

-  Begeleidende brief
-  Onze kernboodschappen
-  Onze controleaanpak
-  Ons team en samenwerking
-  Bijlagen

Morgen maak je samen

Controleplan 2024

Gemeente Heerenveen

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
23 oktober 2024



 Begeleidende brief Onze kernboodschappen Onze controleaanpak Ons team en samenwerking Bijlagen

Morgen maak je samen

Gemeente Heerenveen
T.a.v. de raad en het college van burgemeester en wethouders
Postbus 15000
8440 GA Heerenveen

23 oktober 2024

Geachte leden van de raad,

Met genoegen presenteren wij u het controleplan voor onze eerste controle van uw jaarrekening over het boekjaar 2024 als nieuw aangestelde accountant. Kwaliteit is onze basis en we delen graag hoe we werken aan kwaliteit, terwijl we uw audit vormgeven door een aanpak die wordt geleid door onze mensen en wordt gedreven door onze technologie.

Dit document geeft u een samenvattend overzicht van de manier waarop wij de controle zullen uitvoeren. De controleaanpak is gebaseerd op een brede kennis van uw gemeente en de ontwikkelingen in uw sector.

Het controleplan begint met een samenvatting voor u als raad: welke ontwikkelingen spelen er specifiek binnen uw gemeente en sectorbreed die mogelijk impact kunnen hebben op de controle van de jaarrekening. Daaropvolgend komen onze opdracht, uw speerpunten en onze controleaanpak aan bod.

Onze controleaanpak is op maat gemaakt voor de gemeente Heerenveen. Uw input is belangrijk bij de totstandkoming van onze controleaanpak. Met de gekozen aanpak kunnen wij u feedback geven, vertaald in praktische, uitvoerbare aanbevelingen, afgestemd op uw gemeente.

Hoogachtend,
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Sytse Jan Dul MSc RA
senior director

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Leonard Springerlaan 35, 9727 KB Groningen, Postbus 8060, 9702 KB Groningen
T: 088 792 00 50, F: 088 792 94 24, www.pwc.nl*

*PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop) voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

 Begeleidende brief Onze kernboodschappen

Belangrijkste ontwikkelingen

 Onze controleaanpak Ons team en samenwerking Bijlagen

Onze kernboodschappen

Ontwikkelingen bij de gemeente Heerenveen

- De financiële positie van gemeenten is landelijk een actueel onderwerp en ook voor Heerenveen is dit het geval. Voor begrotingsjaar 2026 en verder is sprake van (structurele) [tekorten](#) waarbij Heerenveen werkt aan maatregelen.
- De komende jaren speelt er een aantal grote projecten bij de gemeente Heerenveen waarvoor financiële ruimte gecreëerd moet worden en uitgaven gemonitord moeten worden.
- Netcongestie is een actueel probleem. Met o.a. het LEEF-project geeft de gemeente Heerenveen invulling om de gevolgen hiervan te beperken.
- De gemeente Heerenveen is in beweging. Binnen de ambtelijke en bestuurlijke organisatie is er sprake van plannen om de afdelingen te herstructureren per 1 januari 2025.

Sectorale ontwikkelingen

- Voornemens uit het [Hoofdpijnenakkoord](#) hebben ook impact op uw gemeente. Dit zorgt voor een onzekere financiële toekomst. Het monitoren van de mogelijke financiële effecten, inclusief het tijdig rapporteren aan de raad is hierbij van belang (ook voor het voorspellend vermogen van de gemeente).
- Het Ministerie van BZK is van plan om artikel 2 met betrekking tot de [goedkeuringstoleranties](#) te wijzigen. Deze mogelijke aanpassing kan invloed hebben op onze [controle](#) en op u als [gemeente](#) vanaf boekjaar 2025.
- De verwachting is dat de [commissie BBV](#) de Kadernota rechtmatigheid zal actualiseren in het najaar van 2024.
- Het aantal specifieke uitkeringen zal naar verwachting een belangrijk onderdeel van de verantwoording blijven. Vorig jaar heeft Heerenveen in de SiSa-bijlage 33 regelingen verantwoord. Wij adviseren goede risicoanalyses op te stellen en tijdig de voorwaarden voor de verantwoording van (nieuwe) regelingen te verkennen en door de vakafdelingen te laten onderbouwen.
- Het college heeft in de jaarstukken 2023 voor het eerst een rechtmatigheidsverantwoording afgegeven. Wij adviseren u om dit proces te evalueren en rekening te houden met eventuele aanpassingen voor de kaders van de verantwoording.

Onze opdracht

- Onze [controleopdracht](#) bestaat uit de controle van de getrouwheid van de jaarrekening 2024, inclusief de rechtmatigheidsverantwoording. Daarnaast controleren wij de rechtmatigheid van de specifieke uitkeringen in de SiSa-bijlage.
- Naast de jaarrekening bevatten de jaarstukken het jaarverslag. Op basis van onze kennis verkregen tijdens de controle, stellen wij van het jaarverslag alleen vast of wij geen materiële inconsistenties of onjuistheden zien.
- Wij rapporteren naast ons oordeel in de controleverklaring, onze bevindingen en observaties in een managementletter en in het accountantsverslag.

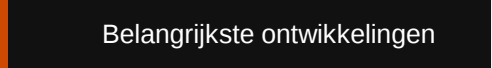
Onze controleaanpak (inclusief IT)

- U hebt ons gevraagd alle bevindingen boven de [rapporteringstolerantie](#) van €100.000 aan u te rapporteren. Voor afwijkingen die gerelateerd zijn aan presentatie en toelichting in de balans hebben wij afgesproken om een [specifieke rapporteringsgrens voor de balans](#) te hanteren van € 1.600.000. Uiteraard overwegen wij ook het kwalitatieve aspect van de geconstateerde afwijkingen.
- Wij hebben onze [risicobeoordeling](#) uitgevoerd op basis van de eerste gesprekken met de gemeente, het contact met de vorige accountant en ons huidige begrip van de organisatie. Hieruit komen een aantal significante risico's die voortkomen uit onze beroepsregels of gelden voor de gehele sector. In onze managementletter zullen wij wederom reflecteren op onze risicobeoordeling en de interne beheersingsmaatregelen voor deze risico's.

Uw speerpunten

Bij de uitvoering van de controle heb u ons specifieke [speerpunten](#) meegegeven, waarover u additioneel geïnformeerd wilt worden. Tijdens de vergadering van de auditcommissie op 15 oktober 2024 zijn deze besproken. De speerpunten zijn:

- Wij zullen uitgebreider rapporteren over netcongestie en we nemen daarbij het proces mee over hoe de standpunten van het college tot stand zijn gekomen.
- Hoe kijkt het college naar klimaatrisico's en welke gevolgen heeft dit voor onder meer de waardering van activa en onderhoudsvoorzieningen?

 Begeleidende brief Onze kernboodschappen Belangrijkste ontwikkelingen Onze controleaanpak Ons team en samenwerking Bijlagen

Belangrijkste ontwikkelingen

De belangrijkste ontwikkelingen voor de controle van 2024 samen met uw organisatie in kaart gebracht

1. Sectorbreed is zichtbaar dat de financiële positie van gemeenten onzeker is. Veel gemeenten moeten bezuinigen. De financiële positie van de gemeente Heerenveen is daarbij ook onzeker en verdient aandacht. Voor begrotingsjaar 2026 en verder is sprake van tekorten bij de gemeente Heerenveen (oplopend tot ruim € 6 miljoen in 2028). Middels het “Duurzaam en Gezond Financieel Perspectief” werkt de gemeente aan maatregelen om de financiële positie te verbeteren en een structureel en reëel evenwicht te realiseren.
2. De komende jaren speelt er een aantal grote projecten, waaronder de bouw van de parkeergarage aan het Burgemeester Kuperusplein, de vernieuwing van het gemeentehuis en de herinrichting van het centrum in Heerenveen. Gezien de financiële positie van de gemeente is het van belang dat deze projecten adequaat gebudgetteerd worden en de uitgaven strak gemonitord.
3. Netcongestie zal impact hebben op de gebiedsontwikkelingen en gronduitgifte van de gemeente. De gemeente onderneemt actie op dit gebied. Wij zullen hierover in gesprek gaan met de organisatie en de analyses inclusief mogelijke gevolgen voor de jaarrekening 2024 beoordelen.
4. Door marktontwikkelingen zijn de risico's bij verbonden partijen de afgelopen jaren behoorlijk toegenomen. Dit vraagt om actieve sturing en een kritische beoordeling van de financiële positie, de risico's en de waardering van de deelnemingen. Dit betreffen o.a. Sportstad BV en Thialf OG BV.
5. De gemeente Heerenveen is in beweging. Binnen de ambtelijke en bestuurlijke organisatie is er sprake van ambities om de afdelingen te herstructureren en een andere invulling te geven aan de domeinen c.q. de bedrijfsvoering. Dit heeft ook effect op de inrichting van mandaat- en budgethouders-regelingen.



- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen

Onze controleaanpak

- Materialiteit
- Normenkader
- Controlefilosofie
- Controlerisico's
- IT-aanpak
- Fraude en wet- en regelgeving
- Vooruitkijkend

- Ons team en samenwerking

- Bijlagen

Reikwijdte van de controle

U hebt ons verzocht de jaarrekening 2024 van de gemeente Heerenveen te controleren. De jaarstukken bestaan uit meerdere onderdelen, die wij niet allemaal met dezelfde diepgang controleren. Onderstaand hebben wij daarom weergegeven op welke wijze wij de verschillende onderdelen van de jaarstukken in onze controle betrekken.

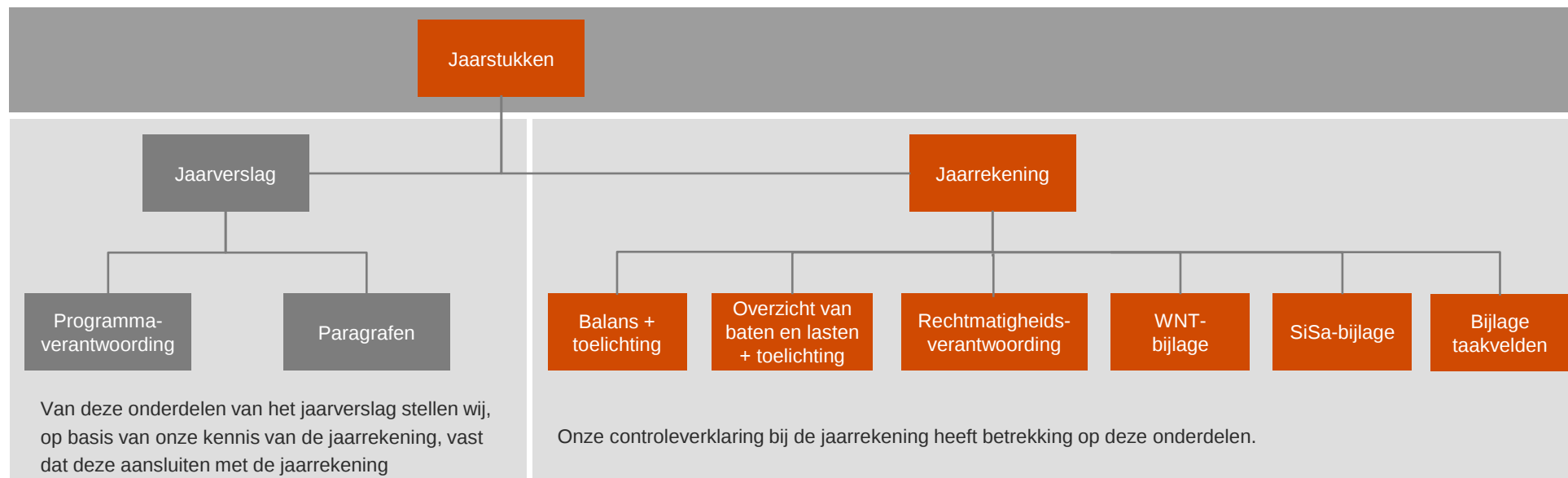
Onze controleopdracht

Onze controleopdracht bestaat uit de controle van de jaarrekening 2024 met betrekking tot het aspect getrouwheid. Hieronder valt ook de getrouwheid van de rechtmatigheidsverantwoording. Daarnaast controleren wij de rechtmatigheid van de specifieke uitkeringen in de SiSa-bijlage. Op basis van onze kennis verkregen tijdens de controle, stellen wij van het jaarverslag alleen vast of wij geen materiële onjuistheden of inconsistenties zien.

Speerpunten van de raad verwerkt in onze controleaanpak

Als raad kunt u ons speerpunten meegeven bij de uitvoering van de controle. Dit zijn bepaalde onderwerpen gerelateerd aan de accountantscontrole die wij betrekken in onze controle. Over deze onderwerpen zullen wij specifiek terugkoppeling geven in ons accountantsverslag. De speerpunten zijn besproken tijdens de vergadering van de auditcommissie op 15 oktober 2024 en zijn:

- Wij zullen uitgebreider rapporteren over netcongestie en we nemen daarbij het proces mee over hoe de standpunten van het college tot stand zijn gekomen.
- Hoe kijkt het college naar klimaatrisico's en welke gevolgen heeft dit voor onder meer de waardering van activa en onderhoudsvoorzieningen?



- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak

Materialiteit

Normenkader

Controlefilosofie

Controlerisico's

IT-aanpak

Fraude en wet- en regelgeving

Vooruitkijkend

Ons team en samenwerking

Bijlagen

Materialiteit

De reikwijdte van de controle en de materialiteit nader toegelicht

Diepgang van de controle

Wij hebben de diepgang van onze controle zo ontworpen dat een controle van hoge kwaliteit kan worden uitgevoerd met als doel om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen ter ondersteuning van ons oordeel.

De reikwijdte van onze controle wordt beïnvloed door de toepassing van de materialiteit (zie [toelichting](#)). De relatie tussen de materialiteit (op dit moment gebaseerd op uw begroting van 2024), eventueel geconstateerde afwijkingen en ons oordeel is in de tabel weergegeven. We evalueren onze beoordeling van de materialiteit het gehele jaar door om veranderingen in uw gemeente en haar financiële prestaties weer te geven.

Het Ministerie van BZK is van plan om artikel 2 van het Besluit accountants-controle decentrale overheden ('Bado') met betrekking tot de materialiteit te [wijzigen](#).

Samenloop tussen materialiteit en verantwoordingsgrens rechtmatigheid

De raad bepaalt de verantwoordingsgrens waarboven (individueel of cumulatief) het college afwijkingen (fouten en onduidelijkheden) moet toelichten in de rechtmatigheidsverantwoording. Onze rol als externe accountant is het toetsen van de getrouwheid van de jaarrekening als geheel, inclusief de toelichting in de rechtmatigheidsverantwoording. Hierbij stellen wij vast dat de jaarrekening geen afwijkingen bevat die groter zijn dan de goedkeurings-tolerantie (de materialiteit die wij als accountant hanteren).

De verantwoordingsgrens is dus uitsluitend bepalend voor de nauwkeurigheid van de informatie die het college verstrekt over rechtmatigheid.

De materialiteit bepaalt met welke diepgang wij de verstrekte informatie controleren en de strekking van ons oordeel. Wij adviseren om de hoogte van de verantwoordingsgrens en de materialiteit op elkaar aan te laten sluiten en aan te sluiten op het maximum van het BBV en het Bado. Daarnaast hebben wij afgesproken een rapporteringsgrens voor [presentatieverschillen](#) te hanteren.

$\leq 1\%$		$\leq 3\%$	$\geq 3\%$	$\geq 10\%$
Fouten	Goedkeurend	Beperking	Afkeuring	Afkeuring
Onzekerheden		Goedkeurend	Beperking	Oordeelonthouding

Soort tolerantie	
Goedkeuringstolerantie	€2.180.000
Uitvoeringstolerantie	€1.635.000
Rapporteringstolerantie regulier	€100.000
Rapporteringstolerantie presentatie en toelichting	€1.600.000
Wet normering topinkomens (WNT)	
Single information, Single audit (SiSa)	

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak

Materialiteit

Normenkader

Controlefilosofie

Controlerisico's

IT-aanpak

Fraude en wet- en regelgeving

Vooruitkijkend

Ons team en samenwerking

Bijlagen

Ontwikkeling materialiteit

Mogelijke aanpassing materialiteit voor de controle

Achtergrond en informatie

Het Ministerie van BZK is van plan om artikel 2 van het Besluit accountantscontrole decentrale overheden ('Bado') met betrekking tot de materialiteit te wijzigen. De maximale materialiteit zal mogelijk worden gewijzigd naar 2% van de totale lasten **exclusief** de toevoegingen aan de reserves en zal betrekking hebben op afwijkingen en onzekerheden samen; dit ten opzichte van de huidige 1% voor afwijkingen en 3% voor onzekerheden, met als omvangsbasis de totale lasten inclusief de toevoegingen aan de reserves. In uw situatie zal de materialiteit wijzigen van €2.180.000 conform de huidige bepalingen naar €4.330.000. In het algemeen wijzigt dus de diepgang van de controle.

Onderdeel van deze wijziging is ook dat de basis voor de maximale verantwoordingsgrens voor de rechtmatigheidsverantwoording zal wijzigen naar de totale lasten exclusief toevoegingen aan reserves. Wij adviseren u om rekening te houden met deze aanpassingen en het bijbehorende bestuurlijke proces dat voor de kaders van de verantwoording moet plaatsvinden.

Mogelijke impact op onze controle

Inmiddels is duidelijk dat deze aanpassing niet voor 2024 zal gelden. Mogelijk zal dit wel van toepassing zijn voor de jaarrekeningcontrole 2025. Voor de controle 2024 hanteren wij de huidige wettelijke kaders van 1% van de totale lasten inclusief reservemutaties.

Mocht de maximale materialiteit veranderen naar 2% exclusief reservemutaties (en de raad neemt dit over) dan zal dit in onze controle naar verwachting een impact hebben op onder andere de volgende items:

- Het aantal posten of stromen in de reikwijdte zal mogelijk verminderen; het kan zijn dat bepaalde kleinere posten, zoals leges of parkeeropbrengsten, niet meer materieel zijn om mee te nemen in de aanpak.
- Het aantal uit te voeren gegevensgerichte deelwaarnemingen bij de verschillende posten kan in het algemeen verminderen; de 'uitspraak' per steekproef mag door de stijging immers minder nauwkeurig zijn.
- Aanvullende (extra) werkzaamheden kunnen nodig zijn indien de fouten en onzekerheden bij elkaar opgeteld dicht bij de materialiteitsgrens komen. Door het optellen van de afwijkingen en onzekerheden is het mogelijk dat de bevindingen eerder materieel worden. Indien dit niet te corrigeren bevindingen betreffen, met name in relatie tot onzekerheden, kan dit impact hebben op de strekking van ons oordeel in de controleverklaring.

De feitelijke impact op de controle is afhankelijk van de risico-inschatting (het risicoprofiel) en de specifieke situatie van uw gemeente. Over boekjaar 2023 is door de vorige accountant een goedkeurend oordeel verstrekt bij uw jaarrekening. Indien sprake was geweest van de aangepaste materialiteit van 2% exclusief reservemutaties had dit ook geleid tot een goedkeurend oordeel.

Wij houden deze ontwikkeling nauw in de gaten en informeren u tijdig bij wijzigingen.

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak

Materialiteit

Normenkader

Controlefilosofie

Controlerisico's

IT-aanpak

Fraude en wet- en regelgeving

Vooruitkijkend

 Ons team en samenwerking Bijlagen

Toelichting materialiteit



Materialiteit voor de strekking van ons oordeel

Op grond van het huidige Bado bedraagt de goedkeuringstolerantie (materialiteit) maximaal 1% van de totale lasten (inclusief toevoegingen aan reserves) voor fouten en 3% voor onzekerheden. Op basis van deze drempels, en vanuit kwalitatieve overwegingen, stellen wij de aard, het tijdschema en de reikwijdte van onze controlewerkzaamheden voor de individuele jaarrekeningposten en toelichtingen in de jaarrekening vast en het effect van geïdentificeerde onjuistheden op ons oordeel.

U bepaalt binnen de wettelijke kaders welke materialiteit wij hanteren.

Als raad kunt u besluiten de accountant te vragen de jaarrekening met een lagere materialiteit te controleren. Dit hebt u niet gedaan.

Rapporteringstolerantie

Onze rapporteringstolerantie zoals afgestemd met de raad bedraagt circa 5% van de goedkeuringstolerantie. Wij hanteren een rapporteringstolerantie van €100.000. Dit betekent dat wij alle fouten en onzekerheden groter dan dat bedrag aan u rapporteren. Indien wij het relevant achten rapporteren wij ook fouten en onzekerheden met lagere bedragen.

Correcties presentatie en toelichting

Wij raden u aan om de rapporteringstolerantie voor de jaarrekening op te splitsen in een rapporteringstolerantie met resultaatsimpact (€100.000) en een rapporteringstolerantie voor correcties inzake presentatie en toelichting in de balans (reclassificaties voor balansposten zonder resultaatsimpact).

Sommige reclassificaties geven minder inzicht in de financiële positie van de gemeente en derhalve is het hanteren van een hogere rapporteringstolerantie mogelijk.

Voor reclassificaties op balansposten stellen wij voor om de rapporteringstolerantie gelijk te stellen aan de grens waarbij bedragen zijn afgerond naar beneden op duizendtallen. Voor 2024 is dat op dit moment 75% van de goedkeuringstolerantie (€1.600.000).

Daarbij is het belangrijk om dit onderscheid expliciet te benoemen in uw financiële verordening. Om te voorkomen dat u ieder jaar uw financiële verordening moet aanpassen, raden wij u aan om de rapporteringstolerantie op te nemen in de vorm van een percentage in plaats van een vast bedrag.

Wet normering topinkomens

Voor de controle op de bijlage Wet normering topinkomens geldt de materialiteit zoals jaarlijks gepubliceerd in het Controleprotocol WNT op www.topinkomens.nl. De desbetreffende materialiteit varieert van €0 (in geval van wel/niet opnemen functionarissen) tot enkele duizenden euro's ten aanzien van onjuistheden in de verantwoording.

Single information, Single audit ('SiSa')

Via de SiSa-bijlage bij de jaarrekening legt u verantwoording af over van ministeries en provincies ontvangen specifieke uitkeringen.

De goedkeurings- en uitvoeringstolerantie zijn gelijk aan die voor de jaarrekening. De rapporteringstolerantie wijkt af van de jaarrekening:

- Voor regelingen ≤ €125.000: €12.500.
- Voor regelingen > €125.000 en ≤ €1.000.000: 10% van de omvangsbasis van de specifieke uitkering.
- Voor regelingen > €1.000.000: €125.000.

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Materialiteit
- Normenkader**
- Controlefilosofie
- Controlerisico's
- IT-aanpak
- Fraude en wet- en regelgeving
- Vooruitkijkend
- Ons team en samenwerking
- Bijlagen

Het normenkader voor de rechtmatigheidsverantwoording

De verantwoordelijkheid voor het afgeven van een rechtmatigheidsverantwoording ligt bij het college. De onderstaande aspecten van de rechtmatigheid moeten worden meegenomen in de totstandkoming van de rechtmatigheidsverantwoording:

- **Begrotingsrechtmatigheid:** handelt het college binnen de door de raad beschikbaar gestelde budgetten en kredieten?
- **Misbruik en oneigenlijk gebruik:** zijn in (de uitvoering van) het beleid voldoende waarborgen opgenomen om misbruik of oneigenlijk gebruik van wet- en regelgeving te voorkomen of tegen te gaan?
- **Voorwaardencriterium:** zijn de baten, lasten en balansmutaties in overeenstemming met wet- en regelgeving tot stand gekomen?

Specifiek ten aanzien van het voorwaardencriterium geldt dat u als gemeente voor een deel zelf bepaalt welke wet- en regelgeving betrokken wordt in de controle. Deze wet- en regelgeving wordt vastgelegd in het normenkader. De raad zal het normenkader in het najaar van 2024 vaststellen. Hieronder hebben wij weergegeven welke keuzes u als gemeente hebt ten aanzien van wat wel en wat niet in het normenkader moet worden opgenomen.

Wij adviseren om alleen de verplichte onderdelen op te nemen. In het normenkader 2023 van gemeente Heerenveen zijn de Europese aanbestedingsrichtlijnen en specifieke regelgeving die van toepassing is per SiSa-regeling geen onderdeel van het normenkader. Dit betreft een verplicht onderdeel en in overleg met de ambtelijke organisatie wordt dit toegevoegd in het normenkader van 2024.



- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Materialiteit
- Normenkader
- Controlefilosofie**
- Controlerisico's
- IT-aanpak
- Fraude en wet- en regelgeving
- Vooruitkijkend
- Ons team en samenwerking
- Bijlagen

Onze controlefilosofie (1/2)

Samen innoveren naar een datagedreven beheersing

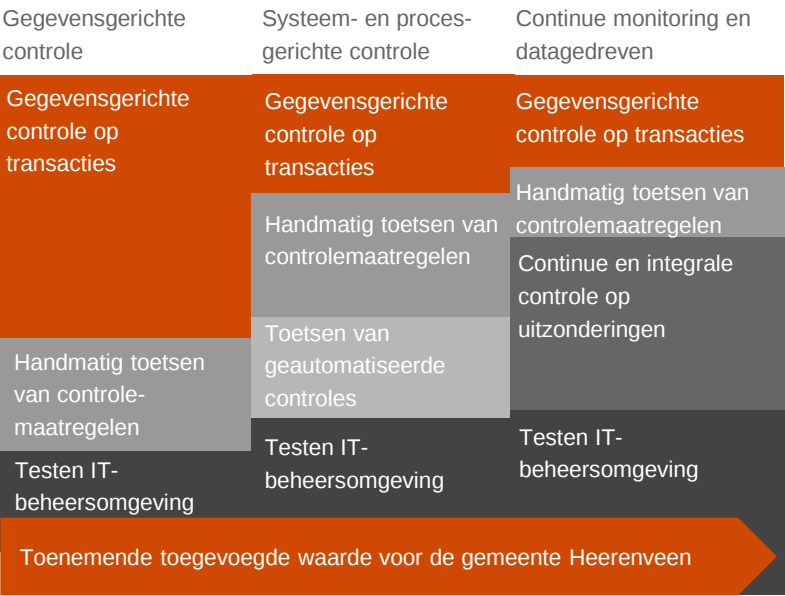
Vorbereiden voor morgen

Onze controleaanpak is gericht op groei en ontwikkeling van uw interne beheersing en onze controle naar meer datagedreven controles. Deze transitie zien wij niet als een proces dat binnen één jaar is voltooid, maar als een gezamenlijke reis voor de komende jaren. Om deze reis te faciliteren, maken wij gebruik van ons digitale platform, dat bestaat uit verschillende [controletools](#), waaronder Alteryx-toepassingen, Halo for Journals en het Continuous Monitoring Platform (CMP). Deze laatste applicatie monitort continu transacties, masterdata en processen, en bewaakt daarmee de continue werking van uw interne beheersing.

Het voordeel is dat u op basis van data tijdige en bruikbare inzichten krijgt over de effectiviteit van interne controles, zelfs als de IT-beheersomgeving nog niet helemaal op orde is.

Bij een integrale en geautomatiseerde controle van data (in plaats van handmatige gegevensgerichte steekproeven achteraf) ligt de focus op uitzonderingen en aandachtspunten. De voorgestelde doorontwikkeling leidt tot een stabiele beheersing en een controleaanpak met meer toegevoegde waarde voor de gemeente Heerenveen, waaronder het verbeteren van de datakwaliteit.

Wij gaan graag met u in gesprek om te onderzoeken hoe de komende jaren de route naar datagedreven beheersing eruit ziet. Dit moet op een tempo die passend is bij de organisatie en de huidige inrichting van de interne beheersing. Het inrichten van het digitale platform doen wij samen en is een iteratief proces met als doel toe te werken naar een steeds meer datagedreven controle (zie figuur hiernaast).



Figuur: Ontwikkeling controlemix

Begeleidende brief

Onze kernboodschappen

Onze controleaanpak

Materialiteit

Normenkader

Controlefilosofie

Controlerisico's

IT-aanpak

Fraude en wet- en regelgeving

Vooruitkijkend

Ons team en samenwerking

Bijlagen

Onze controlefilosofie (2/2)

Naast het samen innoveren naar een datagedreven beheersing in relatie tot het controleren van de jaarrekening, is onze controleaanpak ook gericht op het verbeteren van uw bedrijfsvoering, inclusief digitalisering hiervan. In onze controle hanteren wij daarvoor het drielijnenmodel. Dit model geeft handvatten om te beoordelen waar in de interne beheersing risico's worden ondervangen.

De derde lijn vanuit het drielijnenmodel bestaat bij de gemeente Heerenveen uit de auditfunctie waaronder ook de VIC-functie en concern control als toezichthouder op het systeem van *control*.

De VIC-functie voert interne controles uit, c.q. coördineren controles op de getrouwheid en rechtmatigheid van de financieel-kritische processen.

Daarnaast adviseren zij over verbeteringen in de eerste en de tweede lijn. De toetsende rol op de uitvoering van de VIC zit in de functie van concern control.

De gemeente Heerenveen is bezig met wijzigingen binnen het organisatiemodel, dit ziet er onder andere toe op de VIC-functie direct onderdeel te maken van de afdeling Concernzaken & –advies.

	1e lijn Lijnmanagement	2e lijn Ondersteuning	3e lijn Verbijzonderde Interne Controle-functie
	Afdelingen	Financiën	VIC-functie & Concern Control
Gemeente	- Primair verantwoordelijk voor getrouwheid en rechtmatigheid transacties binnen de eigen processen. - Verantwoordelijk voor kwalitatieve analyse en toelichting P&C-producten.	- Ondersteunt de afdelingen bij de optimalisering van de primaire processen. - De bedrijfsvoeringsclusters voeren bij de administratieve verwerking een aantal primaire controles uit op de 1e lijn.	- De VIC voert interne controles uit op de getrouwheid en rechtmatigheid van de financieel-kritische processen. - Adviseert over verbetering in de 1e en 2e lijn.
PwC	- Adviseert (met de VIC) over preventieve interne controlemaatregelen in het primaire proces. - Geeft feedback om de leesbaarheid/ informatie-waarde van de P&C-documenten te verhogen.	- Adviseert over preventieve interne controlemaatregelen in het ondersteunende proces en de IT. - Geeft adviezen om de effectiviteit van de controlewerkzaamheden te vergroten.	- Fungeert als adviseur/klankbord om te komen tot een effectieve en efficiënte controleaanpak. - Maakt waar mogelijk gebruik van de werkzaamheden van de VIC.

Wij rapporteren via het push-leftprincipe

Het push-leftprincipe is erop gericht de interne beheersing in de eerste en tweede lijn te optimaliseren. Dit vanuit het uitgangspunt dat fouten voorkomen beter is dan deze achteraf constateren. Indien er tekortkomingen zijn in de interne beheersing in de eerste en tweede lijn, dan zullen wij deze daarom rapporteren als bevinding, ook als deze in de derde lijn met interne controles ondervangen worden.



- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
 - Materialiteit
 - Normenkader
 - Controlefilosofie
- Controlerisico's**
 - IT-aanpak
 - Fraude en wet- en regelgeving
 - Vooruitkijkend
- Ons team en samenwerking
- Bijlagen



Managementbeïnvloeding: het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het college c.q. de directie



Achtergrond

Hoewel het risico van het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het college c.q. de directie van organisatie tot organisatie zal verschillen, is het risico bij alle entiteiten aanwezig en ook significant (in overeenstemming met ISA 240).

Belangrijkste observaties voor dit risico

Het risico van het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het college c.q. de directie wordt beïnvloed door:

- schattingen zoals de waardering grondexploitatie en voorzieningen;
- handmatige journaalposten en/of het verrichten van ongebruikelijke boekingen;
- verschuivingen tussen programma's om begrotingsonrechtmatigheid te maskeren.

Interne beheersing

Het college c.q. de directie van de gemeente heeft een goede ethische houding ten opzichte van haar medewerkers en

integriteit is een veelbesproken onderwerp binnen de gemeente.

Onze controleaanpak

- Beoordeling van de opzet en het bestaan van de interne beheersing voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen;
- Journaalposten controleren onder andere door gebruik van data-analyse.
- Detailcontrole niet-routinematige boekingen.
- Onvoorspelbaar item in de controleaanpak door het uitvoeren van niet-routinematige controlewerkzaamheden met een focus op fraude.
- Werkzaamheden op diverse schattingen waaronder de waardering van de grondexploitatie.
- Wij bespreken en beoordelen meldingen inzake integriteit en niet-naleving van wet- en regelgeving.

Controletools

Voor de controle van de journaalposten zetten wij onze data-analysetool [Halo for Journals](#) in.



- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
 - Materialiteit
 - Normenkader
 - Controlefilosofie
 - Controlerisico's**
 - IT-aanpak
 - Fraude en wet- en regelgeving
 - Vooruitkijkend
- Ons team en samenwerking
- Bijlagen



Waardering voorraden – Het risico in relatie tot de waardering van de grondexploitaties



Achtergrond

De waardering van grondexploitaties is afhankelijk van inschattingen van toekomstige kosten en opbrengsten en daarmee in haar aard vatbaar voor fouten, omdat er sprake is van een relatief grote schattingsonzekerheid.

Belangrijkste observaties voor dit risico

Dit risico is aanwezig door een hoge mate van subjectiviteit en de constant veranderende macro-economische omstandigheden. Gemaakte inschattingen kunnen van moment tot moment verschillen.

Interne beheersingsmaatregelen

- Functiescheiding tussen de afdeling grondzaken en de financiële administratie.
- Duidelijke kaderstelling door het college in de vorm van grondprijzenbeleid.
- Jaarlijkse vaststelling van de parameters, programmering en fasering van de grondexploitaties.
- Aan- en verkoop van gronden wordt vastgelegd door de raad via een besluit.

- Kostenfacturen inzake grondexploitaties worden geautoriseerd door bevoegde mandaathouders.
- Controles op de waardering door strategisch adviseur financiën.

Onze controleaanpak

- Beoordeling van de opzet en het bestaan van de interne beheersing van de gemeente Heerenveen met betrekking tot de grondexploitaties.
- Controle op de nog te maken kosten en de nog te realiseren opbrengsten in grondexploitaties.
- Controle van de gehanteerde uitgangspunten, programmering en parameters ten behoeve van de waardering. Wij zullen de gemaakte inschattingen toetsen aan huidige marktcondities, verrichte externe onderzoeken en aan inzichten die wij krijgen van vergelijkbare gemeenten.
- Controle op de volledigheid van de verliesvoorziening voorraden en de tussentijdse winstnemingen conform de *Percentage of Completion*-methode onder het BBV.

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
 - Materialiteit
 - Normenkader
 - Controlefilosofie
 - Controlerisico's**
 - IT-aanpak
 - Fraude en wet- en regelgeving
 - Vooruitkijkend
- Ons team en samenwerking
- Bijlagen



Grondverkopen – Het risico van niet-zakelijke transacties bij grondverkopen



Achtergrond

Omdat er geen vaste kaders zijn en grondprijzen zowel in de tijd veranderen en afhankelijk zijn van vele zaken (ligging, bestemming, omvang, etc.) bestaat er de gelegenheid een niet-marktconforme prijs overeen te komen. Zolang de kwaliteit van het project er niet onder lijdt, kan er mogelijk ook sprake zijn van rationalisatie. Of er druk is, hangt af van de persoon die betrokken is bij de transactie.

Belangrijkste observaties voor dit risico

De omvang van opbrengsten uit grondexploitaties is materieel voor de jaarrekening. Ook individuele transacties kunnen materieel zijn voor de jaarrekening.

Interne beheersingsmaatregelen

- Er is functiescheiding tussen de afdeling grondzaken of afdeling vastgoed en de financiële administratie.
- Er is een nota grondprijzenbeleid die gevolgd dient te worden.

Onze controleaanpak

- Beoordeling van de opzet en het bestaan van de interne beheersing van de gemeente Heerenveen met betrekking tot verkopen van gronden/kavels.
- Uitvoeren van deelwaarnemingen op materiële verkooptransacties, inclusief prestatielevering.
- Controle op de marktconformiteit van de gehanteerde verkoopprijzen.



- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak

Materialiteit

Normenkader

Controlefilosofie

Controlerisico's

IT-aanpak

Fraude en wet- en regelgeving

Vooruitkijkend

- Ons team en samenwerking

- Bijlagen



Rechtmatigheid van de aanbestedingen – Het niet naleven aanbestedingsrichtlijnen is niet juist of volledig toegelicht in de rechtmatigheidsverantwoording



Achtergrond

Het betreft hier de naleving van complexe regelgeving. Bij het niet (volledig) naleven van (EU-)aangebestedingsregelgeving ontstaat er direct een onrechtmatigheid die meeweegt in het oordeel van het college in de rechtmatigheidsverantwoording en die (indien hoger dan de verantwoordingsgrens) moet worden toegelicht.

Belangrijkste observaties voor dit risico

Door de complexe regelgeving is de kans aanwezig dat de aanbestedingsrichtlijnen niet worden nageleefd. Hierdoor zien wij (inherent voor interne beheersing) een significant risico.

Interne beheersingsmaatregelen

- Het opstellen van de jaarlijkse crediteurenspondanalyse.
- Interne beheersing rondom het inkoopproces.
- Offerteprocedures.

Onze controleaanpak

- Beoordeling van de opzet en het bestaan van de interne beheersing van de gemeente Heerenveen met betrekking tot de inkoop en de aanbestedingstrajecten.
- Controle op de naleving van de Aanbestedingswet met behulp van de door de gemeente opgestelde spendanalyse en deelwaarnemingen.
- Controle van eventuele gevolgen van de rechtmatigheidsverantwoording en de toelichting.

Het inkoopbeleid van gemeente Heerenveen maakt deel uit van het normenkader van de gemeente. Een afwijking van de beleidsregels uit het lokale inkoopbeleid leidt derhalve tot een (financiële) onrechtmatigheid die het college moet verantwoorden in de jaarrekening. Het niet naleven van de beleidsregels en normbedragen uit het inkoopbeleid anders dan de Europese wetgeving, melden we daarom indien we constateren dat deze normen niet worden nageleefd.



- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak

Materialiteit

Normenkader

Controlefilosofie

Controlerisico's

IT-aanpak

Fraude en wet- en regelgeving

Vooruitkijkend

 Ons team en samenwerking Bijlagen

Aanbestedingen – Het risico dat inkoopcontracten worden gegund aan (bevriende) partijen, dan wel dat sprake is van omkoping om een contract te verkrijgen (met het risico op belangenverstrengeling en kickbacks).



Achtergrond

Gelet op het feit dat de overheidssector als een sector met verhoogd risico is aangemerkt in NBA-handreiking 1137 corruptie en omkoping, is de waarschijnlijkheid op hoog ingeschat.

Belangrijkste observaties voor dit risico

De omvang van de inkopen is materieel voor de jaarrekening. Daarnaast blijkt uit de media dat opdrachtnemers bereid zijn om forse bedragen te betalen om opdrachten bij overheden binnen te halen. Daarnaast is er sprake van naleving van complexe regelgeving. Het risico betreft dus het gunnen van aanbestedingen aan bevriende partijen, tegen een mogelijke betaling. Hierdoor worden interne procedures en wet- en regelgeving inzake aanbestedingen niet nageleefd.

Interne beheersingsmaatregelen

- Het opstellen van de jaarlijkse crediteuren spendanalyse.
- Interne beheersing rondom het inkoopproces.
- Naleving van interne aanbestedingsprocedures, waaronder offerteprocedures.

Onze controleaanpak

- Beoordeling van de opzet en het bestaan van de interne beheersing van de gemeente Heerenveen met betrekking tot de inkopen en de aanbestedingstrajecten.
- Controle op de naleving van de Aanbestedingswet met behulp van de door de gemeente opgestelde spendanalyse.
- Specifieke controle ten aanzien van de autorisaties en functie-scheidingen rondom geselecteerde deelwaarnemingen, kortom de naleving van interne aanbestedingsprocedures.
- Specifieke aandacht voor het risico op corruptie en omkoping door een risicogerichte controle uit te voeren op het meerwerk en de vaststelling van de geleverde prestatie.
- Detailcontroles op onder meer marktconformiteit van inkopen en het doorlopen van objectieve gunningsprocedures.
- Steekproef op de inkoopfacturen om vast te stellen of de prestatie daadwerkelijk is geleverd.

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Materialiteit
- Normenkader
- Controlefilosofie
- Controlerisico's
- IT-aanpak**
- Fraude en wet- en regelgeving
- Vooruitkijkend
- Ons team en samenwerking
- Bijlagen

IT-aanpak

De impact van IT-risico's en IT General Controls op onze controleaanpak

De beheersing van de IT-omgeving wordt geëvalueerd

De IT General Controls ('ITGC's') zijn het beleid en de procedures die worden gebruikt om de IT-omgeving en de IT-activiteiten te beheren, en om de integriteit van geautomatiseerde applicatiecontroles en geautomatiseerde accountingprocedures te garanderen. Deze ITGC's worden ook geëvalueerd, omdat bepaalde handmatige beheersingsmaatregelen en rapporten afhankelijk zijn van systeemgegenereerde informatie. In onze controle noemen wij dit IT-afhankelijkheden.

De reikwijdte van de IT-audit nader toegelicht

Wij zullen de applicatiesystemen, datawarehouses, rapportages en lagen van ondersteunende IT-infrastructuur beoordelen. Die transacties leiden uiteindelijk tot verslaglegging in de jaarrekening. Deze systemen en de IT-infrastructuur (of een deel daarvan) kunnen daardoor van belang zijn voor de controle.

De volgende systemen vallen binnen de reikwijdte van de jaarrekeningcontrole:

- de financiële administratie (Key2Financiën);
- de uitkeringsadministratie (GWS Suite); en
- de personeels- en salarisadministratie (ADP).

Implementatie CMP

In samenwerking met uw organisatie investeren wij de komende jaren graag in een slimmere interne beheersing en controle. Een kennismaking met de huidige processen en beheersingsmaatregelen binnen uw organisatie zijn hiervoor de basis. Gezamenlijk met uw gemeente zullen we op termijn een inspiratiesessie organiseren waar toepassingsmogelijkheden onderzocht kunnen worden.

Implementatie nieuwe systemen

De gemeente Heerenveen is een traject gestart voor de aanbesteding van een nieuw softwarepakket met betrekking tot de financiële administratie. Dit raakt uw (financiële processen) en onze controle. Hierover gaan we daarom graag met u in gesprek. Uit ervaringen bij andere klanten, kunnen wij zeggen dat dit uitdagende en intensieve trajecten zijn.

Graag gaan wij in gesprek voorafgaand aan de implementatie van de financiële administratie met de organisatie zodat wij u tijdig kunnen attenderen op veelvoorkomende risico's op basis van onze ervaringen bij andere klanten.



- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak

Materialiteit

Normenkader

Controlefilosofie

Controlerisico's

IT-aanpak

Fraude en wet- en regelgeving

Vooruitkijkend

Ons team en samenwerking

Bijlagen

Fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving

Het risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving nader uiteengezet

Frauderisicomanagementprogramma

In [deze video](#) wordt uitgelegd wat wij verwachten van een organisatie waarin goede governance belangrijk is voor het voorkomen en opsporen van fraude. Daarnaast geven wij in de blog '[De rol van de raad bij het voorkomen van fraude en corruptie](#)' een toelichting op het begrip fraude én de rol van gemeenteraadsleden bij het voorkomen van fraude en corruptie.

Ten aanzien van het fraudepreventieprogramma van de gemeente Heerenveen hebben wij een eerste gesprek gevoerd de VIC-functie. We willen graag de volgende observaties van uw risicobeoordelings- en risicobeheersingsproces op het gebied van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving met u delen:

- De gemeente Heerenveen beschikt over een informeel proces voor het vaststellen en beoordelen van het risico van fraude, omkoping en corruptie, voor het beheersen van deze risico's en voor tijdige opvolging van (aanwijzingen voor) fraudegevallen.
- De gemeente Heerenveen heeft een frauderisicoanalyse opgesteld. Hierbij zijn per proces verschillende risico's benoemd, waarvan de kans & impact is beoordeeld. Deze moet nog verder ontwikkeld worden. Wel worden er presentaties georganiseerd waarbij dit thema wordt besproken en onder andere landelijke fraudegevallen worden besproken.
- De gemeente Heerenveen beschikt over een handboek integriteit en meldpunt voor integriteitskwetsies. Het handboek integriteit is afkomstig uit 2016.

Wij adviseren om te onderzoeken of deze nog actueel is en of huidige processen ingericht zijn in overeenstemming met geldende regelgeving (o.a. Wet bescherming klokkenluiders welke per 1 januari 2023 in werking is getreden).

In onze controleverklaring 2024 zullen wij onze risicoschatting, verrichte werkzaamheden en materiële bevindingen ten aanzien van fraude rapporteren.



- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak

Materialiteit

Normenkader

Controlefilosofie

Controlerisico's

IT-aanpak

Fraude en wet- en regelgeving

Vooruitkijkend Ons team en samenwerking Bijlagen

Vooruitkijkend (1/2)

Hoofdlijnenakkoord en Kadernota rechtmatigheid

Voornemens uit het Hoofdlijnenakkoord

De VNG heeft in haar analyse op het Hoofdlijnenakkoord aandacht gegeven aan de gemeentefinanciën. Enkele opvallende observaties zijn:

- Er is geen correctie op het lager vaststellen van het gemeentefonds vanaf 2026.
- Specifieke uitkeringen (met uitzondering van de BUIG) worden afgeschaft vanaf 2026. De middelen worden na aftrek van een efficiencykorting van 10% toegevoegd aan het gemeentefonds.
- Er is sprake van afspraken met gemeenten over het maximeren van de woonlasten.
- De extra bezuiniging op de Jeugdzorg van €511 miljoen vervalst.
- Er komen extra middelen voor woningbouw en infrastructuur.

De bovenstaande voornemens leiden niet tot een verbetering van de financiële positie van gemeenten. Er is nog steeds aandacht nodig voor de financiële positie vanaf 2026, waarin de gemeente Heerenveen te maken heeft met dreigende tekorten. Ook in de meicirculaire 2024 zijn onder andere wijzigingen van het gemeentefonds opgenomen naar aanleiding van de voorjaarsnota 2024 van het Rijk. Wij blijven de ontwikkelingen op dit gebied volgen en rapporteren over de analyses op de financiële positie die de gemeente Heerenveen maakt in haar P&C-cyclus in ons accountantsverslag 2024.

De huidige financiële positie van de gemeente Heerenveen is een belangrijk aandachtspunt, het begrotingssaldo is vanaf 2025 negatief. Middels het “Duurzaam en Gezond Financieel Perspectief” werkt de gemeente aan maatregelen om de financiële positie te verbeteren. Wij gaan hierover graag met u in gesprek.

Kadernota rechtmatigheid

De commissie BBV heeft het streven om de herziening van de Kadernota rechtmatigheid in oktober 2024 te publiceren. De kadernota wordt herzien, mede op basis van de vragen die zijn gesteld aan de commissie met betrekking tot de rechtmatigheidsverantwoording. Naast de herziening van de kadernota zal ook een tekstwijziging worden doorgevoerd in de rechtmatigheidsverantwoording, met name onder het kopje ‘bevindingen’, om meer recht te doen aan verantwoorden in plaats van het geven van een oordeel.

Ook heeft de Sectorcommissie Decentrale Overheden (SDO) van de NBA in september 2024 een bijeenkomst georganiseerd om de jaarrekeningcontroles 2023 te evalueren, waaronder de onderbouwing en de controle van de rechtmatigheidsverantwoording. Bevindingen en aanbevelingen vanuit deze bijeenkomst zullen wij ook nader meenemen in de jaarrekeningcontrole 2024.

Wij zullen de impact op de jaarrekeningcontrole van de gemeente Heerenveen nauw in de gaten houden en wij zullen u nader informeren in onze managementletter.

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak

Materialiteit

Normenkader

Controlefilosofie

Controlerisico's

IT-aanpak

Fraude en wet- en regelgeving

Vooruitkijkend

Ons team en samenwerking

Bijlagen

Vooruitkijkend (2/2)

Stappen die u kunt zetten om het potentieel van AI en de impact van AI-regelgeving te verkennen

Precies drie jaar na de eerste versie is de [EU AI Act](#) eindelijk een feit. De Europese wet heeft als doel om verantwoord en ethisch gebruik van kunstmatige intelligentie te waarborgen en tegelijkertijd innovatie en concurrentie te stimuleren. De invoering van de wet zorgt wel voor enige dynamiek bij organisaties. Voor de meeste organisaties valt namelijk het nadenken over de risico's en de naleving van de regelgeving samen met het verkennen van het doelmatigheidspotentieel van AI. In de dagelijkse praktijk leidt dit vaak tot de vraag welke van de twee – de risico's en de naleving of het verkennen van de mogelijkheden – als eerste duidelijk moet zijn om de andere richting te geven. In werkelijkheid gaat het over twee kanten van dezelfde medaille. Daarom kunt u als organisatie profiteren van enkele directe adviezen (die u helpen om in actie te komen), terwijl u zowel de mogelijkheden als de risico's van AI voor uw bedrijfsvoering aan het verkennen bent.

- Advies #1: breng uw huidige en de verwachte AI-toepassingen in kaart.
- Advies #2: vergroot de bewustwording en vaardigheden van werknemers.
- Advies #3: implementeer richtlijnen voor verantwoord AI-gebruik.

De inhoud van de acties die u kunt nemen zijn toegelicht in de blog van Mona de Boer: '[De EU Artificial Intelligence Act is er, wat nu?](#)'. In onze managementletter zullen wij aandacht geven aan uw inventarisatie.

Wij adviseren de raad om proactief in gesprek te gaan met het college. Van belang hierbij is om inzicht te verkrijgen in de mogelijkheden van en de impact op enerzijds de bedrijfsvoering en anderzijds de inwoners van uw gemeente. U kunt als raad kaders meegeven aan het college over onderwerpen die u belangrijk acht.



- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Ons team en samenwerking**
- Onze samenwerking
- Controleplanning
- Onze geplande uren
- Bijlagen

Ons team

Een betrokken en enthousiast controleteam

Ons controleteam

Ons team is vastbesloten om voor u beschikbaar te zijn. In de figuur hiernaast vermelden wij de belangrijkste leden van ons ervaren controleteam met hun rollen en contactgegevens, zodat u hen op elk moment kunt bereiken.

Uw feedback vertaald naar verbeteracties

Open en eerlijke communicatie is belangrijk voor de optimalisatie van de dienstverlening die wij bieden en dat is ook belangrijk voor u. Jaarlijks na afloop van de controle plannen wij een evaluatiegesprek met uw ambtelijke organisatie en de griffier. Wij zullen wij vragen naar uw ervaringen en suggesties voor verbetering. We hechten veel waarde aan open communicatie. Op de volgende [pagina](#) hebben wij de randvoorwaarden voor een succesvolle samenwerking opgenomen.

Wij maken gebruik van experts

Bepaalde gebieden vragen mogelijk om aanvullende expertise die verdergaat dan de traditionele controlemiddelen. Gedurende de controle maken wij, waar nodig, gebruik van onze experts om de belangrijkste gebieden van uw bedrijfsrisico's te evalueren, zoals pensioenen, aanbestedingen, WNT, SiSa en Sociale Zaken. Deze specialisten zorgen ervoor dat wij over de juiste middelen beschikken om onze controledoelstellingen te realiseren. Op basis van hun *best-practicekennis* zal ons team standpunten geven met betrekking tot de organisatie, de industrie en de naleving van de regelgeving.



Sytse Jan Dul

senior director

+31 6 10 88 53 57

syitse.jan.dul@pwc.com



Jurjen Eikenaar

manager

+31 6 53 46 67 52

jurjen.eikenaar@pwc.com



Marjon Alberts

manager

+31 6 12 54 30 62

marjon.a.alberts@pwc.com



Ine Rietema

Senior associate

+31 6 39 27 80 29

ine.rietema@pwc.com

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Ons team en samenwerking

Onze samenwerking

Controleplanning

Onze geplande uren

Bijlagen

Onze samenwerking

Onze toewijding aan het ondersteunen van kwaliteit

De ervaring die u hebt met onze dienstverlening is van cruciaal belang. Als nieuw aangestelde accountant van de gemeente Heerenveen hechten wij aan een prettige samenwerking. Een eerstejaarscontrole kan een uitdagend proces zijn voor zowel ons als accountant, als voor u als gemeente. Het kost tijd om elkaar te leren kennen.

In het voorjaar van 2024 hebben de eerste besprekingen plaatsgevonden en zijn al een aantal afspraken gemaakt. Aan de hand van een viertal uitgangspunten schetsen wij de randvoorwaarden voor een succesvolle samenwerking.

Een voorspelbaar proces

Het proces omtrent de jaarrekeningcontrole is omvangrijk en vraagt ook veel aandacht van uw medewerkers, naast de 'reguliere' werkzaamheden, die uitgevoerd moeten worden. Door een duidelijke jaarplanning af te stemmen streven wij naar een voorspelbaar proces. Wij zullen tijdig met uw organisatie schakelen over wanneer wij langskomen en met welk doel. Door de lijst op te leveren stukken ruim voor aanvang van de controleweken met u te delen, geven we uw organisatie voldoende ruimte om dit passend te maken binnen de P&C-planning.

1

Transparante communicatie: zeggen wat je ziet

Door met elkaar in gesprek te gaan kunnen wij inspelen op ontwikkelingen binnen uw organisatie. Openheid en eerlijkheid is hierin van belang. Door middel van periodieke statusoverleggen houden we elkaar op de hoogte van waar we staan en communiceren we over knelpunten indien daar sprake van is. Als wij bevindingen identificeren stemmen wij deze eerst met de organisatie af. Specifieke en complexe dossiers die belangrijk zijn in onze controle en die wij, landelijk, ook als aandachtspunt zien (zoals de grondexploitatie, aanbestedingen, sociaal domein) stemmen wij graag vroegtijdig met u af.

2

Kwaliteit als basis

Naast tijdigheid is een kwalitatief goede oplevering van documenten de basis voor een succesvol proces. Een goede uitwerking in werkprogramma's, een heldere vastlegging en onderbouwing van conclusies met verwijzing naar achterliggende documentatie is daarbij van belang. Dit is voor ons een randvoorwaarde om de controle conform planning uit te kunnen voeren. De oplevering van documenten vindt plaats in [Connect](#). Dit is een beveiligde portaal voor het uitwisselen van bestanden.

3

4

Toegevoegde waarde leveren

Vanuit onze onafhankelijke rol willen we als partners samenwerken aan de maatschappelijke ambities van de gemeente Heerenveen. Wij denken graag met zowel raad, college als organisatie mee bij belangrijke vraagstukken. Wij geven een actieve invulling van onze natuurlijke adviesfunctie door regelmatig overleg te voeren met de auditcommissie, griffier, wethouder Financiën, directie en de organisatie.

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Ons team en samenwerking
- Onze samenwerking
- Controleplanning**
- Onze geplande uren
- Bijlagen

Controleplanning

Een overzichtelijk controleproces

We faseren onze controle zo gelijkmatig mogelijk gedurende het jaar en besteden veel tijd aan het begrijpen van wijzigingen in de controleomgeving, het testen van tussentijdse saldi en het bespreken van mogelijke transacties en verslaggevingskwesties.

Ons doel is om tijdig (complexe) dossiers te bespreken, te testen en op te lossen wanneer deze zich voordoen en ruim voor het einde van het jaar. In onderstaande tabel is de planning voor de jaarrekeningcontrole 2024 gevisualiseerd.

Juli–september

Planningsfase

- Kennismaking en de processen bespreken
- Kennisnemen ontwikkelingen gemeente
- Opstellen en het bespreken van het controleplan
- Controleplanning opstellen
- Afspraken met organisatie maken over planning en oplevering

Opdrachtbevestiging
raad

Controleplan
raad

Oktober

Interim-controle

- Opzetten en bespreken risicoanalyse
- Opzet algemene IT-beheersing beoordelen
- Bespreken opzet financiële processen
- Opstellen en bespreken van de managementletter

Managementletter
College en raad

November–december

Tussentijdse werkzaamheden

- Gegevensgerichte controles op de (kritieke) processen tot en met het derde kwartaal
- Bespreken risicovolle dossiers met de organisatie/directie ter voorbereiding op de jaarrekeningcontrole
- Kennisnemen van de tussentijdse VIC-rapportages
- Op te leveren specificaties jaarrekeningcontrole met de organisatie bespreken

Maart-mei

Eindejaarscontrole

- Uitvoeren jaarrekeningcontrole
- Controle van derden ontvangen verantwoordingen
- Gegevensgerichte controle op de processen tot en met 31 december 2024
- Bespreken accountantsverslag met de organisatie, het college en de raad (auditcommissie)
- Evaluatie

Accountantsverslag
raad

Controleverklaring
raad

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Ons team en samenwerking
- Onze samenwerking
- Controleplanning
- Onze geplande uren**
- Bijlagen

Onze samenwerking tijdens de controle

Een overzicht van onze geplande uren

De controle van de jaarrekening van de gemeente Heerenveen vereist voldoende tijd en aandacht van de teamleden van het juiste niveau voor inhoudelijke werkzaamheden, beoordeling en begeleiding. In overeenstemming met de maatregelen die zijn voorgeschreven in het rapport *In het publiek belang*, geven wij hiernaast een samenvatting van het aantal uren dat wij verwachten te besteden aan de controle over 2024. Wij hebben al goede afspraken met uw organisatie gemaakt over het tijdspad, de manier van samenwerken en de belangrijke deadline.

Geen bedreigingen inzake onze onafhankelijkheid geïdentificeerd

Nederlands recht en ons interne beleid verplichten ons onze onafhankelijkheid actief te beschermen. Om onze onafhankelijkheid te garanderen, controleren wij onder meer –vooraf– dat elk controleverzoek en/of verzoek om controleverwante en niet-controlediensten onze onafhankelijkheid niet in gevaar brengt, in overeenstemming met de huidige externe regelgeving en leggen, zoals afgesproken, daarnaast alle verzoeken ter goedkeuring voor aan de auditcommissie.

Er zijn geen andere controles of controleverwante en niet-controlediensten die u ons gevraagd hebt te verrichten. Het is mogelijk incidentele subsidieverantwoordingen te controleren. Wij hebben geconcludeerd dat er geen bedreigingen zijn geïdentificeerd ten aanzien van onze onafhankelijkheid als accountant van de gemeente Heerenveen.

Onze geplande uren en gestelde voorwaarden/aannames

Onze controlehonoraria gaan ervan uit dat er geen verdere wijzigingen zijn in de reikwijdte van onze controle en dat de organisatie ons de vereiste informatie zal verstrekken (conform onze overeengekomen verwachtingen en tijdschema's). Onze geplande uren zijn gebaseerd op een *first time right* en tijdige aanlevering van de gevraagde documenten. Eventuele werkzaamheden met betrekking tot bijzondere of specifieke projecten worden apart in rekening gebracht. Wij zullen een beveiligd webgebaseerd portaal ([Connect](#)) gebruiken om documenten aan te vragen en te ontvangen.

Functie	Totaal geplande uren*	%
Senior director	120	8%
(Senior) manager	280	18%
Overige teamleden*	1.200	74%
Totaal	1.600	100%

* Inclusief de uren besteed door de afdelingen waaraan wij werkzaamheden uitbesteden zoals het Sourcing-team (circa 350 uur) en exclusief uitbreidingen van het aantal SiSa-regelingen of scope-wijzigingen.

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Ons team en samenwerking

Bijlagen

- NV COS-vereisten
- Verantwoordelijkheden
- Onze controletools
- Afhankelijkheid van derden

Bijlagen

De bijlagen bevatten de vereiste communicatie en de verantwoordelijkheden van het college, de raad en van ons als externe accountant. Tot slot staan wij stil bij de controletools die wij inzetten gedurende de controle van de gemeente Heerenveen.

05



- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Ons team en samenwerking
- Bijlagen

NV COS-vereisten

Verantwoordelijkheden

Onze controletools

Afhankelijkheid van derden

Door controlestandaarden vereiste communicatie

Als PwC vinden wij het van belang om u te laten zien op welke wijze wij de belangrijkste voorwaarden en aandachtspunten van de controle aan u rapporteren. Deze hebben wij opgenomen in onderstaande tabel.

Vereiste communicatie op grond van controlestandaarden	Controleplan	Managementletter	Accountantsverslag
Mededeling over de verantwoordelijkheden van de accountant	●		
Bevestiging van de onafhankelijkheid van PwC	●		●
De zaken die zijn aangemerkt als kernpunten van de controle			●
Eventuele significante tekortkomingen in de interne controle		●	●
Eventuele ontdekte of vermoede fraude		●	●
Niet naleven van wet- en regelgeving			●
Schriftelijke bevestigingen gevraagd van het college c.q. directie			●
Alle zaken die van invloed zijn op de vorm en inhoud van de controleverklaring			●
Standpunt van de accountant over belangrijke kwalitatieve aspecten van de verslaggeving door het college			●
Rapporteren over significante moeilijkheden, aangelegenheden en overige zaken die van belang zijn voor het toezicht op het financiële verslaggevingsproces			●
Niet-gecorrigeerde afwijkingen			●
Significante aangelegenheden die naar voren komen tijdens de controle in verband met verbonden partijen van de gemeente			●
Beschrijving van de reikwijdte en timing van de controle, waaronder significante risico's	●	●	●

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Ons team en samenwerking
- Bijlagen

NV COS-vereisten

Verantwoordelijkheden

Onze controletools

Afhankelijkheid van derden

Verantwoordelijkheden (1/2)

Overzicht van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college c.q. de directie en de raad voor de jaarrekening

Het college c.q. de directie is verantwoordelijk voor:

- het opstellen en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met het BBV en het bepaalde bij en krachtens de WNT;
- de rechtmatige totstandkoming van de baten, lasten en balansmutaties in overeenstemming met de begroting en met de in relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen;
- interne beheersingsmaatregelen die het college c.q. de directie noodzakelijk acht om een jaarrekening te kunnen opstellen die geen afwijkingen van materieel belang bevat door fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college c.q. de directie afwegen of de financiële positie voldoende is om de gemeente in staat te stellen de risico's vanuit de reguliere bedrijfsvoering financieel op te vangen.

De raad is verantwoordelijk voor het toezicht op het proces van de financiële verslaggeving door de gemeente.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het plannen en uitvoeren van een controleopdracht op een manier die ons in staat stelt om voldoende en passende controle-informatie te krijgen die een basis voor onze verklaring biedt.

Onze doelstellingen zijn het krijgen van redelijke zekerheid of de jaarrekening als geheel geen onjuistheden van materieel belang bevat of die nu worden veroorzaakt door fraude of door fouten, en het afgeven van een controleverklaring waarin onze verklaring is opgenomen. Redelijke zekerheid betekent een hoge, maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor wij mogelijk niet alle materiële onjuistheden ontdekken. Onjuistheden kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten. Zij worden als materieel beschouwd wanneer redelijkerwijs kan worden verwacht dat ze, elk afzonderlijk of in totaal, gevolgen kunnen hebben voor de economische beslissingen die gebruikers op grond van de jaarrekening nemen.

Materialiteit heeft gevolgen voor de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van vastgestelde onjuistheden op onze verklaring.

Voor een gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden verwijzen wij u naar de bijlage bij onze controleverklaring.

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Ons team en samenwerking
- Bijlagen

NV COS-vereisten

Verantwoordelijkheden

Onze controletools

Afhankelijkheid van derden

Verantwoordelijkheden (2/2)

Overzicht van verantwoordelijkheden met betrekking tot fraude en wet- en regelgeving

De verantwoordelijkheden van het college c.q. de directie

Deze bestaan uit:

- het identificeren en bewaken van de wet- en regelgeving die van toepassing is op de gemeente en zorgen voor volledigheid ervan;
- het uitvoeren van een risicobeoordeling waarbij specifiek aandacht wordt besteed aan het risico van fraude door het bespreken van prikkels en pressiepunten, kansen, en instellingen en rationalisering, evenals het risico van niet-naleving van wet- en regelgeving;
- het ontwerpen en implementeren van programma's en beheersingsmaatregelen om fraude (fraudebestrijdingsprogramma's) en niet-naleving van wet- en regelgeving te voorkomen, te bestrijden en op te sporen;
- ervoor zorgen dat de cultuur en de omgeving van de gemeente eerlijkheid en ethisch gedrag bevorderen;
- ervoor zorgen dat de activiteiten van de gemeente worden uitgevoerd conform de bepalingen van wet- en regelgeving, en dat deze voldoen aan de wet- en regelgeving waarin de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening wordt geregeld; en
- het onderzoeken van vermeende of vermoede misstanden die onder de aandacht van het college c.q. de directie zijn gebracht.

De verantwoordelijkheden van degenen die zijn belast met governance (de raad)

Deze bestaan uit:

- het versterken van een cultuur van eerlijkheid en ethisch gedrag door middel van actief toezicht;
- het evalueren van de beoordeling door het college c.q. directie van de risico's in verband met fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving, implementatie van passende maatregelen en zorgen voor een juiste *tone at the top*;
- ervoor zorgen dat het college c.q. de directie passende maatregelen neemt om fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving te bestrijden en te voorkomen en om werknemers en andere stakeholders beter te beschermen;
- het onderzoeken van vermeende of vermoede misstanden die onder de aandacht van de raad zijn gebracht; en

het stellen van vragen aan het college c.q. de directie over beheersingsmaatregelen ter bewaking van doelstellingen, zodat deze in redelijkheid haalbaar zijn.

De verantwoordelijkheid van de accountant

De accountant is verantwoordelijk voor:

- het inplannen en uitvoeren van de controle om redelijke zekerheid te bieden dat de jaarrekening geen materiële onjuistheden bevat, ongeacht of deze worden veroorzaakt door fraude of door fouten;
- het evalueren of de programma's en beheersingsmaatregelen van de gemeente waarmee geïdentificeerde risico's van materiële fouten als gevolg van fraude en als gevolg van niet-naleving van wet- en regelgeving worden aangepakt op de juiste wijze zijn opgezet en in werking gesteld;
- het evalueren van het proces van het directie voor het beoordelen van de effectiviteit van programma's en beheersingsmaatregelen in verband met fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving;
- het evalueren van noemenswaardige fraude aan de zijde van het college c.q. de directie en de gevolgen voor de controleomgeving; en
- het adequaat reageren op tijdens de controle geconstateerde (vermoede) fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving.

In de context van onze controle van de jaarrekening zijn onze doelstellingen met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving als volgt:

- het vaststellen en beoordelen van het risico van materiële onjuistheden in de jaarrekening als gevolg van fraude en als gevolg van niet-naleving van wet- en regelgeving;
- het verkrijgen van voldoende geschikte controle-informatie met betrekking tot de beoordeelde risico's van materiële onjuistheden als gevolg van fraude, door een gepaste controleaanpak te ontwerpen en te implementeren;
- het verkrijgen van voldoende geschikte controle-informatie met betrekking tot naleving van de bepalingen van die wet- en regelgeving waarvan algemeen wordt erkend dat deze directe gevolgen hebben voor de bepaling van materiële bedragen en toelichtingen in de jaarrekening; en
- het adequaat reageren op tijdens de controle geconstateerde (vermoede) fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving.

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Ons team en samenwerking
- Bijlagen

NV COS-vereisten

Verantwoordelijkheden

Onze controletools

Afhankelijkheid van derden

Onze controletools

Onze belangrijkste technologieën

We hebben geïnvesteerd in digitale controletools die voldoen aan onze verwachtingen. Onze investeringen in technologie zorgen voor een controle zonder verrassingen, transparante communicatie en gedetailleerd inzicht in uw bedrijfsprocessen.



Aura

Ons ERP-systeem dat de drijfveer is achter wereldwijde kwaliteit en consistentie.



Halo for Journals

Bekroonde data-analysetool waarmee de betrouwbaarheid van informatie kan worden getoetst.



Alteryx

Een softwareoplossing dat data transformeert en analyseert. Alteryx is voorzien van functionaliteiten die voorspellende analyses mogelijk maakt.



Connect

Een tool voor gezamenlijk werken waarmee informatie snel en veilig kan worden gedeeld.

HR Insights

HR4Insights

HR4Insights is een applicatie die zich richt op de geautomatiseerde controle van de salariskosten.

- Begeleidende brief
- Onze kernboodschappen
- Onze controleaanpak
- Ons team en samenwerking
- Bijlagen
- NV COS-vereisten
- Verantwoordelijkheden
- Onze controletools
- Afhankelijkheid van derden

Afhankelijkheid van derden

Een opsomming van de serviceorganisaties waaraan taken zijn uitbesteed die relevant zijn voor de jaarrekening

Een deel van uw gemeentelijke taken hebt u uitbesteed aan derden. Dit betekent dat u voor de verantwoording van de bijbehorende baten en lasten afhankelijk bent van verantwoordingen (vaak inclusief controleverklaringen) van derden voor het opstellen van uw jaarrekening.

Onderstaand hebben wij de met de organisatie uitgevoerde inventarisatie van deze afhankelijkheden weergegeven, inclusief de impact hiervan op onze werkzaamheden.

Onderwerp	Partij waaraan is uitbesteed	Heeft de organisatie al afspraken gemaakt over tijdige aanlevering	
		Ja	Nee
1. Pgb Jeugd en Wmo	SVB	☒	☐
2. Eigen bijdrage Wmo	CAK	☒	☐
3. Productieverantwoordingen Jeugd & WMO ZIN	Zorgaanbieders	☒	☐
4. Salarisadministratie	ADP	☒	☐
5. Uitkeringenadministratie IOAZ, BBZ, Tozo	Gemeente Leeuwarden - BZF	☒	☐
6. Inkoop Jeugd & Wmo ZIN	Gemeente Leeuwarden - SDF	☒	☐