

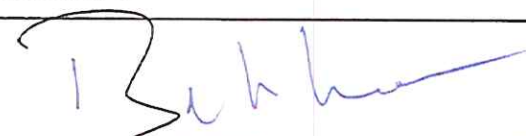
Hoofdstuk 6

Prijsopgave (bijlage SF6)

Prijsmodel Accountantsdiensten			
Gemeente Neerijnen			
			Noot
Soort dienst	Aantal uren en uurtarief(en)	Totaalbedrag per jaar excl. btw	
Werkzaamheden conform 3.1.1 de jaarrekeningcontrole	215 uren x € 120	€ 25.800	*1)
Kosten per subsidie- en/of andere verantwoording (3.1.2)	12 uren x € 100	€ 1.200	*2)
kosten natuurlijke adviesfunctie	uren x €	PM	*3)
Totaalbedrag per jaar (vast bedrag)		€ 25.800	*4)
Bijstelling neerwaartse prijzen i.v.m. leereffect organisatie per jaar		2,5%	*5)

Toelichting op model prijsopgave

- *1) Hieronder zijn opgenomen de kosten van de jaarlijkse jaarrekeningcontrole genoemd onder 3.1.1. de jaarrekeningcontrole inclusief de kosten van de natuurlijke adviesfunctie in het kader van de jaarrekeningcontrole zoals omschreven in 3.2.
- *2) Hieronder zijn de gemiddelde kosten per losse verantwoording/subsidieverklaring opgenomen. Deze kosten hebben wij niet opgenomen in het totaal van de jaarlijkse aanneemsom omdat niet bekend is om hoeveel verklaringen het per jaar betreft.
- *3) De kosten van de natuurlijke adviesfunctie in het kader van de jaarrekeningcontrole zijn moeilijk af te zonderen van de kosten genoemd onder 1. Deze kosten maken dan ook standaard onderdeel uit van de vaste aanneemsom per jaar van € 25.800. Zoals ook opgenomen in onze aanbiedingsbrief en offerte bieden wij u per gemeente een voucher aan van € 5.000 (exclusief BTW) die u vrij kunt besteden aan de natuurlijke advisering. Expliciet vermelden wij hierbij dat u deze voucher niet kunt inwisselen met de kosten genoemd onder *1) en/of *2).
- *4) Dit bedrag bedraagt de vaste aanneemsom per jaar van € 25.800 ten behoeve van de jaarrekeningcontrole genoemd onder 3.1.1. en de kosten van de natuurlijke adviesfunctie genoemd onder 3.2.
- *5) De korting die wij u in het vooruitzicht kunnen stellen in het kader van de versterking van het zelfcontrolerend vermogen bedraagt maximaal 10% van de aanneemsom. Omgerekend per jaar betreft dit een percentage van 2.5%.

Inschrijver	Deloitte Accountants B.V.
Naam	M.C.J.M. Bekker RA
Functie	Auditpartner
Datum	1 februari 2013
Ondertekening	

Hoofdstuk 7

Inhoud van de offerte

Inhoudsopgave offerte

7.1	Uw gemeente staat voorop!	2
7.1.1	Terugkijkend, maar vooral vooruitblikkend is ons uitgangspunt.....	2
7.1.2	Thema's op uw agenda	2
7.1.3	Uw agenda en onze visie op de rol van de accountant hierin	3
7.2	Een innovatieve controleaanpak met heldere afspraken.....	9
7.2.1	Onze controlevisie en –aanpak: vier heldere stappen = voordeel	9
7.2.2	Onze visie op rechtmatigheid	11
7.2.3	Heldere verwachtingen en afspraken AO/IB	12
7.2.4	Uw zelfcontrolerend vermogen en de ontwikkeling hierin	13
7.2.5	Controle SiSa-bijlage	14
7.2.6	Controle deelverklaringen: audit in a day	14
7.3	Actieve afstemming en communicatie met alle geledingen.....	16
7.4	Onze mensen die voor u klaar staan	20
7.4.1	Accountancy is mensenwerk	20
7.4.2	Continuïteit gewaarborgd.....	211
7.4.3	Onze ruime ervaring in de publieke sector	211
7.4.4	Bereikbaarheid en beschikbaarheid van specialismen ter ondersteuning van de accountantsfunctie	222
7.5	Natuurlijke adviesfunctie: meerwaarde voor u!	23
7.5.1	Natuurlijk: advies!	23
7.5.2	Invulling optimale natuurlijke adviesfunctie: hoe komt deze informatie bij u?	24
7.5.3	Onze visie op het functioneren van de accountant in het duale bestel	25
7.6	Veelzijdige dienstverlening, faire prijs.....	27

7.1 Uw gemeente staat voorop!

7.1.1 Een nieuwe uitdaging

Neerijnen is voor ons een 'nieuwe gemeente' waarin wij graag willen investeren door een duurzame relatie aan te gaan. Onderstaande aspecten vormen hiervoor wat ons betreft de basis voor de duurzame samenwerking tussen u als gemeente en Deloitte als externe accountant:

- Open houding
- Wederzijds vertrouwen en respect
- Elkaar aanspreken
- Positief-kritische blik met opbouwende insteek
- Bijdrage leveren aan doorontwikkeling interne beheersing

Kernwoord hierbij is vertrouwen. Vertrouwen vinden wij een uiterst belangrijke kenmerk in de samenwerking tussen u als gemeente en ons als uw accountant. Als er vertrouwen en respect voor elkaar is, kun je elkaar in allerlei situaties direct ergens op aanspreken, kun je kritisch zijn naar elkaar toe en kun je elkaar scherp houden in de samenwerking. Dat zijn ons inziens allemaal belangrijke randvoorwaarden om samen te werken aan een verdere kwalitatieve verbetering c.q. professionalisering van de bedrijfsvoering.

Gaan wij onze werkzaamheden dan alleen baseren op het onderlinge vertrouwen? Het antwoord is kort en krachtig: nee! U kent vast het spreekwoord: "vertrouwen is goed, controle beter". En dan moet u dit niet negatief lezen maar vanuit de gedachte dat controle een recht is voor iedereen die binnen de gemeente Neerijnen bijdraagt aan het realiseren van de doelstellingen en ambities. Is er vertrouwen dan staat de organisatie ook open om gecontroleerd te worden.

Wij hebben enorm veel zin om voor en met gemeente Neerijnen aan de slag te gaan en binnen uw gemeente de rol van accountant te vervullen. Wij dragen graag ons "steentje" bij om samen met u verder te werken aan de kwaliteit van de interne beheersing en bedrijfsvoering binnen uw gemeente. Hoe en op welke wijze wij dat samen met u willen effectueren, beschrijven wij hierna uitgebreid.

7.1.2 Thema's op uw agenda

Het huidige economische klimaat is onzeker en de komende periode komt een groot aantal ontwikkelingen op u af. Denk hierbij aan dalende opbrengsten (bouwleges en dividend), hogere kosten (uitkeringen), risico's in de grondexploitatie, daling van de algemene uitkering en de drie decentralisaties van rijkstaken (Jeugdzorg, AWBZ en Participatiewet).

De huidige situatie dwingt uw gemeente tot een verdere aanscherping van de wijze waarop u uw ambities omzet in beleid en uitvoering en verantwoorde acties. Dat vormt voor uw gemeente de belangrijkste uitdaging de komende jaren. Hierbij is het uitermate belangrijk dat de interne beheersing en de (tussentijdse) informatievoorziening van een kwalitatief goed niveau is en blijft. De informatievoorziening moet passen in een afgewogen planning- en controlcyclus. De daarbij gebruikte instrumenten moeten op een logische wijze met elkaar samenhangen en aansluiten op de behoeften van de diverse actoren zodat zij hun rollen en verantwoordelijkheden in alle onderdelen van het planning- en controlproces (kaderstellend en controlerend) kunnen waarmaken. De rode draad door deze instrumenten is risicomanagement.

Gemeenten worden geconfronteerd met vele financiële en niet-financiële risico's die niet altijd (rationeel) kunnen worden afgedekt. Bovendien hebben risico's het kenmerk niet stabiel te zijn. Een goed en volledig inzicht in deze risico's en een goed systeem van interne beheersing van deze risico's is een belangrijke randvoorwaarde om als gemeente de komende jaren in financiële zin goed "in control" te zijn en te blijven.

U mag daarbij van ons zeker vanuit onze certificerende functie maar ook vanuit onze natuurlijke adviesfunctie een kritische, ondersteunende en stimulerende rol verwachten. De traditionele opvatting van "controle achteraf" is meer en meer gewijzigd in het op de 'belangrijke thema's' meedenken vooraf.

Naar onze mening bepalen onder andere de volgende thema's (in willekeurige volgorde en niet-limitatief) de komende jaren op uw agenda:

- Monitoren voortgang en realisatie van de geformuleerde bezuinigingen.
- Decentralisatie rijkstaken (Jeugdzorg, AWBZ, Participatiewet).
- Realisatie speerpunten zoals verwoord in het coalitie-akkoord.
- Verdergaande digitalisering.
- Grondexploitatie: actualiseren van de kaders en analyseren mogelijkheden c.q. noodzaak tot het doorvoeren van heroverwegingen.
- Anticiperen op demografische ontwikkelingen.
- Effectieve inzet van de formatie en financiële middelen.
- Aanscherping monitoring/bewaking financieel beleid verbonden partijen en belangrijke/omvangrijke gesubsidieerde instellingen.
- Sturen op kas- en financieringsstromen.
- Gevolgen Onderhandelingsakkoord (Het akkoord omvat de bijdrage van de decentrale overheden aan het terugdringen van het begrotingstekort, de introductie van verplicht schatkistbankieren en het in stand houden van het BTW-compensatiefonds).

7.1.3 Uw agenda en onze visie op de rol van de accountant hierin

Bij bovengenoemde thema's willen wij de gemeente Neerijnen graag helpen. Hiervoor leveren wij toegevoegde waarde vanuit onze natuurlijke adviesfunctie. Deloitte is marktleider op het gebied van de accountantscontrole van gemeenten. Best-practices van andere gemeenten kunnen wij met u delen. Tevens kennen wij de regionale en lokale situatie erg goed zodat wij daarop adequaat kunnen anticiperen. Daarnaast lopen wij voorop bij vernieuwingen in de publieke sector en vertalen deze naar aansprekende initiatieven voor de gemeente Neerijnen.

Deloitte staat vooraan in de visievorming rondom de vernieuwingen in het accountantsberoep. De kern van deze visie is dat wij relevant willen zijn en blijven voor de opdrachtgevers én de maatschappij. Dit kan alleen met deskundige teams, die vanuit meerdere disciplines zijn samengesteld. Onze cliënten en hun controleomgeving zijn immers complexer geworden.

In onze visie zijn daarbij drie pijlers van belang: (1) blijvend het beroep innoveren, (2) meer en intensiever gebruik van (grote) data(bestanden) en de toepassingen die dit moet kunnen bieden voor analyse en controles en (3) het verbeteren van risicomangement en komen tot het door de accountant certificeren van toekomstgerichte risicorapportages.

De drie pijlers uit onze visie combineren wij graag met de zaken die bij de gemeente Neerijnen (gaan) spelen via de volgende thema's:

- Samenwerking
- Grondexploitatie
- Risicomangement en -rapportering
- Controlling en monitoring van informatie
- ICT-ontwikkelingen.

Samenwerking

Door de huidige economische situatie is het Rijk genoodzaakt om te bezuinigen. Nadrukkelijk wordt deze druk afgewenteld op de lagere overheden. Zo zijn gemeenten onder meer gekort op de Algemene Uitkering, hun belangrijkste bron van inkomsten. Ook dit jaar wordt de Algemene Uitkering uit het Gemeentefonds verder naar beneden bijgesteld en is de toekomst vooralsnog ongewis. Met andere woorden: gemeenten dienen maatregelen te treffen om financieel gezond te blijven en voldoende perspectief te kunnen blijven bieden aan haar burgers en bedrijven.

Op het terrein van samenwerking zien wij veel ontwikkelingen. Wij zijn van mening dat samenwerking een belangrijk middel is om de overheid efficiënter te maken met behoud (en juist verbetering) van kwaliteit. Wij hebben hiertoe een visie ontwikkeld, waarvan de praktische toepassing vastligt in de publicatie: "Verbonden partijen - twee voeten in één sok".

Tevens heeft Deloitte in samenwerking met het Kennisplatform Intergemeentelijke Samenwerking de publicatie "Samenwerking in beweging - De Lappendeken voorbij", uitgebracht. De nieuwe taken en grote bezuinigingsoperaties benadrukken de noodzaak tot zoeken naar diverse vormen van samenwerking. Voor het aangaan van (ambtelijke) samenwerkingen en bezuinigingsdiscussies begeleidt Deloitte vele gemeenten. Daarbij vervullen wij de rol van:

Onderzoeker: het uitvoeren van fact-based analyses en het aanreiken van een referentiekader, onder meer via het doorlichten van budgetten (zero-based budgetting), processen en formatie, het opstellen van business cases en het leveren van input voor heroverwegingsvoorstellen.

Procesbegeleider: in de rol van procesbegeleider treden wij op als procesaanjager ten einde gestelde deadlines te halen binnen het beschikbaar gestelde kader (financiën en formatie) en het proactief informeren en betrekken van alle geledingen bij het traject met als doel de verandering te faciliteren.

Sparringpartner: optreden als kritisch toetser van bijvoorbeeld heroverwegingsvoorstellen en waar nodig advies geven over mogelijke alternatieven en de aanvliegroute ten aanzien van de bestuurlijke besluitvorming.

Wij stellen vast dat samenwerking en heroverwegingen doorgaans een stevige wissel trekken op het vermogen van een gemeentelijke organisatie om te veranderen. Het wel of niet slagen van dergelijke veranderingen is voor een belangrijk deel gelegen in de combinatie van 'moeten', 'willen' en 'kunnen'. Wanneer nut en noodzaak van heroverwegen wordt erkend (moeten), draagvlak en betrokkenheid bij het bestuur, management en medewerkers bestaat om te bezuinigen (willen) en betrokkenen in staat zijn de bezuinigingsopgave te realiseren (kunnen) verloopt het traject van heroverwegen voorspoedig. Indien het evenwicht tussen 'moeten', 'willen' en 'kunnen' onder druk komt te staan, kunnen risico's ontstaan.

Om dit proces van samenwerken de komende tijd goed te monitoren en geen omvangrijke financiële risico's in de gemeentelijke exploitaties op te lopen is een kwalitatief goed functionerend systeem van interne beheersing en daaraan gekoppelde betrouwbare (tussentijdse) informatievoorziening uitermate belangrijk.

Grondexploitatie

De financiële crisis heeft aanzienlijke effecten op de gemeentelijke grondbedrijven. Zie ook het door Deloitte Real Estate Advisory uitgebrachte rapport 'Financiële effecten crisis bij gemeentelijke grondbedrijven: Actualisatie 2012'.

De markt voor nieuwbouw(woningen) blijft onder druk staan. Dit wordt toegelicht aan de hand van vier P's die de belangrijkste aspecten weergeven bij ruimtelijke projecten:

Planning: De daling van het verkochte aantal nieuwbouwwoningen is in 2012 doorgezet. Herstel van de bouwproductie wordt niet eerder verwacht dan in 2014.

Prijs: Ook de prijzen van nieuwbouwwoningen dalen en de verwachting is dat deze daling verder doorzet. Dit betekent dat ook de grondprijs die gemeenten kunnen vragen onder druk staat. Deze wordt immers overwegend residueel vastgesteld.

Programma: De segmentering van verkochte nieuwbouwwoningen is veranderd. Het aandeel goedkope koopwoningen neemt toe, ten koste van het aandeel dure koopwoningen. De totale omvang van nog te realiseren ruimtelijke plannen is groter dan de verwachte vraag. Dit betekent dat gemeenten keuzes moeten gaan maken.

Plaats: De markt voor nieuwbouwwoningen is onder andere afhankelijk van economische groei(potentie) en demografische ontwikkelingen. De vastgoed(prijs)ontwikkeling en vraag naar nieuwbouwwoningen hangt daarmee samen. Van regio's die gelegen zijn in het zogenaamde rompertje (het gebied waar de meeste economische groei wordt verwacht) wordt verwacht dat zij beter presteren dan de rest van Nederland. Vooralsnog wordt dit echter beperkt waargenomen; wel is de prijsontwikkeling in dat gebied enigszins afwijkend.

Geconcludeerd kan worden dat de crisis op de markt voor nieuwbouwwoningen niet voorbij is. Een eventueel herstel wordt niet eerder verwacht dan in 2014. Dit heeft verdergaande effecten op de financiën van gemeentelijke grondbedrijven.

Plannen worden verder getemporiseerd (met als gevolg latere ontvangsten en hogere rentekosten) en de grondprijzen blijven onder druk als gevolg van de daling van de vrij-op-naam prijzen van de bestaande woningvoorraad (met als gevolg lagere ontvangsten voor gemeentelijke grondbedrijven). Als gevolg van regionale verschillen en overprogrammering zullen in sommige gemeenten en regio's plannen voor langere tijd on hold moeten worden gezet of definitief geschrapt moeten worden (waardoor gemaakte kosten niet altijd en volledig meer kunnen worden goedge maakt). Tot op heden hebben gemeenten beperkt gesneden in het woningbouwprogramma. Door het uitstellen van projecten is voor de komende jaren een boeggolf ontstaan van uit te geven gronden. De vraag naar deze gronden blijft naar verwachting echter beperkt, zeker voor de korte termijn, nog los van regionale omstandigheden zoals (toekomstige) krimp. Omdat de prijzen van (nieuwbouw)woningen onder druk staan en een voortgaande daling van de stichtingskosten op korte termijn niet meer voor de hand ligt, blijft er druk op de gemeentelijke grondprijzen. Deze zijn bij residueel rekenen immers het residu van de vrij-op-naam prijs verminderd met de stichtingskosten.

In de huidige situatie lijkt het soms wel alsof er niets meer kan op de vastgoedmarkt en alle betrokken partijen 'in de wachtstand' staan totdat de markt weer beter wordt. De opgave blijft echter om te zoeken naar wat er nog wél kan en in gezamenlijk overleg de marktkansen die er nog zijn te benutten. Niet door elkaar te beconcurreren, maar door in gezamenlijkheid duidelijke keuzes te maken. Bijvoorbeeld door op sommige gebieden aanbod te verminderen, maar ook te herprogrammeren, te werken met kleine flexibele plandelen, inspelend op actuele marktkansen. Daarbij kan gedacht worden aan herprogrammering naar vrije sector huur, bereikbare koopwoningen, nieuwe financieringsconstructies en nieuwe samenwerkingsmodellen.

Gemeenten zoeken daarbij naar manieren waarop gebiedsontwikkelingen vlot kunnen worden getrokken. Daarmee kunnen verliezen immers worden beperkt. Zij zoeken onder andere naar innovatieve samenwerkingsmodellen, experimenteren met zelfbouw en proberen gronden tijdelijk anders te bestemmen. Ook kijken gemeenten kritisch naar de planvoorraad. In toenemende mate worden plannen in regionaal verband geprioriteerd, al dan niet met private partijen. Door de woningmarkt op regionaal niveau te beschouwen ontstaat een beter beeld van de kwantitatieve en kwalitatieve vraag en kan worden ingezet op kansrijke projecten. Minder kansrijke projecten kunnen worden uitgesteld of uitgenomen. Dit leidt echter wel tot (financiële) consequenties en daarvoor zijn duidelijke bestuurlijke keuzes nodig. Immers, kiezen doet pijn.

Ook binnen uw gemeente speelt de grondexploitatie een belangrijke rol. We hebben er daarom voor gekozen specifieke kennis van de grondexploitatie op te nemen in het controleteam. Wij verwijzen hiervoor graag naar de CV's (zie bijlage 7).

Risicomanagement en -rapportering

Belanghebbenden van gemeenten, zoals burgers, ondernemers, andere overheden en diverse organisaties vinden steeds vaker dat alleen uitleg geven over het verleden niet meer toereikend is. Zij zijn juist geïnteresseerd in hoe gemeenten zich in de toekomst (financieel) ontwikkelen.

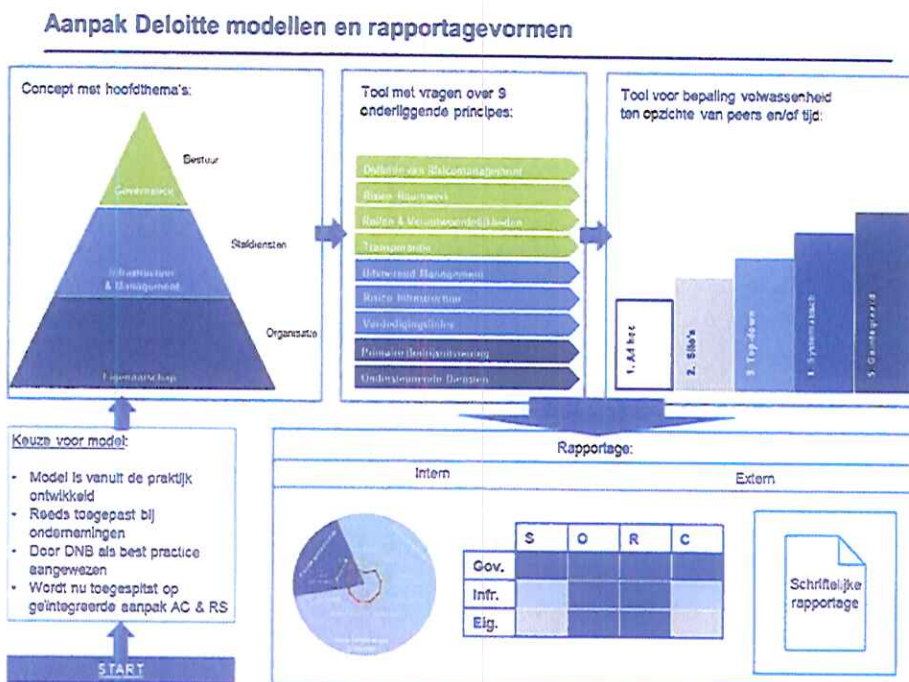
Zij vragen nadrukkelijk van u dat u transparant bent over de ontwikkelingen die u verwacht en de invloed hiervan op uw gemeente. Risico's beheersen en kansen benutten vragen daarbij veel aandacht. Niet alleen van de raad, maar ook van het college.

De accountant kan en moet hierin een belangrijke rol spelen. Deloitte loopt daarbij voorop met de nieuwe dienstverlening "risk reporting" (risicorapportages). Onze rol hierin is dat wij deze rapportages, als onderdeel van onze opdracht, willen certificeren, zodat ze waarde toevoegen voor de gebruikers. Onze kracht is dat wij onze onafhankelijke en deskundige mening hierover geven, uw organisatie kunnen vergelijken met soortgelijke organisaties en kritische vragen stellen over uw risicorapportage. Het model dat wij hiervoor hebben ontwikkeld, wordt door De Nederlandsche Bank (DNB) gekwalificeerd als goed.

Op dit moment valideren wij het model met diverse auditcommissies van verschillende gemeenten en provincies. Binnenkort houden wij een klankbordbijeenkomst om de uitkomsten daarvan te bespreken. Wij verwachten dat diverse cliënten meedoen met de eerste risicorapportages.

Graag voeren wij deze rapportages als nieuwe ontwikkeling voor uw gemeente uit. Daarmee krijgt u een breed beeld van de financiële en organisatorische risico's en loopt u voorop met transparantie over risicobeheersing, rapportage en risicomangement.

Ons risico-rapportagemodel kent de volgende opzet:



Wij willen graag met u overleggen over het gebruik van risicorapportage en de wijze waarop dit uw informatievoorziening kan ondersteunen en complementair kan zijn aan onze controlewerkzaamheden.

Controlling en monitoring van informatie

Organisaties beschikken over grote hoeveelheden aan data. De uitdaging is om waarde te creëren uit deze data. Deloitte heeft een innovatieve controleaanpak ontwikkeld gebaseerd op data-analyse (ook wel "data-analytics" genoemd).

In uw financiële systemen beschikt u over een enorme schat aan data uit financiële processen. De omvang en complexiteit vereisen voor een veelheid aan controles binnen de AO/IB om grip te houden op deze data en aansluitingen te maken. Daarbij dwingt de beperkt beschikbare tijd tot het hanteren van steekproeven binnen de controlewerkzaamheden.

Inzicht cijfers door innovatief IT-platform

Deloitte is continu bezig met het integreren van innovatieve technieken om de controle efficiënter te maken en het management van waardevolle inzichten te voorzien. Wij hebben een krachtig, innovatief IT-platform ontwikkeld, waarmee eenvoudig een grote hoeveelheid data kan worden ontsloten en geanalyseerd op basis van geavanceerde data-analyses.



In een dynamisch management dashboard krijgt het management inzicht in cijfers. Op basis van voor-gedefinieerde testen worden afwijkingen en trends eenvoudig weergegeven en door middel van een paar klikken wordt de detailinformatie tot op transactie- of factuurniveau weergegeven. Ook op hoofdlijnen is het mogelijk om de analyses voor gemeenteraden verder te versterken. Data-analytics biedt mogelijkheden om de analyses overzichtelijk en grafisch weer te geven.

De sleutel tot succes in het gebruik van data-analytics is dat risico's eerder worden gedetecteerd, zogenoemde gegevensgerichte werkzaamheden worden verminderd en de gemeente aanzienlijk meer toegevoegde waarde krijgt. Door een "data driven approach" te hanteren voor risico's en interne beheersing, zijn wij in staat om samen met uw gemeente handelingen en situaties te identificeren die risicovol zijn. Zo kunt u de in de lijn belegde beheersingsmaatregelen (her-)overwegen en kunnen wij de focus leggen op de onderdelen in de controle waar risico's zijn geconstateerd. Zeker in de verregaande gedigitaliseerde omgeving, waarin veel data beschikbaar is omtrent de diverse processen, is data-analytics een beproefd effectief instrument.

In overleg met u kan data-analytics ook gekoppeld worden aan uw systemen. Directe voordelen die wij zien, zijn het reduceren van handmatige controles, het verhogen van de kwaliteit van stamgegevens, het reduceren van dubbel betaalde facturen, inzicht in trends en ongebruikelijke boekingen, inzicht in de financiële processen en tijdige meting van probleemgebieden, waardoor verrassingen aan het eind worden voorkomen. Daarnaast legt het een goede basis voor het faciliteren van een early en hard close van de boeken van de gemeente Neerijnen en leidt het ook tot besparingen op de interne controlekosten in de lijn als die van de verbijzonderde interne controle (bij u gericht op de rechtmatigheid).

ICT-ontwikkelingen

Zeven gemeentelijke websites eenvoudig gehackt - "hacking as a service"

Kranten en internet hebben er de afgelopen tijd vol mee gestaan. Organisaties in de publieke sector zijn gehackt en privacygevoelige informatie is op straat komen liggen. Vanuit de IT-audit is het onderwerp "hacking as a service" een actueel onderwerp dat op gebied van innovatie voor uw gemeente een belangrijke toegevoegde waarde kan zijn.

De kwaliteit van de dienstverlening is afhankelijk van de betrouwbaarheid en beschikbaarheid van informatie. Het niet beschikbaar zijn van informatie heeft direct impact op de publieke functie van uw gemeente. Deloitte heeft een aanpak ontwikkeld om het beveiligingsniveau van uw applicaties te toetsen. Deze tests leggen de kwetsbaarheden bloot en geven advies over de door u te nemen noodzakelijke maatregelen.

De verschillende systemen die bij u in gebruik zijn, vormen het hart van de informatievoorziening. Het uitvallen hiervan kan grote gevolgen hebben voor het leveren van de diensten.



Dit betekent dat u zich adequaat dient te weren tegen cyberaanvallen, die zowel in omvang als in kwaliteit de afgelopen jaren significant zijn toegenomen. Dagelijks ontwikkelen hackers nieuwe methoden om kwetsbaarheden in de infrastructuur en systemen bloot te leggen. De uitdaging waar organisaties voor staan is te bepalen hoe veilig de informatievoorziening moet zijn. De kosten van een succesvolle aanval kunnen namelijk hoog oplopen als gevolg van verstoring van de dienstverlening, imagoschade, herstelwerkzaamheden door veelal externe partijen en boetes als gevolg van wettelijke overtredingen.

Hacktest reduceert risico's

Deloitte heeft een aanpak ontwikkeld om het beveiligingsniveau van een applicatie te toetsen door te kijken naar de omgeving waarin de applicatie zich bevindt. De volgende lagen onderzoeken doen wij hierbij:

Infrastructuur: penetratietest om een hackaanval te simuleren op uw kritische netwerkinfrastructuur.

Configuratie: analyse van webserver-configuratiebestanden voor het bepalen van kwetsbaarheden.

Applicatie: penetratietest om de kwetsbaarheden in uw webapplicatie te onderzoeken die mogelijk tot ongeautoriseerde toegang of transacties kunnen leiden.

Broncode: analyse van de broncode om te verifiëren of 'best practices' op gebied van beveiliging zijn toegepast.

De hacktest-services van Deloitte leggen de kwetsbaarheden bloot en geven advies over de noodzakelijke maatregelen om de risico's te reduceren. Er is daarnaast ook een abonnementsvorm mogelijk, "hacking as a service", waarmee gedurende het jaar de applicaties worden onderzocht op nieuwe kwetsbaarheden.

Deloitte Risk Services heeft een speciaal team samengesteld dat de websitebeveiliging van cliënten test met hacktechnieken. Dit team heeft recent in wereldcompetitieverband de gouden medaille gewonnen bij een hackwedstrijd tijdens de CyberLympics. Een dergelijke hacktest kan voorkomen dat u mogelijk een 'lekkende website' heeft.



7.2 Een innovatieve controleaanpak met heldere afspraken

De kerntaak van uw externe accountant is het certificeren van de jaarrekening van de gemeente Neerijnen. De accountantscontrole heeft een grotere toegevoegde waarde als deze ook leidt tot signalering van strategische en operationele risico's en advisering over mogelijkheden tot verbetering van de beheersing van de organisatie. Hierbij geldt dat uw gemeente de basis op orde heeft. We stappen daarom af van de traditionele aanpak en maken deze nog meer op maat voor uw unieke situatie.

In de volgende paragrafen kunt u lezen wat de controle, die wij voor de gemeente Neerijnen voorstellen, concreet inhoudt.

7.2.1 Onze controlevisie en –aanpak: vier heldere stappen = voordeel

Wij stemmen onze aanpak van de interim- en jaarrekeningcontrole af op de mate van beheersing in uw organisatie. Onze aanpak bestaat uit vier heldere stappen. Dit betekent meer contact- en toetsmomenten gedurende het proces. De vier stappen die wij onderscheiden en toelichten, zijn:

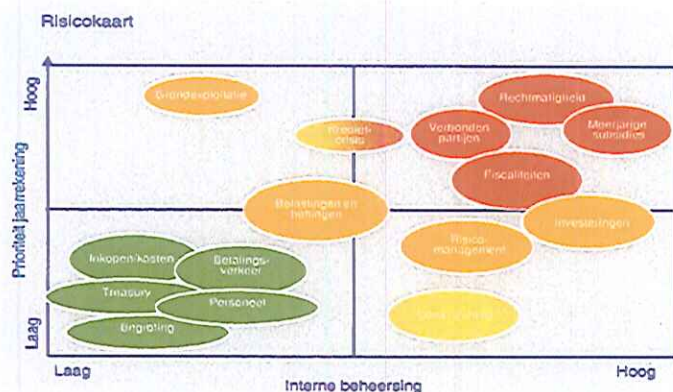
- Stap 1: Risicogesprekken
- Stap 2: Interim-controle
- Stap 3: Tussentijdse afstemming
- Stap 4: Jaarrekeningcontrole

De voordelen van deze aanpak zijn kort en krachtig uit te leggen:

- Heldere uitgangspunten die u in staat stellen de kwaliteit van de procesbeheersing op een goed niveau te brengen en te behouden.
- Door veelvuldig contact kunnen in een vroeg stadium risico's worden gesignaleerd en kan de koers direct worden bijgesteld, ook met betrekking tot de interne beheersing.
- Het totale jaarrekeningtraject verloopt sneller en is gespreid over het jaar.
- Geen verrassingen achteraf bij de jaarrekeningcontrole.

Stap 1: Risicogesprekken

De risicoanalyse stellen wij uiteraard niet alleen op maar juist samen met u. U kent als geen ander de organisatie en beschikt zo over waardevolle informatie. Wij treden in gesprek met de leden van de raad, het college en het ambtelijk apparaat om de risico's en speerpunten van de controle voor het komend jaar te bepalen. Deze pre-auditgesprekken bieden de genoemde partijen tevens de mogelijkheid om specifieke onderwerpen en accenten voor de controle te benoemen. Hierdoor ontstaat een 'controle op maat'. We betrekken hierbij ook heel nadrukkelijk de plannen, onderzoeken en adviezen van de rekenkamercommissie en informeren elkaar over onze werkzaamheden.



Hierboven treft u een fictief voorbeeld aan van de wijze waarop wij deze risico's gezamenlijk met uw organisatie helder in beeld brengen. Op basis van de bespreking van de risico's actualiseren wij per programma, bedrijfsproces en jaarrekening onze risico-inschatting.

De uitkomsten van deze risicoanalyse zijn bepalend voor de richting en aard van onze werkzaamheden. Op deze wijze wordt een effectieve en efficiënte invulling gegeven aan onze controleaanpak.

Onze op risico gebaseerde aanpak zorgt ervoor dat de risico's in uw organisatie centraal staan, in plaats van de beheersmaatregelen op zich. De risico's worden met u afgestemd en vormen de basis voor ons het controleplan en de daarvan afgeleide verdere werkprogramma's.

Wij vinden dat binnen de algemene audit specifiek aandacht moet zijn voor de rol van een IT-auditor. Wij vullen dat graag in door bij de start van de controlewerkzaamheden de belangrijkste reguliere en IT-risico's die impact hebben op de jaarrekening en bedrijfsvoering in kaart te brengen, zodat wij tot een efficiënte geïntegreerde controleaanpak kunnen komen. Dit ziet er als volgt uit: Een groot deel van de financiële informatievoorziening is bij gemeenten afhankelijk van IT-systemen, juist daarom speelt de IT-audit een belangrijke rol bij de controle van de jaarrekening. De IT-auditor die is opgenomen in ons team moet daarom goed bekend zijn met uw organisatie.

Een ander belangrijk gebied in uw gemeente is de grondexploitatie. Ook voor dit onderwerp hebben wij in het controleteam specifieke deskundigheid opgenomen. Wij baseren ons voor de grondexploitaties op de meest actuele kostprijscalculaties. Zowel voor de risicoanalyse als bij de interim-controle. Graag denken wij dan in de planningsfase proactief met u mee over de factoren, uitgangspunten, en veronderstellingen en de ontwikkelingen in deze factoren.

Stap 2: De interim-controle

Om voldoende zekerheid te krijgen over de getrouwheid en rechtmatigheid van de jaarrekening als geheel, testen wij jaarlijks tijdens de interim-controle uw bedrijfsprocessen. Wij beoordelen de opzet van een bedrijfsproces, we controleren of de AO/IB in het bedrijfsproces ook daadwerkelijk bestaat en correct werkt.

Het gaat hierbij om de kwaliteit van de interne beheersing: sturen, uitvoeren, verantwoording afleggen en toezicht houden. Wij maken bij onze werkzaamheden maximaal gebruik van uw eigen interne beheersingsmaatregelen en de door uw gemeente uitgevoerde verbijzonderde interne controles. Hierbij is ons motto: hoe hoger de kwaliteit van de interne beheersing des te efficiënter en effectiever kunnen wij onze controle uitvoeren. Verderop gaan wij nader in op wat wij van u daarin verwachten en wat u daarbij van ons mag verwachten.

Bij onze controle hanteren wij op maat gemaakte werkprogramma's. Over de uitkomsten van de organisatiegerichte werkzaamheden rapporteren wij in de vorm van een managementletter (voor het college) en een boardletter (voor de raad). In deze documenten gaan wij in op de risico's en verbeterpunten in de opzet en werking van de interne financiële beheersing, de geautomatiseerde gegevensverwerking, het rechtmatigheidsbeheer, de planning- en controlinstrumenten, het risicomanagement en de bedrijfsvoering aangevuld met zaken die van belang zijn voor de jaarrekening. Onze adviezen zijn praktisch en sluiten aan op uw gemeentelijke ambities. Ook belangrijke positieve ontwikkelingen worden gerapporteerd. Tevens nemen wij alvast zaken door die betrekking hebben op mogelijke wijzigingen in de wet- en regelgeving (waaronder het BBV en SiSa-regelingen). Hierdoor kunt u tijdig anticiperen op de op te stellen jaarrekening.

Tot slot behandelen we de follow-up die is gegeven aan de aanbevelingen uit vorige managementletters/boardletters. De managementletter/boardletter is erop gericht toegevoegde waarde te creëren voor de gemeente en het zelfcontrolerend vermogen van de gemeente te vergroten.

Stap 3: Tussentijdse afstemming

Bij de tussentijdse afstemming kijken wij met u vooruit naar de belangrijkste posten in de jaarrekening en de vormgeving van het door u aan te leveren jaarrekeningdossier. Bij deze tussentijdse afstemming zullen wij bijzondere onderwerpen c.q. verslaggevingsvraagstukken met u bespreken, zodat we verrassingen tijdens de jaarrekeningcontrole voorkomen. Ook betrekken wij hierbij de ontwikkelingen op het gebied van rechtmatigheid die voor uw gemeente van belang kunnen zijn. Verrassingen voorkomen wij hiermee voor u.

De tussentijdse afstemming betekent daarnaast het op afroep beantwoorden van uw vragen gedurende het controlejaar.

Stap 4: De jaarrekeningcontrole (inclusief SISA-bijlage)

Door een goede voorbereiding in de eerste drie fasen kan de jaarrekeningcontrole snel en efficiënt verlopen. De jaarrekeningcontrole vindt plaats op een met u af te stemmen moment. Het product van de jaarrekeningcontrole is een controleverklaring bij de jaarrekening van de gemeente en het verslag van bevindingen. In de controleverklaring wordt een oordeel gegeven over de getrouwheid en rechtmatigheid van de jaarrekening. Het verslag van bevindingen is primair gericht op de vraag of de inrichting van het financiële beheer en organisatie een getrouwe en rechtmatige verantwoording mogelijk maken. Aanvullend rapporteren wij onze bevindingen ten aanzien van verslaggeving, rechtmatigheid, de financiële positie, financiering, de geautomatiseerde gegevensverwerking en risicobeheersing. In het verslag van bevindingen wordt tevens een apart overzicht opgenomen met daarin de fouten en onzekerheden die de rapporteringstolerantie overschrijden. Onze rapportages worden, voordat deze definitief aan de raad worden uitgebracht, (in concept) ter beoordeling aan een delegatie uit de organisatie voorgelegd. Hiermee worden eventuele misverstanden of foutieve interpretaties van geconstateerde zaken voorkomen.

Samenvattend

Wij streven naar een voor de gemeente Neerijnen 'verrassingsvrije' controle. Dit betekent dat wij zowel tijdens de interim-controle als tijdens de jaarrekeningcontrole bevindingen in een vroeg stadium onder uw aandacht brengen, voorzien van aanbevelingen voor afwikkeling/opvolging.

Uiteraard hanteren wij daarbij een kritische benadering, maar wij verliezen zeker niet het realiteits- en doelmatigheidsaspect uit het oog. Dat betekent dat indien de interne beheersing effectiever en efficiënter kan, wij adviseren bepaalde interne controlemaatregelen te laten vervallen en te vervangen door één bepaalde key-controlmaatregel.

De verslaggevingsregels Bbv en de wettelijk voorgeschreven rechtmatigheidsvoorschriften kun je lezen naar de "letter van de wet/regels". Anderzijds kun je deze ook lezen vanuit de "geest van de wet/regels". Wij hanteren bij onze controleaanpak het laatste principe en zoeken daarbij indien noodzakelijk de "tafelranden van de wet- en regelgeving" op.

In bepaalde situaties kan het voorkomen dat interne rechtmatigheidsvereisten (vanuit verordeningen) zodanig scherp zijn opgesteld dat dit leidt tot een ondoelmatige c.q. niet praktische werking. Dergelijke adviespunten zullen wij zeker onder uw aandacht brengen.

7.2.2 Onze visie op rechtmatigheid

De rechtmatigheidscontrole zien wij niet als een afzonderlijk proces, maar als een impliciet onderdeel van de diverse processen. Tijdens onze gezamenlijke risicoanalyse signaleren wij de eventuele risico's die wij onderkennen op basis van onze kennis van uw organisatie alsmede risico's die voortvloeien uit actuele ontwikkelingen. We inventariseren hierbij ook de risico's ten aanzien van rechtmatigheidstekortkomingen die u zelf onderkent. Deze nemen wij op in onze controleaanpak.

In de toekomst zien wij een toenemende tendens om de huidige rechtmatigheidscontrole los te laten en meer te werken naar een verklaring van het college omtrent de rechtmatigheid van de jaarrekening die wij op waarheid toetsen. Een soort getrouwheidscontrole dus. Dit ligt in lijn met een pilot onder diverse gemeenten die door de VNG is ingezet, in samenwerking met onder andere Deloitte. De rechtmatigheidscontrole moet daarin worden vervangen door een 'getrouwheidscontrole plus'. Het grote voordeel van deze aanpak is dat de nadruk minder ligt op het 'afstraffen' van de organisatie voor niet-rechtmatig handelen en meer op een gezonde discussie tussen raad en college over de verrichte prestaties. De accountantsrol gaat hierbij ook verschuiven. Wij volgen deze ontwikkelingen op de voet en zijn als geen ander in staat u hierbij te ondersteunen.

Voor de feitelijke invulling van de rechtmatigheidscontrole hanteert Deloitte een partnership dat vergelijkbaar is met de reguliere accountantscontrole (de controle op de getrouwheid van

de jaarrekening). Deze aanpak houdt onder meer in dat wij u alle informatie (waaronder controleprotocollen en werklijsten) ter beschikking stellen en uw medewerkers, zo nodig, instrueren en ondersteunen bij het uitvoeren van interne controles op het gebied van rechtmatigheid. Daarmee bereikt u een kwalitatief hoog niveau van interne controle, tijdige signalering van fouten en onrechtmatigheden en een effectieve en efficiënte inzet van uw externe accountant.

De gemeentelijke organisatie verkrijgt daarmee een voordeel, omdat deze vragenlijsten permanent door ons actueel worden gehouden. Kwaliteit is daarmee gegarandeerd en wel tegen lagere organisatiekosten. De toetsing op rechtmatigheid is hiermee dusdanig voldoende geïmplementeerd en geborgd in uw gemeente, dat wij grotendeels daarop kunnen steunen en nog slechts een reviewende rol hebben. Wel is het belangrijk dat de interne rechtmatigheidsmaatregelen ook adequaat in de lijn worden geborgd zodat aan de voorkant procesmaatregelen worden getroffen teneinde de rechtmatigheid juist en volledig in de dagelijkse bedrijfsvoering te borgen. Overigens geldt het bovengenoemde uiteraard ook voor de SiSa-regelingen waarover uw gemeente jaarlijkse verantwoording moet afleggen.

7.2.3 Heldere verwachtingen en afspraken AO/IB

Werkafspraken AO/IB

Om invulling te geven aan het wederzijdse verwachtingspatroon bij de voorbereiding van de controle werken wij met werkafspraken. Doel hiervan is vooraf afspraken te maken ten aanzien van toereikende documentatie, adequate interne analyses en specificaties bij en in de jaarrekening. Daarnaast geven de werkafspraken inzicht in de benodigde werkzaamheden die uw gemeente moet uitvoeren om tot een doelmatig en efficiënt controleproces te komen. Deze werkafspraken stellen wij aan uw gemeente beschikbaar en wij kunnen zo ook bijdragen aan een verdere kwaliteitsverbetering van het samenstelproces van de jaarrekening bij uw gemeente.

Ten aanzien van de inbreng vanuit de gemeente hebben wij de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De opzet, werking en vastlegging van de AO/IC voldoen aan de daaraan te stellen eisen.
- Er is sprake van een betrouwbare geautomatiseerde gegevensverwerking.
- Alle interne controles worden (op basis van de geldende wet- en regelgeving) juist en volledig uitgevoerd en de bijbehorende verslaglegging voldoet aan de daaraan te stellen eisen.
- Intern vindt uitvoering plaats van interne controleplannen waarop wij kunnen steunen.
- Het rechtmatigheidsbeheer is dusdanig ingericht dat binnen de geldende toleranties de gemeente zelfstandig vaststelt dat de baten, lasten en balansmutaties rechtmatig hebben plaatsgevonden.
- De jaarrekening en de specifieke verantwoordingen worden adequaat opgeleverd (conform een in onderling overleg vooraf opgesteld overzicht van jaarlijks op te leveren stukken). Een voorbeeld hiervan is opgenomen in bijlage 11.
- De SiSa-regelingen zijn intern gecontroleerd en voldoende gedocumenteerd.
- Extra herstel- of afdekkingwerkzaamheden ten behoeve van de jaarrekeningcontrole vanuit interne en externe controle gesignaleerde tekortkomingen in de AO/IB worden door uw organisatie zelf tijdig uitgevoerd.
- Alle documentatie die wordt opgevraagd in lijsten met op te leveren stukken, worden tijdig, juist en volledig aangeleverd.

Consequenties niet nakomen werkafspraken door gemeente

Uiteraard is het mogelijk dat door onvoorziene omstandigheden een deel van de werkafspraken niet kan worden nagekomen. In voorkomende gevallen zullen wij in eerste instantie tijdig met de verantwoordelijke ambtenaar in overleg treden over de door de organisatie te verrichten herstelwerkzaamheden. Wij willen u bewust de gelegenheid geven zelfstandig herstelacties te plegen, omdat dit het zelfcontrolerend vermogen van uw organisatie ten goede komt.

Tevens wordt gezamenlijk bekeken in hoeverre dit effect heeft op de gestelde tijdsplanning van het controleproces en het vaststellen van de programmarekening door de raad. Wij zullen ons zo flexibel mogelijk opstellen ten aanzien van het verschuiven van onze controlewerkzaamheden in de tijd, zodat het door de gemeente gestelde tijdspad haalbaar zal blijven.

Uiteraard kunnen wij deze herstelacties ook plegen. Dit zal leiden tot meerwerk. Hierover zullen wij altijd voorafgaand aan de uitvoering van de werkzaamheden in overleg treden met de verantwoordelijke ambtenaar en wij zullen pas meerwerk in rekening brengen na schriftelijke toestemming van de opdrachtgever.

Consequenties niet nakomen tijdige opleverdata door Deloitte

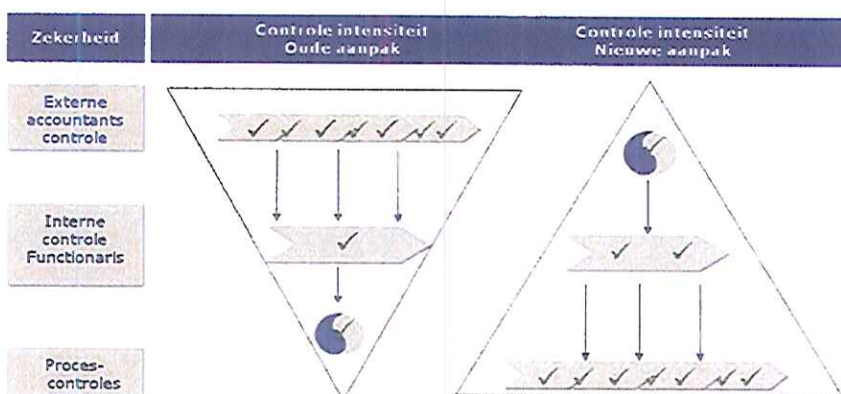
Wij garanderen een tijdige oplevering van onze informatiedocumenten. Indien wij de gemaakte opleverdata van de rapportages niet halen, dan mag u ons daar uiteraard op aanspreken. Tevens mag u dan – behoudens totale overmacht onzerzijds – per te laat opgeleverde werkdag € 500 op onze jaarrekeningfee in mindering brengen. Uiteraard moet dan de “schuld” van een te late oplevering in zijn geheel bij ons liggen.

Met andere woorden: wij verwachten uw volledige commitment in het nakomen van en meewerken aan de onderling gemaakte afspraken. Uiteraard mag u dit ook van ons verwachten.

7.2.4 Uw zelfcontroleerend vermogen en de ontwikkeling hierin

Landelijk stellen wij vast dat er bij gemeenten een tendens gaande is waarbij de IC-functie zich niet langer uitsluitend richt op de rechtmatigheid, maar geleidelijk aan zijn werkzaamheden uitbreidt en daarbij (periodiek) de werking van de interne beheersingsmaatregelen van alle administratieve processen vaststelt.

Deloitte heeft deze landelijke tendens van gemeenten om hun (controle)zekerheid intern te borgen vroegtijdig onderkend en hierop een op maat toegespitste aanpak ontwikkeld. Deze aanpak is al met succes in de praktijk geïmplementeerd bij diverse organisaties in de publieke sector. Einddoel van een dergelijk ontwikkeltraject is een hernieuwde opzet van de interne controle-afdeling binnen de gemeente, die in onderstaand figuur schematisch is weergegeven:



Het voordeel van de nieuwe opzet van de interne controle binnen uw organisatie is tweeledig. Allereerst zal het resulteren in meer zekerheid omtrent de betrouwbaarheid van de sturings- en managementinformatie. Daarnaast kunnen de werkzaamheden van externe controleurs, zoals de accountant, maar ook de belastingdienst (in het kader van horizontaal toezicht) efficiënter worden ingericht aangezien kan worden volstaan met het vaststellen dat de monitoring op de interne controlemaatregelen door de IC-afdeling adequaat heeft plaatsgevonden. Deze efficiëntere werkwijze kan op termijn resulteren in een reductie van de controlekosten voor de gemeente als geheel.

Gezien de win-win situatie die verbonden is aan de opzet van een dergelijke interne controlefunctie willen wij u voorstellen komende jaren invulling te geven aan dit concept: "Op weg naar een zelfcontrolerende organisatie!". Over de exacte invulling hiervan treden wij graag met u in overleg.

7.2.5 Controle SiSa-bijlage

Ten aanzien van de SiSa-bijlage stellen wij jaarlijks op basis van de zogenaamde 'verantwoordingslijst' van het ministerie vast welke regelingen voor dat jaar deel uitmaken van de SiSa-bijlage; dit maakt onderdeel uit van onze jaarlijkse controleplanning. Wij controleren de SiSa-regelingen met de materialiteit (goedkeuringstolerantie) die voor de gehele jaarrekening geldt, e.e.a. zoals beschreven in de Notitie Verwachtingen Accountantscontrole die het ministerie heeft uitgebracht voor de controle van de SiSa-bijlage. Tevens stellen wij vast dat aan alle inhoudelijke verantwoordings- en rechtmatigheidsbepalingen is voldaan.

Voor de uitvoering van de controle van de gegevens in de SiSa (Single information, Single audit)-bijlage zetten wij altijd gespecialiseerde collega's binnen het team in. Dit heeft diverse voordelen: u wordt niet lastiggevallen met vragen van onervaren mensen en de controle verloopt soepel en efficiënt. Bovendien is onze ervaring dat deze collega's in heel veel gevallen nog aantoonbaar voordelen weten te realiseren, door de benutting van de subsidiabele kosten te optimaliseren. Dit levert uw gemeente dus ook nog geld op.

Bij de recente review van de Accountantsdienst Rijk (ADR), onder auspiciën van het ministerie, hebben wij gemerkt dat zij kritisch zijn op de kwaliteit van de aangeleverde SiSa-bijlagen door de gemeenten en de hierop uitgevoerde accountantscontroles. Gezien de zeer kritische houding van de ADR op de kwaliteit van de SiSa-bijlagen is het een compliment aan Deloitte dat bij de recente review van de ADR over 2011 de SiSa-bijlagen van de door Deloitte gecontroleerde gemeenten (en provincies) een positief oordeel hebben ontvangen. Hierbij kunnen wij overigens melden dat Deloitte als toonaangevend kantoor in deze sector met deze score zeer positief uit deze review komt. Dat is ook goed voor de gemeenten en provincies. U wordt immers niet geconfronteerd met aanvullende (veelal) lastige vragen of zelfs het achteraf terugbetalen van rijks gelden.

Uiteraard krijgt de gemeente Neerijnen ook een oordeel inzake de rechtmatigheidscontrole van de SiSa-regelingen die door de gemeente Tiel worden uitgevoerd.

7.2.6 Controle deelverklaringen: audit in a day

De gemeente Neerijnen ontvangt een aantal doeluitkeringen en (investerings)subsidies. Voor een heel belangrijk deel zijn de doeluitkeringen opgenomen in de hierboven genoemde SiSa-verantwoording aan het rijk. Voor het afrekenen van enkele (investerings)subsidies (die niet via de SiSa verantwoord worden) is veelal een controleverklaring noodzakelijk bij een eindverantwoording.

Bij het uitvoeren van deze controles nemen wij uw gemeente waar mogelijk zorgen uit handen. Wij staan voor de tijdige afwikkeling van deze controles en het voorkomen van financiële tegenvallers achteraf doordat niet aan subsidievoorwaarden is voldaan. Als de afgesproken stukken conform de planning worden aangeleverd, dan mag u ook verwachten dat de controleverklaring conform planning en tegen de vooraf afgesproken kosten wordt geleverd. Afspraak is tenslotte afspraak. De controle dient daarom te zijn toegesneden op uw situatie. Om dit mogelijk te maken, is een goede voorbereiding essentieel.

Een effectieve en efficiënte controle van projecten met een korte doorlooptijd kenmerkt zich door:

- voorkomen van doublures met de controles die in het kader van de jaarrekening worden uitgevoerd;
- de inzet van specialisten, bekend met de regelingen waaruit subsidies of bijdragen verkregen worden;
- gebruik van standaarddossiers, zodat het controleteam direct met de controle aan de slag kan;

- gebruik van op de subsidieregeling toegesneden werkprogramma's. De controleverklaring en/of onderzoeksrapportages en dossierindeling zijn al gereed voordat u de opsteldossiers aanlevert;
- maximaal benutten van de door de gemeente Neerijnen uitgevoerde controlewerkzaamheden en aan ons opgeleverde stukken. Onze controleaanpak is afgestemd op de bestaande administratieve organisatie en interne beheersing van uw gemeente. Wij maken gebruik van alle door u uitgevoerde relevante controlewerkzaamheden (bijvoorbeeld inzake de urenregistratie, de salarisverwerking, de inkoop en aanbesteding).

Met onze gestructureerde aanpak controleren wij elke euro maar één keer (Single audit) en signaleren wij vroegtijdig eventuele aandachtspunten.

7.3 Actieve afstemming en communicatie met alle geledingen

Wij zien onze controle als een continu proces, waarbij wij constant zoeken naar synergie en effectiviteit. Een goede communicatie op vaste momenten en op afroep is hierbij van groot belang.

Planning begint met goede communicatie en door samenwerking met respect

Jaarverslaggeving is mensenwerk, van beide kanten. Een goedkeurende controleverklaring bij een jaarrekening is dan ook het product van een samenspel tussen de medewerkers van uw gemeente en ons controleteam. In een complexe en constant bewegende omgeving als de uwe kunnen zich altijd wijzigende omstandigheden voordoen.

Onze controleplanning passen wij op flexibele wijze aan uw wensen aan. Flexibiliteit betekent daarnaast ook: samen aan de slag als er een deadline in zicht komt. Deloitte zal u 'niet laten zitten'. Op het moment dat deadlines in gevaar komen, communiceren wij hier actief over. Als er geen andere oplossingen zijn, zetten wij daar waar nodig extra teamleden in om het gevraagde product te kunnen leveren. Wij vragen u wel dat u hierin samen met ons optrekt, zodat met een wederzijdse inspanning succes bereikt kan worden. Kortom: wij zijn goed in staat uw opdracht tijdig en adequaat uit te voeren.

Wijze van overleg over planning

Hiervoor zijn wij al uitgebreid ingegaan op onze controleaanpak. Enkele belangrijke planningsuitgangspunten hierbij zijn:

- Planning is samen tot concrete en goede schriftelijke afspraken komen.
- In onze planning van de controleaccenten houden wij rekening met de door uw gemeente geplande verbijzonderde interne controles.
- De door u gehanteerde planningsafspraken en tijdstippen van oplevering rapportagestukken respecteren wij en gelden als uitgangspunt voor de gezamenlijke operationele planning.
- U stelt één of twee medewerkers aan als aanspreekpunt voor de operationele planning.
- Vanuit Deloitte is de auditmanager Micha van Arkel het aanspreekpunt voor alle planningsafspraken.
- De auditmanager en de door de gemeente aangewezen aanspreekpunten hebben tijdens het controleproces frequent contact met elkaar over het verloop en de voortgang. Zeker ten tijde van de jaarrekeningcontrole is dit een must.
- Voorafgaande aan elke controleperiode (interim en jaarrekening) worden tijdig agendaafspraken gemaakt tussen uw en onze medewerkers om een effectief en efficiënt controleproces te realiseren. Hierbij geven wij tegelijkertijd op voorhand aan welke informatie wij van uw organisatie verwachten.
- Vier weken voorafgaand aan de controle van de jaarrekening geven wij aan of er wijzigingen zijn op het overzicht van benodigde op te leveren stukken.
- De interim-controle zal in een periode van maximaal twee aaneengesloten weken plaatsvinden. Binnen een week na afronding ontvangt u van ons de concept-managementletter/boardletter.
- Binnen twee weken na ontvangst van de concept-jaarstukken zijn onze werkzaamheden afgerond. Na afronding van onze controlewerkzaamheden ontvangt u binnen een week onze controleverklaring en het verslag van bevindingen.

Methode van rapportering

De rapportages die wij opstellen in het kader van onze certificerende en natuurlijke adviesfunctie naar aanleiding van de controlewerkzaamheden zijn afgestemd op de diversiteit aan gebruikers en lezers binnen de gemeente Neerijnen. Bij het opstellen van de rapportages houden wij er rekening mee dat niet alle lezers vertrouwd zijn met financiën en andere economische of verslaggeving technische begrippen.

Uiteraard letten wij bij onze rapportages op de politieke context, maar ook de gevoeligheid die bepaalde opmerkingen in onze rapportage kunnen hebben richting de buitenwereld vanwege de openbaarheid van dergelijke stukken.

In het navolgende schema hebben wij de diverse rapportagevormen en -momenten voor u samenvattend weergegeven:

Rapportage	Beschrijving inhoud	Neerrijnen
Controleplan	Verslag waarin de onderling gemaakte afspraken met de raad voor de jaarlijkse accountantscontrole met communicatie- en rapportagemomenten zijn opgenomen. Daarin worden ook uw accenten c.q. specifieke aandachtspunten opgenomen.	Raad
Managementletter	Verslag naar aanleiding van de interim-controle waar wordt ingegaan op vooral ontwikkelingen, mogelijke risico's en verbeter- en aandachtspunten op het gebied van de interne beheersing, control en bedrijfsvoering evenals op het gebied van rechtmatigheid. Voorzien van concrete en oplossingsgerichte adviezen. De reactie van uw management nemen wij op in de managementletter.	College (vóór 1 november)
Boardletter	Verslag naar aanleiding van de interim-controle waar wordt ingegaan op vooral ontwikkelingen, mogelijke risico's en verbeter- en aandachtspunten op het gebied van de interne beheersing, control en bedrijfsvoering evenals op het gebied van rechtmatigheid. Voorzien van concrete en oplossingsgerichte adviezen.	Raad
Rapport jaarrekening	Rapport van bevindingen naar aanleiding van de uitkomst van onze jaarrekeningcontrole.	Raad
Controleverklaring	Controleverklaring bij de jaarrekening, waarin wij ons oordeel geven over de getrouwheid en rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties.	Raad
Early warning	Dit is een schriftelijke mededeling aan de raad waarin tussentijds de belangrijkste risico's of knelpunten worden gerapporteerd die direct om aandacht vragen in het kader van de strekking van een goedkeurende controleverklaring. Het college ontvangt na hoor en wederhoor altijd een afschrift.	Raad, afschrift college en management
Nieuwsbrieven / publicaties	Ontwikkelingen binnen het lokale bestuur die voor uw gemeente relevant zijn, brengen wij periodiek en tijdig onder uw aandacht. Denk hierbij aan fiscale nieuwsflitsen, landelijke onderzoeken, nieuwe wetgeving, etc.	Raad /college / management / griffie

Hoor en wederhoor, respect voor elkaars standpunten en overwegingen!

Hoor en wederhoor behoort tot de pijlers van onze beroepsethiek. Zonder hoor en wederhoor kunnen wij geen kwaliteit in onze werkzaamheden naar voren brengen. Vanuit deze optiek worden alle rapportages uiteraard eerst met de direct betrokkenen besproken en een afvaardiging van de raad, alvorens deze in definitieve vorm aan raad en/of college worden uitgebracht.

Onze rapportages zijn positief kritisch opgebouwd, zakelijk en helder van aard. In onze bevindingen worden ook positieve ontwikkelingen aan u gemeld. De bevindingen en aanbevelingen worden duidelijk en bondig, oplossingsgericht en begrijpelijk gerapporteerd en overzichtelijk in 'tabelvorm' weergegeven. In het verslag van bevindingen zal in ieder geval op de volgende zaken worden ingegaan:

- De fouten en onzekerheden met betrekking tot de getrouwheid en de rechtmatigheid (in relatie tot de controletoleranties);
- De vraag of de inrichting van het financieel beheer en van de financiële organisatie een getrouwe en rechtmatige verantwoording mogelijk maakt;
- Daarnaast resterende fouten, onzekerheden of verbeteringen op het gebied van verslaggeving rekening houdend met de afgesproken rapporteringstoleranties.

Daarnaast wordt ingegaan op onder meer de financiële positie (hierbij is te denken aan de ontwikkeling van het weerstandsvermogen en de grondexploitatie), verslaggeving (zoals eventuele afwijkingen van de Bbv, jaarrekeningposten die voor het inzicht beter toegelicht kunnen worden en overige specifieke posten in de jaarrekening), geconstateerde afwijkingen van het normenkader rechtmatigheid, risicobeheersing en de belangrijkste bevindingen en aanbevelingen op het gebied van de bedrijfsvoering, afkomstig uit de managementletter/boardletter.

Communicatie met alle geledingen

Bij onze controleaanpak hechten wij veel belang aan de inbreng van wensen en accenten door (de afvaardiging van) de raad, door het managementteam en door het college in de pre-audit-bijeenkomsten.

De raad heeft een toezichthoudende rol op de beleidsuitvoering en de financiële beheersing van de gemeente. Tevens is hij opdrachtgever voor de jaarlijkse accountantscontrole. Om de raad optimaal te kunnen ondersteunen bij zijn kaderstellende en toezichthoudende rol, vinden wij het belangrijk en prettig om persoonlijk contact te hebben met de gemeenteraad of een delegatie daarvan. Zo kunt u uw specifieke wensen aan ons kenbaar maken en kunnen wij voor u optimaal maatwerk leveren. U mag hierbij van ons verwachten dat wij daarin, met begrip en respect voor de rol en verantwoordelijkheid van zowel het controlerende als het uitvoerende orgaan, op constructieve wijze meedenken en daarbij letterlijk en figuurlijk de taal van de raad spreken. Andere natuurlijke momenten van overleg zijn de bespreking van rapportages. Maar ook tussentijds onderhouden wij veelvuldig contact met u. Als dit zinvol is, bijvoorbeeld bij actuele ontwikkelingen, zullen wij "aan de bel trekken" zonder dat er op dat moment sprake is van een specifieke controle.

Indien noodzakelijk verstrekken wij aan de raad een zogenaemde "early warning". Dit is een schriftelijke mededeling aan de raad waarin tussentijds de belangrijkste risico's of knelpunten worden gerapporteerd die direct om aandacht vragen in het kader van de strekking van een goedkeurende controleverklaring. Het college ontvangt na hoor en wederhoor hiervan altijd een afschrift.

Met een rol als sparringpartner voor alle betrokkenen en in het bijzonder voor de gemeenteraad als opdrachtgever voor de accountantscontrole, sluiten wij optimaal aan bij het dualisme en de ontwikkelingen in uw gemeente.

De "vaste" communicatiemomenten zijn onderstaand per gemeente weergegeven:

Gemeente Neerijnen	Frequentie	Onderwerp	Serviceteam
Raad	Drie keer per jaar	<ul style="list-style-type: none"> • Overleg over controleplan en specifieke aandachtspunten • Boardletter • Rapport van bevindingen • Evaluatie van de controle • Natuurlijke adviesfunctie 	Auditpartner en auditmanager en/of advisorypartner
Portefeuillehouder Financiën	Minimaal drie keer per jaar	<ul style="list-style-type: none"> • Pre-audit (voorgesprek) • Managementletter • Rapport van bevindingen • Natuurlijke adviesfunctie 	Auditpartner en auditmanager
Overleg met ambtenaren	Diverse keren per jaar	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemmen controlebevindingen naar aanleiding van interim-controle en jaarrekeningcontrole • Specifieke onderwerpen • Natuurlijke adviesfunctie 	Auditpartner en auditmanager

Jaarlijkse evaluatie dienstverlening

Jaarlijks vindt met uw gemeente en ons serviceteam een evaluatie plaats over onze dienstverlening. Gemaakte afspraken worden schriftelijk vastgelegd en maken onderdeel uit van de overeenkomst. Ook vindt periodiek een cliënttevredenheidsgesprek plaats. In dit gesprek wordt door een lid van het management van Deloitte met u gesproken over de kwalitatieve uitvoering van de controleopdracht. Deze persoon maakt geen deel uit van het controleteam. Doel hiervan is het continu optimaliseren van de kwaliteit van onze dienstverlening. Voor beide gesprekken brengen wij geen aanvullende kosten in rekening.

Deloitte onderschrijft de NBA-voorschriften rondom de onafhankelijkheid van de accountant volledig en heeft hiervoor strikte interne richtlijnen geformuleerd. Wij stellen daarom voor jaarlijks de onafhankelijkheid van de accountant met u te bespreken.

7.4 Onze mensen die voor u klaar staan

7.4.1 Accountancy is mensenwerk

Wij hebben voor de gemeente Neerijnen een uitgebalanceerd team samengesteld met ruime kennis van de publieke sector en de regionale ontwikkelingen. De kwaliteit van onze dienstverlening hangt direct samen met de professionals in het team. De breed gespreide deskundigheid en betrokkenheid van de in het team opgenomen professionals bieden u de zekerheid dat het serviceteam is afgestemd op de benodigde expertise voor de te verrichten werkzaamheden en op de uitdagingen waarvoor uw gemeente zich gesteld ziet.

Het team is een vast team dat al bij een groot aantal cliënten samenwerkt. De teamleden kennen elkaar goed en zijn dus goed op elkaar ingespeeld, waardoor de interne communicatie is gewaarborgd. De heldere en korte communicatielijnen zorgen voor een korte responstijd. Het team dat de interim controle uitvoert zal ook de jaarrekeningcontrole uitvoeren. Het team heeft een open, kritische en informele houding waarbij inhoudelijke gedrevenheid en plezier in het werk voorop staan. Dit houdt in dat wij ook buiten de reguliere controlemomenten om voor u klaarstaan om u te adviseren bij (spoed)vragen en over actuele ontwikkelingen.

Het team wordt gevormd door adviesvaardige en klantgerichte accountants die garant staan voor hoge kwaliteit. Tevens is binnen het team ruime kennis aanwezig van regionale ontwikkelingen en ontwikkelingen in het lokale bestuur. Het voorgestelde team zal bestaan uit, Marc Bekker (auditpartner), Micha van Arkel (manager) en Alice Vroom (controleleider). Daarnaast introduceren wij een 'advisorypartner' voor uw gemeente: Marcel Knip. Marcel zal waar nodig Marc vervangen en ondersteunen zodat de continuïteit in het team gewaarborgd blijft.

Wij geven de kern van het beoogde serviceteam graag een gezicht.



Marc Bekker



Micha van Arkel



Alice Vroom



Marcel Knip

Naast de genoemde kernleden van het team worden assistenten ingezet ter ondersteuning van de operationele uitvoering. Voor de uitgebreide CV's verwijzen wij u naar de bijlage. Hierin is ook te lezen dat Marc, Marcel en Micha zijn ingeschreven als registeraccountant bij de NBA (Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants).

Naast de "accountants" hebben wij ook consultants en fiscalisten toegevoegd aan het serviceteam. De in het team opgenomen consultants zijn Laudy Konings en Ingrid Wegkamp. Laudy heeft onder meer specifieke kennis ten aanzien van de onderwerpen samenwerking, bezuinigingen en risicomanagement. Ingrid heeft specifieke kennis op het gebied van grondexploitatie. Ron Hakvoort ondersteunt het auditteam als IT-auditor. Tot slot zal indien noodzakelijk een vaste fiscalist aan het team worden toegevoegd. In bijlage 7 zijn de CV's van de hierboven genoemde professionals opgenomen.

7.4.2 Continuïteit gewaarborgd

Continuïteit in het team is zowel voor u als van ons van belang. Het is natuurlijk onze verantwoordelijkheid de kennis en ervaring van onze medewerkers te waarborgen. Het voorgestelde team is een team met een vaste bezetting, een flexibele houding en een duidelijke rolverdeling. Wij werken met vaste teams zodat we u zoveel mogelijk continuïteit bieden en kennis vasthouden.

Uiteraard willen wij daarbij alle ruimte geven aan medewerkers voor hun eigen carrièreontwikkeling zodat individuele wensen en behoeften van medewerkers ook op langere termijn in overeenstemming zullen zijn met de wensen en behoeften van uw gemeente. Wij zijn van mening dat met de opbouw van de aangeboden teams in deze behoeften wordt voorzien. Daarbij hanteert Deloitte een evenwichtig personeelsbeleid. Het verloopcijfer in de auditpraktijk van Regio Midden ligt beneden de 10% en geeft een indicatie dat onze medewerkers verbonden zijn met onze klanten en zich graag verder ontwikkelen bij Deloitte.

Hoewel wij streven naar optimale continuïteit in de controleteams is een absolute garantie niet te geven. Wel garanderen wij gelijkwaardige vervangende kwaliteit door onze back-ups indien een van de teamleden onverhoopt (tijdelijk of langdurig) niet meer beschikbaar is of in het geval "de klik" met uw mensen ontbreekt. Mocht dit laatste het geval zijn dan is een wijziging van het team altijd bespreekbaar. De kosten van het inwerken van een nieuw teamlid nemen wij altijd voor onze eigen rekening. Binnen onze regio hebben wij ruim 70 medewerkers die werkzaam zijn in de controle en advisering binnen de gemeentelijke sector. Hierdoor is voldoende kennis en ervaring aanwezig om de continuïteit van de opdracht te waarborgen. Een ander belangrijk ondersteunend instrument daarbij is onze gestandaardiseerde elektronische dossiervorming waardoor inzicht en toegankelijkheid van onze werkzaamheden gewaarborgd blijft, maar ook de opgedane kennis van de gemeente behouden blijft.

Dankzij de modernste communicatietechnieken is uw volledige serviceteam (van auditpartner tot assistent) altijd bereikbaar voor uw organisatie. Wij garanderen dat wij bij vragen binnen 24 uur reageren. U kunt hiervoor Marc Bekker benaderen op 06-55853538 of per mail mbekker@deloitte.nl.

7.4.3 Onze ruime ervaring in de publieke sector

Deloitte is al bijna een eeuw actief op de gemeentemarkt en rekent deze tot haar kernactiviteiten. Onze vooraanstaande positie in de Nederlandse markt blijkt onder meer uit ons marktaandeel en onze ervaring in de gemeentemarkt. Voor het merendeel van de Nederlandse gemeenten controleren wij de jaarrekening, declaraties, jaaropgaven en andere verantwoordingen, wat blijkt uit onderstaande tabel. In combinatie met onze kennis en ervaring en de betrokkenheid van onze mensen, stelt dit Deloitte in staat u optimaal van dienst te zijn. Wij zijn dan ook vertegenwoordigd in alle landelijke initiatieven en netwerken die voor uw gemeente van belang zijn.

Aantal inwoners	Aantal gemeenten	Deloitte	%
< 30.000	263	137	52
30.000 - 50.000	87	42	48
50.000 - 75.000	25	12	48
75.000 - 100.000	17	10	59
> 100.000 - 200.000	20	10	50
> 200.000	6	2	33
Totaal	418	213	51

Vanuit de Regio Midden zijn wij bij een groot aantal gemeenten en gemeenschappelijke regelingen verantwoordelijk voor de accountantscontrole en advisering. In bijlage 5 hebben wij 3 referentiegemeenten opgenomen waarvan u per gemeente de nadere gegevens over de opdracht en de contactgegevens van de contactpersoon aantreft. Daarnaast is in bijlage 8 een overzicht opgenomen van het aantal huidige gemeentelijke controleklanten in onze Regio Midden.

7.4.4 Bereikbaarheid en beschikbaarheid van specialisten ter ondersteuning van de accountantsfunctie

Binnen Deloitte beschikken wij over een omvangrijke backoffice Lokaal Bestuur die het controleteam in haar activiteiten ondersteunt in de verdere optimalisering van de interne beheersing en de kwaliteit van de bedrijfsvoering binnen de gemeente Neerijnen. Daarnaast beschikken wij binnen Deloitte over diverse specialisten op het gebied van fiscaliteiten, ICT, HRM-management, bedrijfsvoeringvraagstukken, innovatie en duurzaamheid etc. De bereikbaarheid van deze specialisten wordt vergroot door korte communicatielijnen met onze controlemedewerkers. Wij garanderen u dat u bij een mogelijke adviesaanvraag binnen 24 uur een specialist aan de lijn heeft die uw verzoek in behandeling neemt, uw vraag wellicht direct kan beantwoorden of een intakegesprek op korte termijn met u arrangeert. De auditpartner, Marc Bekker, heeft daarin een belangrijke coördinerende rol. Uiteraard zal hij daarbij altijd de onafhankelijkheidsregels in acht nemen.

Met andere woorden: kunnen we een opdracht vanuit onze onafhankelijkheidsrol niet uitvoeren dan vertellen wij u dat tijdig en duidelijk onderbouwd.

7.5 Natuurlijke adviesfunctie: meerwaarde voor u!

7.5.1 Natuurlijk: advies!

Naast de verplichte accountantscontrole mag u van ons verwachten dat wij de natuurlijke adviesfunctie dynamisch, proactief en veelzijdig invullen. Onze traditionele rol van 'controle achteraf' is verschoven naar meedenken (binnen de natuurlijke adviesfunctie) vooraf. Indien nodig, zullen wij u ook buiten de periodieke overlegmomenten voorzien van gevraagd en ongevraagd advies. Wij vullen onze natuurlijke adviesrol verder in door de griffier, de raad, het college van burgemeester en wethouders en de verantwoordelijke ambtenaren te informeren. Hierbij besteden wij aandacht aan de thema's die wij tijdens de gezamenlijk uitgevoerde risicoanalyse als belangrijk hebben benoemd voor de komende jaren.

Deskundige sparringpartner in onzekere tijden

Als marktleader beschikken wij vaak als eerste over kennis van actuele ontwikkelingen. Deze factoren beïnvloeden uw bedrijfsvoering en zijn mede bepalend voor de wijze waarop wij onze controle inrichten.

Wij zullen ontwikkelingen en verbetermogelijkheden vertalen naar de specifieke situatie van de gemeente Neerijnen, rekening houdend met uw ambities. Wij willen u hierbij niet alleen naar aanleiding van de controle (dus reactief) van dienst zijn, maar juist ook proactief. Natuurlijk advies krijgt u van ons via verschillende wegen. Natuurlijk vanuit onze controlerende functie, deze vindt u terug in de eerdergenoemde overzicht met vaste communicatiemomenten, aangevuld met het volgende:



De natuurlijke adviesfunctie is een rol die volgens ons de volgende kenmerken heeft:

Pro activiteit: vooraf de mogelijke knelpunten onderkennen, bespreken en hierop doorpakken. Hierbij denken wij aan grondexploitatieprojecten, samenwerking, verbonden partijen en ontwikkelingen op het gebied van de Participatiewet. Een controleplan dat vooraf is afgestemd op uw wensen en dat we jaarlijks achteraf met u evalueren. Een controleaanpak, waarbij de accenten niet alleen liggen op betrouwbaarheid en rechtmatigheid, maar vooral ook op risicobeheersing én planning en control.

Kritische opstelling: vanuit een constructieve, verbeteringsgerichte houding. Door de juiste vragen te stellen identificeren wij problemen en geven wij richting aan het zoeken naar oplossingen. Hierbij kan gedacht worden aan de vraagstukken die samenhangen met grondexploitaties of met de nieuwe Werkkostenregeling.

Inbreng van kennis en kunde op maat: voor de grondexploitatie maar ook op het gebied van fiscaliteit (zoals het BTW-compensatiefonds en horizontaal toezicht) en IT hebben wij medewerkers opgenomen in het serviceteam die op de hoogte zijn van alle relevante wet- en regelgeving en hun specifieke kennis en ervaring in kunnen brengen. Bijvoorbeeld fiscale medewerkers zijn duurzaam aan onze teams verbonden in het kader van 'continuous tax auditing', waarbij wij gedurende het jaar ook voldoende aandacht besteden aan fiscale risico's. Ook de medewerkers in ons controleteam hebben kennis en ervaring op het gebied van grondexploitatie, IT en fiscale aandachtspunten. Zij zijn in staat om snel te schakelen met de experts binnen Deloitte indien het meer complexe materie betreft.

State of the art spiegelgedrag via benchmarkinformatie: gesprekken met het college en het management over onze ervaringen als marktleider met andere gemeenten en de centrale overheid, bijvoorbeeld via het risicomodel, COSO (governancemodel en instrument specifiek gemaakt voor gemeenten) en de kwaliteit van de P&C-documenten. Daarnaast biedt Deloitte de stresstest aan, waarmee de gemeenteraad inzicht wordt geboden in de financiële positie van de gemeente ten opzichte van referentiegemeenten.

Levert geld op: accountantscontrole door Deloitte kost niet alleen geld, maar levert ook met regelmaat geld voor u op. De ene keer niet direct zichtbaar: een advies dat leidt tot een efficiënter proces vertaalt zich niet direct in minder uitgaven, maar leidt wel tot een meer optimale inzet van middelen. De andere keer leidt ons advies direct tot geldwaarde bijvoorbeeld vanuit een fiscale advisering.

7.5.2 Invulling optimale natuurlijke adviesfunctie: hoe komt deze informatie bij u?

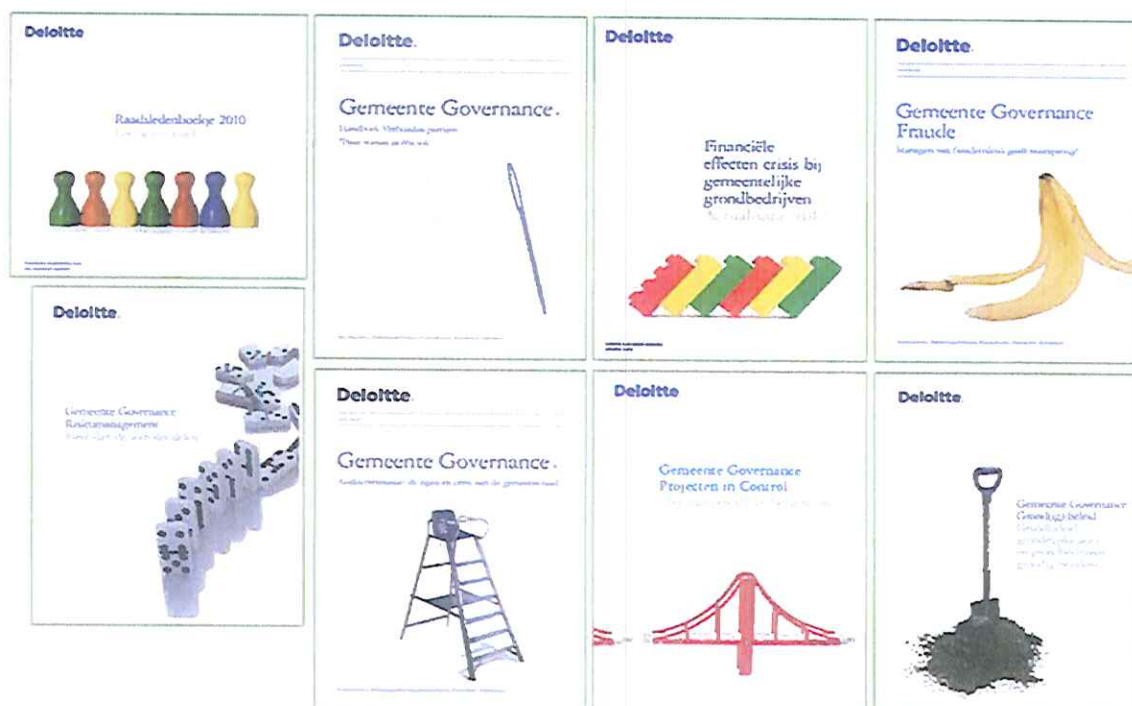
Kernwoorden zijn: tijdige communicatie en informatieoverdracht (tweerichtingsverkeer), verbondenheid en betrokkenheid met de gemeente Neerijnen, participatie in belangrijke landelijke publieke netwerken en, niet onbelangrijk, de grote kennis en ervaring van de teamleden in de publieke sector en specifiek de gemeentemarkt.

In onze marktbenadering, controleaanpak en teamsamenstelling hebben wij diverse maatregelen getroffen om te waarborgen dat wij continu op de hoogte zijn van de landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen die van belang kunnen zijn voor de gemeente Neerijnen. Dit alles met het doel om tijdig en op een kwalitatief hoogwaardige wijze invulling te geven aan onze adviesfunctie. Zo zijn onder andere de volgende maatregelen getroffen:

- In het serviceteam zijn accountants met diverse specialismen (samenwerking, grondexploitatie, fiscaliteiten en IT) opgenomen die ook de controle en advisering uitvoeren. Daarnaast worden zij ondersteund door een backoffice met specialisten die in deze branches actief werkzaam zijn.
- De advisory partner, auditpartner en auditmanager maken binnen Deloitte deel uit van de landelijke branchegroep Lokaal Bestuur. Deze branchegroep vergadert eenmaal in de zes weken en deelt informatie vanuit andere gemeenten en marktontwikkelingen. Vanuit deze branchegroep bestaan contacten met tal van koepel- en belangenorganisaties, waaronder NGB, Famo, VGS, Vereniging van griffiers, Vereniging van rekenkamers en rekenkamerfuncties en VNG.
- De manager is binnen het controleteam aangewezen om periodiek op de gemeentelijke website te volgen of er actuele ontwikkelingen zijn waarop wij u proactief kunnen informeren. Daar waar nodig zal zij of Marc Bekker dat onder de aandacht brengen van de griffier en/of de verantwoordelijke ambtenaren.
- Raadsleden kunnen talrijke informatiebronnen vinden op onze speciaal voor raadsleden gemaakte website www.deloitte.nl/raadsleden. Hier vindt u onder andere brochures over risicomangement in de publieke sector, handboek jaarrekening gemeenten, beheersing verbonden partijen, de financiële positie van de gemeente en tal van andere relevante gemeentelijke thema's. Hieronder hebben wij een aantal van onze publicaties opgenomen.
- Via dezelfde site kunt u zich onder de rubriek nieuwsbrieven abonneren op tal van periodieke nieuwsbrieven zoals Publieke Zaken (ontwikkelingen binnen het lokaal bestuur), Global Employer Services Profit (maandelijks informatie over relevante ontwikkelingen op het gebied van loonbelasting en sociale verzekeringen), Real Estate

Industry (tweemaandelijks nieuwsbrief over relevante ontwikkelingen in bouwexploitatie, woningbouw etc.) en Zorgsignalen (driemaandelijks nieuwsbrief over ontwikkelingen in de zorgsector). Iedereen kan zich daar vrijblijvend op abonneren zodat u periodiek per mail onze nieuwsbrieven ontvangt.

- Tot slot verzorgen wij tal van lunchbijeenkomsten, seminars, opleidingen en inhouse-trainingen op diverse voor u relevante terreinen. Deze zijn toegespitst op ieder gremium binnen uw organisatie.



7.5.3 Onze visie op het functioneren van de accountant in het duale bestel

Ondersteuning raad in kaderstelling en toezichhoudende taak

In het duale bestel is de (sturende en) controlerende rol van de raad veel nadrukkelijker op de agenda komen te staan. Inmiddels zijn wij daar met elkaar al goed aan gewend. Graag benadrukken wij dat het controleren (en adviseren) als accountant in een politiek gevoelige omgeving andere (en wellicht extra) vaardigheden vergt dan het opereren in het bedrijfsleven. Deloitte is zich daar terdege van bewust. Al in een vroeg stadium hebben wij nagedacht over de rol van onze gesprekspartner/opdrachtgever: de gemeenteraad. Wij hebben hierover een publicatie uitgegeven: "De ogen en oren van de gemeenteraad". Met deze publicatie hebben wij willen illustreren dat het er toch anders aan toegaat in het duale bestel, dat inmiddels alweer haar tweede lustrum viert.

De gemeente Neerijnen gaat net zoals vele andere gemeenten een turbulente tijd tegemoet. Een tijd waarin keuzes moeten worden gemaakt en waarbij prioriteiten moeten worden gesteld. Daarbij is het belangrijk dat de raad goed is voorbereid op en invulling geeft aan zijn kaderstellende en toezichhoudende taak.

Vanuit onze controleaanpak, onze rapportages en in onze vaste communicatiemomenten met de raad ondersteunen wij de raad bij de beoordeling van de jaarrekening, het opstellen van verbeteropdrachten aan het college en het uitoefenen van zijn controlerende taak.

Op welke wijze richten wij ons onderzoek in en sluiten hiermee met onze rapportages aan bij de controlerende taak van de raad? Dit doen wij onder meer als volgt:

- Voor significante posten gaan wij in op de relatie tussen het jaarverslag en de programmarekening. Het jaarverslag is vooral beleidsinhoudelijk, de programmarekening is vooral financieel van aard.

- Wij benoemen in ons overleg met de raad de relatie tussen de paragrafen en de jaarrekening. De paragrafen geven nadere informatie over bepaalde posten in de jaarrekening. Hierbij valt te denken aan de paragrafen weerstandsvermogen, onderhoud kapitaalgoederen, treasury, grondbeleid en lokale heffingen. Daarnaast is er nog een paragraaf bedrijfsvoering, waarin wordt teruggekomen op bedrijfsvoeringsaspecten. Uit deze paragraaf blijkt of sprake is van progressie in de bedrijfsvoering.
- Wij gaan bij het bespreken van de jaarrekening in op bijzondere posten in de jaarrekening die de aandacht vragen. Hierbij kunt u denken aan de belangrijkste grondexploitaties, investeringen met maatschappelijk nut (de wijze waarop hiermee om wordt gegaan is zeer bepalend voor de vermogenspositie en de resultaten) en treasury.
- Wij beoordelen en commentariëren nota's, zoals de nota reserves en voorzieningen en de nota onderhoud kapitaalgoederen. Bovendien gaan wij in onze rapportage uitgebreid in op uw financiële positie.

Advisering college om bestuurlijke informatievoorziening te verbeteren

Uiteraard adviseren wij het college over de verbetering van de bedrijfsvoering; tenslotte is excellente dienstverlening vanuit de bedrijfsvoering één van uw doelstellingen.

Wij ondersteunen het college in het optimaliseren van de interne beheersing door:

- Het optimaliseren van afstemming tussen het interne en externe controleplan. Wij streven er naar dat de interne en externe controle zo efficiënt mogelijk worden uitgevoerd. Wij adviseren u over het doelmatig inrichten van werkzaamheden; daar waar mogelijk streven wij er naar om optimaal gebruik te maken van geautomatiseerde controles die in de automatiseringsomgeving van de gemeente geborgd zijn.
- Het instrument Grip (zie hieronder) bieden wij u aan om de beheersing van de administratieve organisatie en de informatievoorziening te verbeteren.
- Wij beoordelen de tussentijdse informatievoorziening als onderdeel van onze interim-controle en adviseren u over de kwaliteit in onze managementletter/boardletter.
- Het attenderen van de gemeente op fiscale mogelijkheden en risico's in de grondexploitatie sfeer of mogelijke in de praktijk toegestane constructies kunnen leiden tot enorme financiële voordelige effecten of juist het voorkomen van enorme financiële risico's.

Grip

Ter ondersteuning van het college hebben wij een specifieke tool ontwikkeld: Grip. Grip is een web-based applicatie waarmee uw gemeente zowel de bedrijfsvoering als de interne controles als het samenstellen van de jaarrekening kan beheersen en monitoren. Op basis van een intern controleplan, een risicoanalyse, de vastlegging van de maatregelen van administratieve organisatie en interne beheersing per proces en de inrichtingseisen voor de jaarrekening worden werkprogramma's en werklijsten aangemaakt voor de interne controlemedewerkers. Met behulp van dashboards en de rapportgenerator worden de voortgang en kwaliteit van de bedrijfsvoering, het rechtmatig handelen en de getrouwe financieel-administratieve vastlegging continu bewaakt en duidelijk zichtbaar gemaakt.

De vragenlijsten in Grip zijn specifiek op maat gemaakt voor de gemeentelijke organisatie en standaard gevuld met alle wets- en vaktechnische informatie die relevant is voor de gemeentelijke organisatie. Deze wets- en vaktechnische informatie wordt voor u actueel gehouden door Deloitte zodat uw gemeente er op kan vertrouwen dat te allen tijde wordt gewerkt met de juiste kaders.

U kunt ons, als uw accountant, ook online toegang tot Grip verlenen zodat wij ook online met u mee kunnen kijken. Grip archiveert uw SiSa-dossiers voor u zodat u deze altijd tot uw beschikking heeft. Door inzet van Grip worden de interne en externe controlewerkzaamheden optimaal op elkaar afgestemd zodat we gezamenlijk effectief en efficiënt aan de slag kunnen.

Klanten van Deloitte ontvangen de Grip-applicatie tegen een (aanzienlijk) gereduceerd tarief.

7.6 Veelzijdige dienstverlening, faire prijs



Wij willen graag uw externe accountant worden! Dat brengen wij ook in onze scherpe prijsstelling tot uitdrukking. Daarnaast willen wij graag duurzaam investeren in de relatie met uw gemeente. Hiertoe bieden wij per gemeente een **voucher van € 5.000** aan die u vrij kunt besteden aan natuurlijke advisering.

Onder tabblad 6 hebben wij conform uw verzoek per gemeente onze kosten van de dienstverlening uiteengezet

Gehanteerde voorwaarden en uitgangspunten bij onze prijsstelling

Bij onze prijsstelling gelden de volgende uitgangspunten:

- Controle van de jaarrekening van de gemeente inclusief **managementletter/ boardletter, controleverklaring, verslag van bevindingen en natuurlijke adviesfunctie.**
- De offerte wordt uitgebracht voor de periode van 2013-2016 met tweemaal de optie voor één jaar verlenging.
- De offerte is zodanig opgesteld dat naderhand een objectieve calculatie kan plaatsvinden en is gebaseerd op een realistische inschatting van de situatie bij de gemeente Neerijnen.
- Onze jaarlijkse prijsstelling is gebaseerd op een adequaat niveau van de opzet, het bestaan en de werking van de interne beheersing (AO/IB) in de bedrijfsprocessen.
- Onze aanbieding is gebaseerd op een tijdig en kwalitatief goed aangeleverde jaarrekening/ jaarverslag. Daarnaast gaan wij ervan uit dat van de significante jaarrekeningposten alle relevante aansluitingen, specificaties, brondocumentaties en interne analyses en verklaringen in het jaarrekeningdossier zijn opgenomen. Jaarlijks zullen wij ten behoeve van onze controle de door uw organisatie te verstrekken stukken en documenten (zogeheten accountantsdossier/ op te leveren stukken lijst) met u afstemmen.
- Bij belangrijke wijzigingen in het werkpakket van de gemeente Neerijnen zal de prijs in goed onderling overleg worden bijgesteld op basis van een open calculatie van het meer- of minderwerk. Hiervan zult u altijd vooraf een schriftelijke bevestiging van ons ontvangen.
- De prijsopgave heeft betrekking op het boekjaar 2013 (prijsspeil 2013). Prijsindexering zal jaarlijks, voor het eerst per 1 januari 2014, plaats vinden op basis van de CBS prijsindex voor huishoudens.
- De offerte heeft een geldigheidsduur van 150 dagen, gerekend vanaf de uiterste inleverdatum van de offerte.
- Alle in deze offerte genoemde prijzen zijn exclusief BTW doch inclusief reis- en verblijfskosten.
- De goedkeuringstolerantie conform het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden wordt gehanteerd (1% voor fouten en 3% voor onzekerheden).



Meerwerk

Alvorens wij meerwerk uitvoeren c.q. in rekening brengen, stellen wij u daarvan tijdig op de hoogte zodat uw organisatie in staat wordt gesteld hierop te anticiperen door bijvoorbeeld interne herstelacties c.q. aanvullende controlemaatregelen uit te voeren.

Indien blijkt dat meerwerk noodzakelijk is, dan zullen wij dat tijdig en schriftelijk (voorzien van een specificatie) met de opdrachtgever communiceren. Wij zullen pas meerwerk in rekening brengen nadat wij van u daartoe goedkeuring hebben verkregen. Daarbij hanteren wij het motto: zonder vooraf schriftelijke toestemming uwerzijds treft u geen meerwerk aan op onze factuur!

Voor meer- en minderwerk hanteren wij de volgende tarieven:

Partner	€ 225
Manager	€ 170
Controleleider	€ 105
Assistent	€ 75