

Gemeente Hoorn

Nieuwe Steen 1
Postbus 603
1620 AR Hoorn
T 0229 25 22 00
www.hoorn.nl

Contactpersoon: M. Admiraal

Zaaknummer: 3022275

Aan de leden van de commissie en raad

Hoorn, **29 MEI 2026**

Onderwerp: Collegereactie op Accountantsverslag 2025

Beste leden van de auditcommissie en raad,

De accountant heeft de Jaarstukken 2025 gecontroleerd en is voornemens een goedkeurende controleverklaring af te geven. De bevindingen en adviezen van de accountant zijn verzameld in het accountantsverslag. In het rapport gaat de accountant in op de reikwijdte van de controle, de diepgang van de controle en tot welk oordeel hij is gekomen. Onze accountant is tevreden over het verloop van de controle. Dit wordt ook herkend door de organisatie.

De belangrijkste bevindingen uit het accountantsrapport zijn:

- De accountant is voornemens een goedkeurende controleverklaring te verstrekken. De Jaarrekening, inclusief de rechtmatigheidsverantwoording, geeft een getrouw beeld van de werkelijkheid, rekening houden met de afgesproken goedkeuringstolerantie.
- De informatiewaarde van de programma's in het jaarverslag kan verbeterd worden;
- De jaarafsluiting kan doelmatiger worden uitgevoerd. De jaarstukken worden nu handmatig in Word en Excel gemaakt wat een tijdrovend en foutgevoelig proces is;
- De initieel berekende tussentijdse winstneming van grondexploitaties voldoet niet volledig aan de vereiste van het BBV;
- De interne beheersing van grote projecten is gebaat bij meer structuur en standaardisatie;
- In de financiële verordening is niet scherp gedefinieerd wat de raad ziet als incidenteel en structureel.

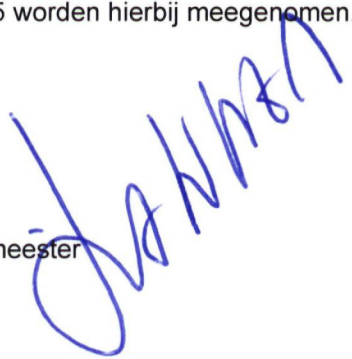
Alle bevindingen zijn in bijlage 1 van deze brief verzameld en voorzien van reactie over de opvolging van de bevindingen. Overall worden de aanbevelingen van de accountant herkend inclusief de constatering dat er afgelopen jaar positieve stappen zijn gezet door de organisatie op eerder gemaakte bevindingen.

De voortgang op de aanbevelingen wordt jaarlijks gemonitord en via de auditcommissie aan de raad teruggekoppeld. Daarmee wordt invulling gegeven aan een motie van de raad. De volgende actualisatie wordt uitgevoerd ten behoeve van de tussentijdse controle van onze accountant in het najaar 2026. De nieuwe aanbevelingen vanuit het accountantsverslag 2025 worden hierbij meegenomen.

Met vriendelijke groet,

Burgemeester en wethouders van Hoorn


de secretaris


de burgemeester

Bijlage 1: Collegereactie bevindingen en adviezen accountantsverslag 2025

Bevinding/ advies	Reactie van het college
De leesbaarheid van de programmaverantwoording is naar onze mening goed. Uit onze beoordeling blijkt echter ook dat de informatiewaarde van de programmaverantwoording verbeterd kan worden om de raadsleden beter in positie te brengen. Dit zit vooral in het nog concreter (SMART) maken van de doelstellingen en resultaten. Er wordt wel inzichtelijk gemaakt of een beoogde activiteit is uitgevoerd, maar het is aan de eigen interpretatie of het achterliggende doel en maatschappelijk effect is behaald. Dit geldt vooral voor de programma's Bestuur en Ondersteuning, Sociale Voorzieningen en Ruimtelijke Ordening en Volkshuisvesting.	Bij de uitwerking van het coalitie uitvoeringsprogramma en het opstellen van de begroting 2027 nemen wij deze aanbeveling mee.
Uit onze analyse blijkt dat de financiële positie van uw gemeente als geheel voldoende, maar kwetsbaar is. De ruimte voor de komende jaren blijft gevoelig voor investeringsritme, rijksbeleid, onderwijshuisvesting en druk binnen het sociaal-domein. Daarom raden wij u aan om bij iedere begroting, bestuursrapportage en jaarrekening, alsmede bij raadsbesluiten met een materieel financieel effect, de (verwachte) ontwikkeling van de solvabiliteit en netto-schuldquote expliciet zichtbaar te laten maken door het college.	Deze aanbeveling nemen wij mee bij het opstellen van de toekomstige P&C documenten. (Begroting 2027, Najaarsbijstelling 2026, Jaarstukken 2026). Voor de Begroting en Jaarstukken was dit al onderdeel van de P&C documenten. Voor separate raadsvoorstellen met materieel financieel effect nemen we het advies niet over; de verschillende doorlooptijden maken dit in de uitvoering te lastig.
Ondanks dat de jaarafsluiting over het algemeen goed verlopen is, zien wij in het afsluitproces zelf ruimte voor verbetering. Deze verbetering zit vooral in de doelmatigheid van het proces. In tegenstelling tot veel andere gemeenten worden de jaarstukken bij uw gemeente volledig handmatig gemaakt in Microsoft Word en Excel. Dit zorgt ervoor dat dit niet alleen een tijdrovend, maar vooral ook foutgevoelig proces is. Onze ervaring bij andere gemeenten is dat het gebruik van specifieke rapportagesoftware, zoals Lias of Pepperflow, de productie van de jaarstukken fors kan versnellen met minder ambtelijke inspanning. Tevens zijn dergelijke applicaties minder foutgevoelig. Daarom geven wij u in overweging om gebruik te gaan maken van dergelijke software.	Binnenkort wordt gestart met een oriënterend onderzoek voor de aanschaf van een nieuw financieel pakket. Dit onderzoek wordt breder getrokken dan alleen een boekhoudsysteem. Er wordt ook gekeken naar de mogelijkheden voor het integreren van rapportage software.
Tijdens de controle hebben wij geconstateerd dat de initieel berekende tussentijdse winstneming niet volledig voldoet aan het BBV. Daarom hebben wij het college geadviseerd om bij de jaarrekening 2026 de onderbouwing en berekening van de tussentijdse winstneming van de grondexploitaties te verbeteren, in het bijzonder ten aanzien van de in aftrek gebrachte specifieke projectrisico's.	Wij nemen de opmerking van de accountant mee bij het opstellen van de jaarrekening 2026. Daarbij zullen wij de onderbouwing en berekening van de tussentijdse winstneming van de grondexploitaties verder verbeteren, met specifieke aandacht voor de verwerking van de projectrisico's binnen de BBV-richtlijnen.
Hoewel het in de jaarrekening 2025 door de genoemde oorzaken erg extreem is, is het beeld dat het werkelijke resultaat veel positiever is dan de bijgestelde begroting, al langere tijd zichtbaar. Daarom hebben wij vorig jaar geconstateerd dat het voorspellend vermogen van de P&C documenten verbeterd kan worden. Dit ziet vooral toe op het hoge bedrag van de budgetoverhevelingen en de onderuitputting van budgetten, zoals investeringen en onderhoud. Dit jaar wordt bijvoorbeeld voorgesteld om activiteiten voor EUR 5,1 miljoen door te schuiven naar 2026. Vorig jaar was dit nog EUR 3,9	Voor het doorschuiven van budgetten moet voldaan worden aan interne voorwaarden. Deze zijn: - het betreft een incidenteel budget; - het over te hevelen budget wordt niet ingezet voor nieuw beleid; - het over te hevelen budget is minimaal €25.000; - bij programma's en projecten moet via een raadsbesluit zijn vastgesteld dat sprake is van een meerjarig programma of project met daaraan gelabelde budgetten; - bij programma's en projecten vindt na 4 jaar een evaluatie plaats, waarbij een eventueel restant vrijvalt of er wordt een

Bevinding/ advies	Reactie van het college
miljoen. Wij hebben begrepen dat de organisatie bezig is om te onderzoeken hoe de kwaliteit van de (primaire) begroting en de tussentijdse bijstellingen kan worden verbeterd, zodat het bedrag aan overhevelingen verlaagd kan worden.	verzoek tot resultaatbestemming gedaan voor verlenging van het programma of project; - Bij een negatief rekeningresultaat vindt overheveling van restant programma- en projectbudgetten plaats ten laste van de algemene reserve mits sprake is van een toereikende weerstandscapaciteit. De overhevelingen 2025 zijn op deze voorwaarden getoetst. Bij het opstellen van de Jaarstukken 2025 zijn een paar grote incidentele posten naar voren gekomen die ten tijde van de Najaarsbijstelling nog niet in beeld waren.
De VIC en wij hebben geen materiële afwijkingen geconstateerd bij de toepassing van de mandaatregeling. Wel is opvallend dat gedurende 2025 vier mandaatregelingen van toepassing zijn geweest. Deze verscheidenheid aan mandaatregelingen bemoeilijkt de (interne) controle op de juiste toepassing van de regeling. Tevens zorgt het voor onduidelijkheid bij de medewerkers van de organisatie. Daarom raden wij u aan om de mandaatregeling voor een langere periode vast te stellen, bijvoorbeeld voor een periode van drie jaar.	In 2025 heeft het college door omstandigheden 4 keer een nieuw mandaatbesluit vastgesteld. Dit is onder andere noodzakelijk geweest vanwege wijzigingen in de organisatie. Een keer was het nodig voor een technische correctie. Het mandaatbesluit moet onder andere overeenkomen met de organisatie. Als daarin wat wijzigt, bijvoorbeeld in een teamnaam, dan moet het mandaatbesluit worden gewijzigd anders zouden besluiten niet in overeenstemming met het mandaatbesluit. Binnen de gemeente Hoorn hebben we een omgekeerd mandaatbesluit. Dit heeft als gevolg dat er minder wijzigingen nodig zijn dan bij een 'normaal mandaatbesluit'. Een mandaatbesluit kan daarom ook niet voor een bepaalde periode worden vastgesteld omdat zodra het noodzakelijk is wijzigingen moeten worden doorgevoerd. We proberen het aantal besluiten en de frequentie van aanpassen natuurlijk te beperken, maar soms ontkomt je er niet aan omdat het wijzigen juridisch noodzakelijk is. Het juiste mandaatbesluit en bijbehorende inkoopmatrix is altijd te vinden op het intranet en wordt actief gecommuniceerd met onze medewerkers.
Hoewel wij duidelijk waarnemen dat de interne beheersing van grote projecten hoge aandacht heeft, zijn nog niet alle aanbevelingen uit onze rapportage van vorig jaar zichtbaar overgenomen. Daarom blijven wij van mening dat uw organisatie, gezien de omvang van het aantal projecten en de middelen die hiermee gemoeid zijn, gebaat is bij meer structuur en standaardisatie van de interne beheersing van grote projecten, onafhankelijk van de projectleider. Hierbij kan gedacht worden aan een standaardopzet van voor- en nacalculaties, voortgangsrapportages, besluitvormende documenten, samenwerkingsvormen en evaluaties. Hierbij is een belangrijke rol aanwezig voor de tweede lijn als aanjagers van de projectbeheersing.	In de sturing en beheersing van grote projecten zijn afgelopen jaar al stappen gezet om eenduidiger te werken en verantwoording af te leggen. Bij grote projecten is bijvoorbeeld de standaardafsprake om af te sluiten en de raad daarover te informeren. Zie bijvoorbeeld de raadsbrief over de evaluatie en projectafsluiting IKEC en verbouwing stadhuis. Ook vindt afstemming over de te leveren capaciteit in relatie tot de reguliere taken van de gemeente. Verder wordt gewerkt aan een eenduidigere projectrapportage die ook ondersteund wordt door informatie uit het financieel systeem. In de projectenaanpak zijn ook duidelijke momenten opgenomen over voortgangsrapportages en goede overdrachten naar volgende projectfasen.
Onlangs heeft de commissie BBV de notitie Structurele en incidentele baten en lasten geactualiseerd. Belangrijk uitgangspunt in deze notitie is dat er veel beleidsvrijheid is bij de gemeenteraad om te bepalen wat incidenteel en wat structureel is. Om aan deze beleidsvrijheid invulling te geven, raadt de commissie aan om de definities van structureel en incidenteel in de financiële verordening vast te leggen. Wij hebben geconstateerd dat deze definities niet zijn opgenomen in de huidige financiële verordening. Om een eenduidig beeld te krijgen van de kwaliteit van de begroting en	Bij een volgende aanpassing van de financiële verordening nemen we deze aanbeveling mee.

Bevinding/ advies	Reactie van het college
jaarrekening, raden wij u aan om op korte termijn het advies van de commissie BBV op te volgen, door in de financiële verordening scherp te definiëren wat de gemeenteraad ziet als incidenteel en wat als structureel.	
Wij hebben het college wederom aangeraden om de definitie van structurele mutaties in reserves in de toelichting aan te passen aan de uitgangspunten van het BBV.	Voor de jaarrekening 2025 is deze toelichting aangepast.
Wij hebben het college aangeraden om de huidige positieve ontwikkelingen in het risicomanagement vast te houden en het risicomanagement breed in de organisatie te (blijven) verankeren. Indien de randvoorwaarden goed in elkaar vallen, zijn wij van mening dat de interne beheersing van de risico's goed geborgd is. De daadwerkelijke implementatie vraagt echter continue aandacht vanuit de directie, concerncontroller en teammanagers, alsmede discipline bij de medewerkers van de organisatie. In onze ervaring is de tone-at-the-top in het risicomanagementproces cruciaal voor een goede implementatie ervan.	Het belang van adequaat risicomanagement en continue het gesprek blijven voeren over risico's, beheersmaatregelen en risicobereidheid wordt door het hele management onderstreept, inclusief dit actief te bespreken in de managementteams en directie.
Het koppelen van de risico's aan interne beheersingsmaatregelen en de bewaking van deze risico's zijn nog in ontwikkeling. Daarom raden wij u aan om frauderisicofactoren en frauderisico's structureel te integreren in de reguliere risicosessies. Door jaarlijks aan de directie en auditcommissie te rapporteren over de voortgang, ontstaat beter inzicht in de mate waarin fraude wordt voorkomen en gedetecteerd.	Wij nemen de aanbeveling mee en zijn al bezig met de implementatie van deze aanbeveling. De belangrijkste frauderisico's inclusief beheersmaatregelen worden in 2026 besproken in de organisatie en toevoegd aan de reguliere kwartaalgesprekken en risicorapportage.