling is nog niet in gang gezet.
14	Wij maken ons zorgen over de huidige bezetting van en werkdruk binnen het team. Het team is gedurende een groot deel van 2023 niet op orde geweest, terwijl werkzaamheden zijn uitgebreid door de beoordeling op de soft close en de achterstand in de interne beheersing binnen de eerste en tweede lijn door de problemen met het financiële systeem.	Omdat het Team Effect binnen de uw interne beheersingssysteem een cruciale rol heeft, raden wij u aan om de formatie van het team op korte termijn te vergroten.	Vooralsnog worden pieken in de werkzaamheden opgevangen met tijdelijke krachten. Als de beschikbare formatie volledig ingezet kan worden is uitbreiding niet direct nodig en hangt het ook af van de mate waarin teams 1e lijns controles uitvoeren en keuzes binnen de controlewerkzaamheden van team Effect. De capaciteit versus werkdruk blijft gemonitord worden. Als de omstandigheden veranderen wordt ook de formatie heroverwogen.
15	Tussen de teams is nog geen optimale coördinatie en afstemming.	Wij raden u aan om de samenwerking en coördinatie tussen de teams te verbeteren.	Dit punt is meegenomen in het onderzoek van het externe adviesbureau en is onderdeel van de organisatieontwikkeling.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
16	Nog niet bij alle teams is sprake van interne controles als onderdeel van de interne beheersing van uw organisatie. Bij diverse processen, waaronder belastingen en verstrekte subsidies, dienen de interne controles nog steviger verankerd te worden in de eerste lijn.	Wij bevelen u aan om de interne controles te borgen binnen alle relevante teams.	De organisatie verplicht teams ook tot het zichtbaar uitvoeren van interne controles en het reviewen en beoordelen van de interne controles door het onafhankelijke en deskundige team VIC. Er zijn nog een aantal maatregelen te treffen, die kunnen worden overwogen om toe te passen. Zo kan gebruik worden gemaakt van het rouleren van werkzaamheden tussen medewerkers en het zorgen dat afwezige medewerkers kunnen worden vervangen. Teams kunnen worden aangespoord om daar aandacht voor te hebben. In het nieuwe organisatiemodel komt de verantwoordelijkheid voor de getrouwe en rechtmatige uitvoering van financiële processen naar verwachting expliciet te liggen bij de eerste en tweede lijn. Dit zorgt automatisch dat de rol voor Team VIC verschuift naar adviseren en ondersteunen van de eerste twee lijnen.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
17	Wij signaleren dat de adviseurs in de tweede lijn veel tijd besteden aan de primaire processen binnen de organisatie, en hiermee een eerstelijnsrol vervullen.	Voor de versteviging van de tweede lijn en de bevordering van de interne beheersing adviseren wij u om de adviseurs in de tweede lijn beter in positie te zetten om de eerste lijn in de breedte te ondersteunen, risico's te signaleren en te bewaken en met een onafhankelijk kritische blik mee te kijken bij het uitvoeren van processen en complexe dossiers.	Dit punt is meegenomen in het onderzoek van het externe adviesbureau en is onderdeel van de organisatieontwikkeling. Inmiddels is ook een kwartiermaker business control aangesteld.
18	Op dit moment worden risico's uit de organisatie gehaald en geëvalueerd als gevolg van de door het BBV afgedwongen actualisatie bij de begroting en jaarrekening, en nog niet een gestructureerd proces om het risicoprofiel van de gemeente te beheersen.	Hoewel de visie van de gemeente is dat risicomanagement een lijnverantwoordelijkheid is, is het naar onze mening van belang dat dit proces door een onafhankelijke medewerker wordt bewaakt, zoals de concerncontroller.	Het risicomanagementproces is momenteel nog onvoldoende geborgd en niet ingericht als een actief, organisatiebreed proces. Risico's worden wel vanuit verschillende invalshoeken geïnventariseerd (o.a. bij college- en raadsvoorstellen, VIC, projecten/grexen en de halfjaarlijkse uitvraag voor de verplichte paragraaf), maar er ontbreekt een overkoepelende registratie en actueel risicobeleid. Er is gestart met structureel overleg om dit te verbeteren; daarnaast wordt onderzocht of Pepperflow kan ondersteunen bij periodieke, organisatiebrede inventarisatie en vastlegging, zodat monitoring en rapportage richting DT/concerncontroller worden versterkt.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
19	Gemeente Hollands Kroon beschikt al langer over een interne frauderisicoanalyse die is opgesteld door Team Effect. Hiermee heeft u in opzet een goed instrument om frauderisico's te kunnen beheersen. Een volgende stap is om de frauderisico's ook te integreren in de dagelijkse bedrijfsvoering van de organisatie, mede als onderdeel van het uit te voeren M&O beleid, zodat ze gaan 'leven' in de organisatie. Tot op heden is hier nog geen sprake van.	Wij raden u aan om op korte termijn met Team Effect in overleg te gaan op welke wijze de bewustwording van fraude en frauderisicofactoren in de organisatie kan worden verbeterd.	Ondanks dat de bewustwording voor (fraude)risicomanagement bij de nieuwe directie (veel) hoger is dan voorheen, hebben wij geconstateerd dat deze bevindingen nog steeds van kracht zijn. Er hebben beperkte acties plaatsgevonden in 2025 om het (fraude)risicomanagement (structureel) te verbeteren. Wel constateren we dat goede voornemens aanwezig zijn om (fraude)risicomanagement vanaf 2026 beter te integreren in de organisatie.
20	Er heeft een softclose plaatsgevonden op de cijfers tot en met september 2023. Naar onze mening is dit proces erg waardevol geweest ter voorbereiding richting de jaarafsluiting.	Wij raden u aan om de softclose het komend jaar een vervolg te geven en waar mogelijk uit te breiden naar kwartaal- of maandafsluitingen.	Er heeft bij de jaarrekening 2025 wederom geen softclose plaatsgevonden.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
21	De implementatie van het nieuwe financiële systeem iFinanciën is afgerond. De kernapplicaties draaien, maar het ontbreekt op diverse gebieden, zoals debiteuren, nog aan de mogelijkheid om het juiste lijstwerk in de eerste lijn en managementinformatie te genereren. Tevens zijn nog niet alle koppelingen met de subadministraties gemaakt en moeten autorisaties nog adequaat worden ingeregeld.	Wij raden u aan om in overleg met de leverancier deze fundamentele inrichtingen op korte termijn te realiseren.	Een oorzaak die wij, samen met Team VIC, hebben geconstateerd voor de verbeteringen in de interne beheersing is het steeds beter functioneren van de financiële applicatie. In 2025 zijn stappen gezet om iFinanciën te optimaliseren, gebruikersvriendelijker te maken en te voorzien van ingebouwde controles en controlemaatregelen die functiescheiding en het toepassen van vierogenprincipe mogelijk maken.
22	De prestatielevering van de inkopen in de eerste lijn wordt steeds beter aangetoond, maar is nog niet volledig gewaarborgd.	Wij adviseren u om het kader voor prestatieverklaringen wederom onder de aandacht te brengen bij budgetbeheerders en te waarborgen dat prestatieverklaringen worden vastgelegd voordat een factuur betaald wordt. Wij hebben begrepen dat u voornemens bent om dit proces in iFinanciën in te richten.	Deze aanbeveling is nog steeds van kracht. Voorgaand jaar is de prestatielevering achteraf vastgesteld door Team VIC. Wij hebben echter begrepen dat dit een moeizaam proces is geweest. Ook over het eerste halfjaar 2025 is dit het geval geweest.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
23	Inkopen vinden nog niet altijd plaats in overeenstemming met Europese wetgeving en het gemeentelijk inkoopbeleid. Een belangrijk reden hiervoor is dat het Team Inkoop nog niet in alle gevallen wordt betrokken bij het inkoopproces.	Wij raden u aan om binnen de organisatie nogmaals het belang te benadrukken om Team Inkoop te betrekken bij alle inkopen, de naleving van deze regel strikt te bewaken, alsmede om afwijkingen van de normen die in de Gids Proportionaliteit staan goed te documenteren en/of te motiveren.	Net als vorig jaar is er veel aandacht voor (de rechtmatige uitvoering van) het inkoopproces. Dit heeft geresulteerd in een hoge betrokkenheid van Team Inkoop bij de uitgevoerde aanbestedingen. Daarnaast blijft de omvang van de onrechtmatige aanbestedingen (ver) beneden de materialiteitsgrens. Wij hebben begrepen dat het college voornemens is om het inkoopbeleid in 2026 te actualiseren. De inkoopfunctie blijft centraal georganiseerd, maar er mogen wel inkopen zonder betrokkenheid van Team Inkoop en Contracten gedaan worden, mits de verplichte digitale inkoopcheck uitgevoerd wordt.
24	Om de prestatielevering door de zorgverleners vast te stellen wordt tot op heden volledig gesteund op de productieverantwoordingen van deze zorgverleners.	Wij raden u aan om Incluzio te vragen prioriteit te geven aan het inrichten van het zogenaamde 'mandje' aan controlemaatregelen ter borging van de eigen beheersing van het aspect prestatielevering zodat de afhankelijkheid van accountants van aanbieders beperkt kan worden.	De prestatieafspraken met Incluzio over verbetermaatregelen en zichtbaar uit te voeren interne controles werpen hun vruchten af en leiden tot betere resultaten met uitzondering van de uitvoering van de zichtbare controle op de juistheid van gefactureerde zorgkosten in relatie tot de geleverde zorg (prestatielevering) op basis van de door zorgaanbieders ingediende productieverantwoordingen. Hierover zijn inmiddels concrete afspraken gemaakt.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar

Detailbevindingen uit de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening 2024 en eerder

Bevinding		Aanbeveling	Status en voortgang
25	De interne beheersing binnen het subsidieproces dient verder te worden verbeterd. Door het team zijn geen interne controlemaatregelen uitgevoerd.	Wij raden u aan om de vervangende interne controlemaatregelen zo spoedig mogelijk uit te voeren.	Ingezette verbeteringen zijn doorgezet; de aandacht voor maatschappelijke effecten kan nog beter.
26	Maatschappelijke effecten worden niet altijd voldoende betrokken bij het verstrekken en vaststellen van subsidies.	Wij raden u aan om in het subsidieproces meer verbinding te leggen tussen de doelstellingen en beoogde maatschappelijke effecten in het coalitieakkoord en het subsidiebeleid. Tevens raden wij u om bij het verlenen van de subsidies concretere afspraken te maken met aanvragers over welke maatschappelijke effecten worden gerealiseerd en op welke wijze dit plaatsvindt. Bij de vaststelling dient vervolgens op deze afspraken getoetst te worden.	Team Vitaliteit heeft tijd geïnvesteerd om de subsidieadministratie op te nemen in het Klant Informatie Systeem. Vanaf 2024 is gezorgd voor het zorgvuldig registreren en digitaal archiveren van alle benodigde bewijsstukken en brondocumenten in het Klant Informatie Systeem. Dat zorgt ervoor dat interne controles snel, efficiënt en zichtbaar zijn uitgevoerd en door team VIC in korte tijd zijn beoordeeld Dit ligt in het verlengde van het onderzoek naar het subsidiebeleid en de door te voeren verbeteringen daarin.



Bevindingen
managementletter



Accountants-
verslag



Detailbevindingen

Nieuwe detailbevindingen

Opvolging vorig jaar



ASSURANCE &
OVERHEIDSACCOUNTANTS

Bedankt voor de fijne samenwerking

