

Aan de raad van de gemeente Ameland
t.a.v. mevrouw J. Metz, raadsgriffier
Postbus 22
9160 AA HOLLUM

Haarlem, 29 september 2023

Betreft: Offerte accountantscontrole gemeente Ameland

Geachte leden van de raad,

U heeft ons met het '**Aanbestedingsdocument accountantscontrole**' (gemeenten Texel, Vlieland, Terschelling en Schiermonnikoog en de gemeenschappelijke regeling De Wadden) met zaaknummer 3364384 gevraagd offerte uit te brengen voor de accountantscontrole van de jaarrekeningen 2024 tot en met 2027 van de gemeente Ameland met een optie tot verlenging van 2 jaar¹.

Wij kunnen ons voorstellen dat u nog aanvullende informatie wenst. Of dat er wellicht toch onduidelijkheden zijn in deze offerte. Vanzelfsprekend zijn wij gaarne bereid tot een nadere toelichting.

ETL Assurance & Overheidsaccountants

Ons kantoor is vanuit het verleden gestart in 1965 als de Provinciale accountantsdienst van Noord-Holland (PAN). Tot en met 1993 bleef het een zelfstandige provinciale dienst en in 1994 werd IPA-Acon geprivatiseerd. Vanaf 5 oktober 2022 verrichten wij onze diensten onder een nieuwe naam: ETL Assurance & Overheidsaccountants B.V omdat de Ipa-Acon Groep onderdeel is geworden van het netwerk van ETL Nederland. We hebben voor samenwerking onder de vlag van ETL Nederland gekozen om de kwaliteit van de controles en de continuïteit van de organisatie in de toekomst te borgen. In dit samenwerkingsverband opereren wij als zelfstandig kantoor, maar kunnen wij indien nodig terugvallen op een multidisciplinair teams van specialisten zoals belastingadviseurs, juridische en organisatie-experts, taxateurs en IT-deskundigen. Verder is ETL zowel in de Nederland als in het buitenland actief. ETL is momenteel vertegenwoordigd in meer dan 50 landen.

Bij ons kantoor in Haarlem werken ongeveer 40 medewerkers waarvan 20 in de controlepraktijk.

De accountantsfunctie bij de gemeente Ameland

In het kader van de offerte accountantscontrole heeft u ons verzocht om de volgende werkzaamheden te verrichten c.q. producten te leveren voor uw gemeente:

- controle van de jaarrekening, inclusief de SiSa-verantwoording en de verantwoording Wet normering topinkomens (Wnt);
- het uitbrengen van een managementletter aan het college van burgemeester en wethouders na afronding van de interim-controle;

¹ Voor de gemeente Texel betreft de offerte de boekjaren 2024 en 2025 met een optie tot verlenging van 1 jaar.

- het uitbrengen van de controleverklaring en het accountantsrapport inclusief bespreking;
- invulling van de natuurlijke adviesfunctie;
- overige advies en/of onderzoeksopdrachten (op uw verzoek).

Onze aanpak en toegevoegde waarde

Onze praktische controleaanpak staat voorop. Maar met een kritische blik en zo veel mogelijk 'oplossingsgericht'. Naast de controle van de jaarrekening staat onze natuurlijke adviesfunctie tot uw beschikking. In de offerte hebben wij onze visie(s) en uitgangspunten/wensen nader uitgewerkt (dit als onderdeel van de gunningscriteria A tot en met E) uit het Aanbestedingsdocument accountantscontrole.

Offerteprijs jaarrekeningcontrole gemeente Ameland

Bij onze prijsstelling hebben wij rekening gehouden met toenemende regeldruk en de scherper wordende reviews op de wettelijke controles vanuit de toezichthouder(s). Reviews op controledossiers leiden er toe dat wij aanzienlijk meer tijd kwijt zijn aan de voorbereiding en afwikkeling van onze controledossiers, maar ook de algemene kantoorkwaliteit krijgt steeds meer focus vanuit de beroepsgroep en het maatschappelijk verkeer. Daarbij speelt mee dat door de hoge inflatie en schaarste van (assistenten)accountants de personele- en kantoorkosten de afgelopen jaren fors zijn gestegen.

Met inachtneming van hetgeen hiervoor is beschreven offren wij de controle van de jaarrekening 2024 voor een bedrag van **€ 42.500,-** exclusief 21% BTW². Dit bedrag wordt voor de controle van de jaarrekening 2025 geïndexeerd³. Wij zullen onze controlekosten inzake de jaarrekening gedurende het boekjaar in 3-4 termijnen in rekening brengen al naar gelang de voortgang van de werkzaamheden.

Overige controle- en adviesopdrachten

In het kader van (project)afrekeningen kunnen – buiten de SiSa-verantwoording - door derden, bijvoorbeeld het Rijk, de provincie of gemeenten, afzonderlijke (project)controleverklaringen worden verlangd bij specifieke verantwoordingen. Voor deze controlewerkzaamheden zullen wij apart bedragen in rekening brengen. Afhankelijk van de aard, soort opdracht, kwaliteit aangeleverde stukken e.d. zullen de kosten op basis van werkelijke tijdsbesteding en tarieven in rekening worden gebracht. Voor deze afzonderlijke opdrachten, alsmede voor eventuele overige adviesopdrachten, welke buiten de natuurlijke adviesopdracht vallen, kunnen wij op verzoek een prijsopgave (dan wel een prijsindicatie) afgeven.

De uurtarieven die wij per functieniveau hanteren voor onze diensten hebben wij in onderstaande tabel vermeld.

Functie	Uurtarief exclusief BTW (prijspeil 2024)
Partner	€ 265
Manager	€ 200
Controleleider	€ 150
Assistent-accountant	€ 90

Procedure bij eventueel meerwerk

² Reis- en verblijfkosten (kosten overtochten, hotel en diners) voor onze medewerkers zijn niet inbegrepen en zullen op basis van werkelijke kosten (in redelijkheid) worden doorbelast.

³ Indexatie volgens CBS-cijfer 6920A1 Financiële audits accountants.

Uitgangspunt voor de offerteprijs is de vigerende opzet en inrichting van de administratieve organisatie en interne beheersing. Meerwerk kan naar onze mening alleen dan in rekening worden gebracht voor zover dit met u is afgestemd. Voor zover het administratieve ondersteuning betreft zullen wij, indien meerwerk dreigt, dit eerst aan Financiën voorleggen en bespreken. Als meerwerk betrekking heeft op de algemene controleopdracht zullen wij dit vooraf schriftelijk aan de Auditcommissie mededelen en indien gewenst bespreken met een indicatie van de hoogte van het meerwerk.

Samenvatting van onze aanbieding

Samenvattend bieden wij u:

- medewerkers met kennis en ervaring bij kleine en middelgrote gemeenten;
- praktische aanpak in uitvoering en het meedenken in oplossingen;
- flexibiliteit in planning, mede in afstemming met uw planning & control cyclus;
- twee vaste aanspreekpunten;
- snelle beantwoording van vragen.

Wij zien uw reactie met belangstelling tegemoet. Uiteraard zijn wij graag bereid dit voorstel toe te lichten.

Hoogachtend,
ETL Assurance & Overheidsaccountants B.V.

mr. drs. J.(John) C. Olij RA

Bijlage: uitwerking gunningscriteria

Inhoudsopgave

A	Controleaanpak.....	5
A.1	Risicogericht, meer data-gedreven en pragmatisch.....	5
A.2	Gebruik makend van soft controls.....	5
A.3	Langs het geactualiseerde 3-lines model.....	6
A.4	Planning en afstemming.....	6
A.5	In samenwerking met uw organisatie, waarbij onze planning uw planning volgt.....	7
A.6	Interactieve en informatie rapportages gericht op de lezer.....	9
B	Adviespotentieel (natuurlijke adviesfunctie).....	11
B.1	Hoe zien wij de natuurlijke adviesfunctie voor uw gemeente.....	11
B.2	Communicatie in het kader van onze natuurlijke adviesfunctie.....	11
B.3	Algemene branchekennis en manier waarop deze kennis op peil gehouden wordt.....	12
B.4	Politieke sensitiviteit.....	13
B.5	Intensivering natuurlijke adviesfunctie en wanneer is dit meerwerk?.....	13
C	Controleteam.....	14
C.1	Ervaring controle gemeenten en medewerkers.....	14
C.2	Kennis en ervaring medewerkers.....	14
C.3	Samenstelling en kennis controleteam.....	14
C.4	Borging van het verloop bij onze organisatie.....	15
C.5	Waarborgen voor de continuïteit en kennisbehoud binnen het team.....	15
D	Visie op control.....	17
D.1	Visie op dualisering in relatie tot de rechtmatigheid.....	17
D.2	Visie ontwikkeling instrumentarium planning & control en risico's.....	17
E	Inbedding rechtmatigheidsverantwoording.....	19
E.1	Visie op de rechtmatigheidsverantwoording.....	19
E.2	Ontwikkeling/beoordeling rechtmatigheidsverantwoording.....	20
	Bijlage 1: Lijst met gemeenten.....	21
	Bijlage 2: CV's (kern)teamleden ETL.....	21
	Bijlage 3: voorbeeld managementletter en accountantsverslag.....	21

A Controleaanpak

In dit onderdeel van onze offerte gaan wij graag in op onze controleaanpak, onze controlemethodiek, onze rapportage en ons beoogde controleteam. Het geheel kan als volgt worden samengevat:

1. Risicogericht, meer data-gedreven en pragmatisch;
2. Gebruik makend van uw soft controls;
3. Langs het geactualiseerde 3-lines model;
4. Planning en afstemming;
5. In samenwerking met uw organisatie, waarbij onze planning zoveel als mogelijk uw planning volgt;
6. Interactieve en informatie rapportages gericht op de lezer.

A.1 Risicogericht, meer data-gedreven en pragmatisch

Bij onze controlemethodiek plannen en voeren we ons werk uit op basis van een top-down risicobenadering. Hiermee streven we naar een zo pragmatisch mogelijke controle waarbij de kwaliteit wordt gewaarborgd. Als basis voor de controleaanpak zal een risicoanalyse opgesteld worden. De VIC gebruikt dit bij haar werkzaamheden voor de rechtmatigheidsverantwoording, wij voor de controle van de jaarrekening. Deze risicoanalyse is gebaseerd op de processen en posten in de jaarrekening die op basis van de begroting naar verwachting materieel zijn voor de jaarrekening. Onze risico-inschatting bepaalt ook de manier, timing en diepgang van het uit te voeren testwerk, alsmede de 'speerpunten' van onze controle. Tevens geven wij uw auditcommissie de mogelijkheid om specifieke speerpunten mee te geven. Wij verrichten eigen (gegevensgerichte) werkzaamheden als u dit zelf niet doet en als er sprake is van concrete risico's.

In onze controle maken wij ook zoveel als mogelijk gebruik van uw IT-omgeving voor zover relevant voor onze controle. Wij gaan daarom samen met de organisatie kijken hoe er gesteund kan worden op de beheersprocessen binnen de IT-omgeving. Hierbij kijken wij met specifieke aandacht naar de werkzaamheden die zijn uitgevoerd op de IT-beveiliging, omdat naar onze mening dit aspect een essentiële randvoorwaarde is voor een meer data-gedreven werkwijze. Wij zullen daarnaast mede gebruik maken van diverse data-analyses (tools). Hierdoor wordt de kwaliteit van onze werkzaamheden verhoogd, omdat we niet uitsluitend gebruik maken van deelwaarnemingen, maar gericht zoeken naar afwijkingen in een populatie (bijvoorbeeld inkoopfacturen of betalingen). Zelfs als de IT-omgeving van uw gemeente een data-gedreven audit (nog) niet ondersteunt, zijn er al enkele data analyse tools die wij kunnen inzetten tijdens onze controle. De intentie is dat wij deze oplossingen ook graag beschikbaar willen stellen aan uw VIC.

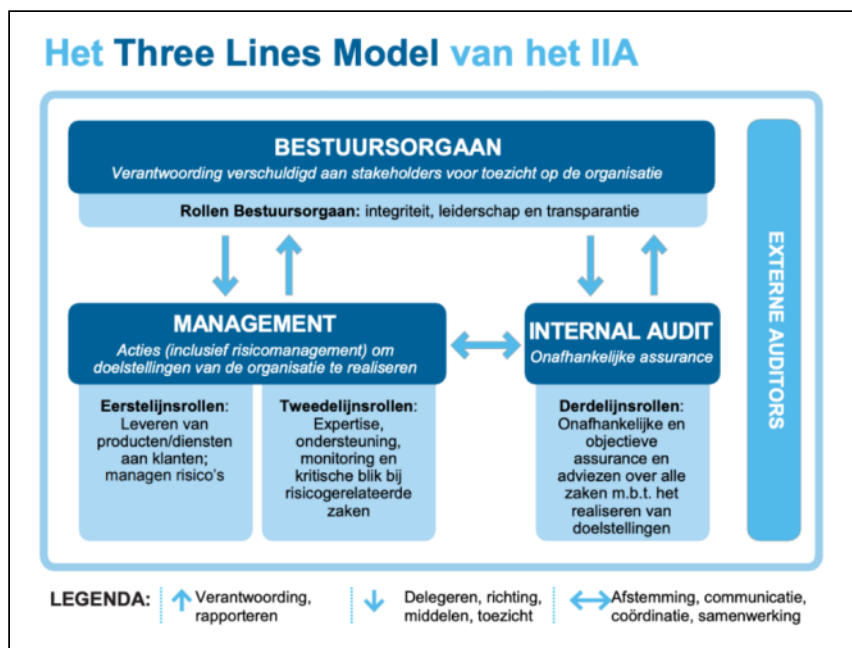
A.2 Gebruik makend van soft controls

Omdat wij graag werken op basis van een innovatieve controlemethodiek hoeven wij ook minder eisen te stellen aan uw traditionele administratieve organisatie en interne controle. Wij realiseren ons dat organisaties met de omvang van uw gemeente niet in alle processen uitvoerige checks-and-balances kan inrichten. De soft controls in uw organisatie zijn daarom van grote waarde voor uw interne beheersing en voor onze risicoanalyse in de controleaanpak. Zonder soft controls kunnen we eigenlijk niet controleren, ze zijn randvoorwaardelijk voor de werking van de hard controls. Voor onze jaarrekeningcontrole brengen wij daarom uw soft controls (en daarmee uw controleomgeving) in beeld. De kwaliteit van de soft controls is van invloed op onze (controle)risico-inschatting. Ze bepalen daarmee de hoeveelheid werkzaamheden die we gaan verrichten voor het vaststellen van de werking van de "harde" interne beheersmaatregelen en de omvang van onze gegevensgerichte werkzaamheden.

Dit doen wij met behulp van het aangepaste 3-lines model (zie hieronder). In dit model wordt meer dat voorheen de nadruk gelegd op de rol van toezichthouders en beleidsbepalers bij het geven van het goede voorbeeld aan hun medewerkers. Op basis van de zichtbare en bewezen integriteit, leiderschap en transparantie van bijvoorbeeld de gemeentesecretaris, college en raadsleden wordt een organisatiecultuur gecreëerd waarbij doelstellingen worden gerealiseerd en risico's adequaat worden beheerst, zonder te vervallen in bureaucratische processen en procedures die geen waarde toevoegen aan uw burgers. De VIC controleert dit als onderdeel van haar interne controleplan. Als externe accountants beoordelen wij deze principes in hun totaliteit.

A.3 Langs het geactualiseerde 3-lines model

Onze controleaanpak is naast het controleren van de jaarrekening gericht op het verbeteren van uw bedrijfsvoering inclusief digitalisering hiervan. Dit doen wij door middel van het aangepaste 3-lines model. Het traditionele 3-lines model is in opzet vooral gericht op harde interne controlemaatregelen. Daarom maken wij in onze controle gebruik van het rapport dat door The Institute of Internal Auditors is gepubliceerd. Hierin zijn de traditionele drie lijnen vervangen door zes principes, die hieronder zijn samengevat:



Dit model geeft handvatten om te beoordelen waar in de interne beheersing risico's worden ondervangen. Hierbij nemen wij als uitgangspunt om de interne beheersing in de 1e en 2e lijn te optimaliseren, immers fouten voorkomen is beter dan achteraf constateren. Indien er tekortkomingen zijn in de interne beheersing, dan zullen wij deze rapporteren als bevinding, ook als deze in de 3e lijn (dat is de VIC) ondervangen worden. Dit doen wij niet alleen, maar samen met de medewerkers van de VIC. Zij zijn immers onderdeel van uw organisatie en aanwezig!

A.4 Planning en afstemming

Het waarborgen van de tijdigheid en beschikbaarheid van de jaarstukken en accountantsproducten vraagt om een goede samenwerking tussen de organisatie en ons. Voorafgaand aan onze controles, dan wel tussentijds als daar behoefte aan is, hebben wij meerdere gesprekken met de belangrijkste medewerkers van uw gemeente. Daarnaast sturen wij u tijdig voorafgaand aan de interim-controle en

de eindejaarscontrole een lijst op te leveren specificaties (LOTS). Deze LOTS zullen we met uw medewerkers bespreken en we zullen vanzelfsprekend de vragen die bij uw medewerkers leven beantwoorden.

Onze verwachtingen bij uitvoering van onze controle

Wij zien de controle van uw jaarrekening als een gezamenlijk project. Dit vraagt ook van uw gemeente inspanning en resultaten. Wij hebben bijvoorbeeld verwachtingen ten aanzien van uw interne beheersing. Wij gaan uit van een adequate functiescheiding ten aanzien van de (primaire) financiële kernprocessen van de organisatie, zoals aanbesteden/inkopen, beschikken, registreren, betalen, subsidieverlening en subsidievaststelling. Zonder een dergelijke functiescheiding is het voor ons moeilijk om tot een oordeel te komen ten aanzien van de getrouwheid van de jaarrekening en de (nieuwe) rechtmatigheidsverantwoording. Een andere belangrijke randvoorwaarde is dat alle benodigde controle-informatie bij de start van de interim- en eindejaarscontrole is opgenomen in het afsluit- of balansdossier.

Mocht het zo zijn dat onderdelen niet gereed (en nog niet aangeleverd) zijn of niet (geheel) zijn uitgevoerd, kan dit leiden tot ondersteunende (aanvullende) werkzaamheden van onze kant of voor u (dat u zelf alsnog de werkzaamheden uitvoert dan wel ondersteuning extern regelt). Wij gaan uit van de volgende overige verwachtingen:

- de (sub)administraties zijn bij, balansrekeningen worden zichtbaar bewaakt, geanalyseerd en (waar van toepassing) tijdig afgewikkeld. Afwijkingen tussen begrote en werkelijke uitkomsten zijn intern verklaard;
- de concept-jaarstukken wordt bij het begin van de eindejaarscontrole volledig, inclusief alle programmaverantwoordingen, paragrafen en bijlagen opgeleverd en zijn samengesteld met alle relevante documentatie;
- tijdens de controle zijn de betrokken leidinggevenden en medewerkers voor ons beschikbaar om vragen te beantwoorden en risico- en attentiepunten te bespreken.

A.5 In samenwerking met uw organisatie, waarbij onze planning uw planning volgt

Wij zien de controle van uw jaarrekening en de werkzaamheden ten behoeve van de rechtmatigheidsverantwoording als gezamenlijk project. Graag werken wij zeer nauw samen met de VIC en (concern)controller. U mag van ons verwachten dat wij u de komende tijd ondersteunen bij het verder ontwikkelen van uw organisatie zodat het college met een gerust hart de rechtmatigheidsverantwoording kan afgeven. Hiertoe beschikken wij over diverse templates voor het bepalen van de omvang van eventuele deelwaarnemingen, het vastleggen van de bevindingen uit de controle en verschillende data-analyse tools. Van uw organisatie verwachten wij:

- de ambitie om verder te ontwikkelen (richting een organisatie in 'self-control'?);
- het goede voorbeeld in houding, gedrag en communicatie van en tussen raadsleden, burgemeester, wethouders en MT-leden ten aanzien van rechtmatig handelen (tone-at-the-top);
- het invullen van de randvoorwaarden uit de Kadernota Rechtmatigheid ten aanzien van de bepaling van de controletolerantie en rapportagegrens;
- het jaarlijks vaststellen van het normenkader door de raad;
- tijdig afspraken maken met de raad over de opzet en inhoud van de nieuwe paragraaf Bedrijfsvoering;
- expliciete aandacht voor begrotingsrechtmatigheid en risico's op misbruik (fraude) en oneigenlijk gebruik in het plan van de VIC.

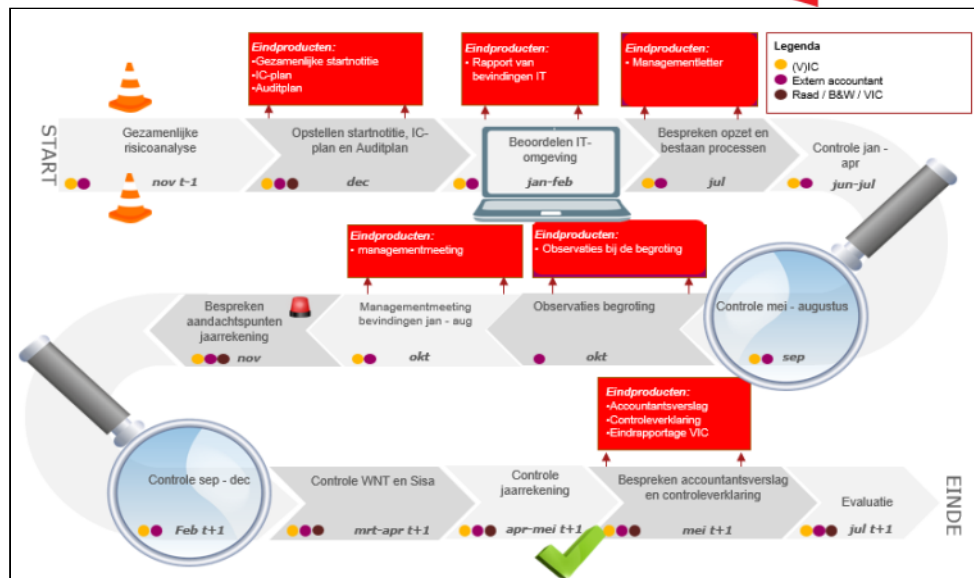
Het heeft onze voorkeur, maar is geen eis, om uw IC te gebruiken als interne beheersingsmaatregel. Een goed opgezette en uitgevoerde IC levert echter een onmisbare bijdrage aan de rechtmatigheidsverantwoording. Wij hopen/verwachten dat uw organisatie en de IC daar de komende jaren naar toe zou kunnen groeien. Ook dit is onderwerp van onze samenwerking.

Praktische samenwerking met uw VIC en tijdsplanning

Binnen de kaders van onze opdracht en vaktechnische eisen maken wij dus zoveel mogelijk gebruik van de werkzaamheden van de VIC om dubbele controles te voorkomen. Deze samenwerking op basis van de genoemde variant is mogelijk als deze er in hoofdlijnen als volgt uit ziet:

- Jaarlijks maakt uw VIC zelfstandig een intern controleplan waarin een risicoanalyse is opgenomen per proces. Voorafgaand aan het actualiseren van deze risicoanalyse stemmen wij met uw VIC de relevante processen af, alsmede bespreken wij de (status van de) gesignaleerde risico's en eventuele aanvullende risico's;
- Wij besteden specifiek aandacht aan risico's in de IT-omgeving (uitbesteed) en aan frauderisico's;
- In het intern controleplan staat met welke diepgang (materialiteit) uw VIC haar werkzaamheden uitvoert, welke concrete controles worden uitgevoerd, op welke wijze deelwaarnemingen tot stand komen en welke risico's en controledoelstellingen hiermee worden afgedekt;
- Uw VIC doet de voorbereidingen van het toetsen van de interne beheersing;
- De (lijn)organisatie en de VIC verrichten de controlewerkzaamheden zoals in het controleplan zijn opgenomen en leggen de genomen stappen en geconstateerde bevindingen zichtbaar vast. Hierdoor zijn de werkzaamheden voor ons achteraf controleerbaar;
- De IC trekt op basis van alle uitgevoerde werkzaamheden conclusies over de betrouwbaarheid van de processen en de cijfers in de jaarrekening van de gemeente. Deze conclusies vormen straks ook de basis voor de rechtmatigheidsverantwoording van het college;
- Wij toetsen deze conclusies en onderliggende werkzaamheden. We zullen op basis van een aselechte deelwaarneming, deze werkzaamheden reproduceren om te beoordelen of wij tot dezelfde bevindingen en conclusies komen als de VIC. Als dit het geval is, zullen wij deze bevindingen en conclusies van uw VIC overnemen. Dit betekent niet dat wij dubbel werk verrichten, maar dat wij kritisch kijken op welke wijze uw VIC tot haar oordeelsvorming is gekomen.

Een ander belangrijk uitgangspunt is dat wij van mening zijn dat de werkzaamheden van de VIC primair gericht moeten zijn op de toetsing van de interne beheersing, alsmede de verbetering van de opzet van processen, met als doel om het college in staat te stellen om de rechtmatigheidsverantwoording af te geven en om het lerende vermogen van de organisatie te verhogen. Visueel ziet de door ons voorgestelde aanpak en voorgestelde planning in de tijd er als volgt uit:



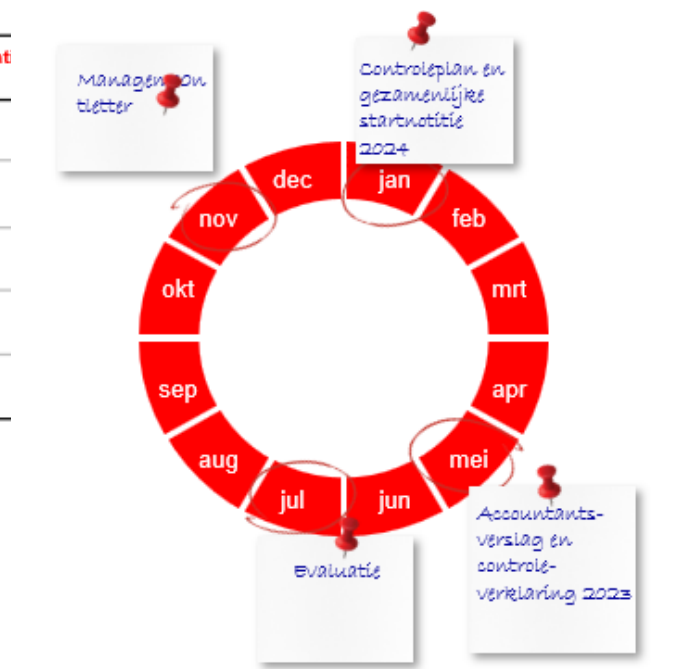
De aanpak en doorlooptijd in bovenstaand figuur geeft naar onze mening een 'ideale' situatie weer. We zien dit als een stip op de horizon met als doel te komen tot een volledig gezamenlijke pragmatische controle van de jaarrekening en rechtmatigheidsverantwoording die daadwerkelijk toegevoegde waarde heeft voor uw gemeente.

A.6 Interactieve en informatie rapportages gericht op de lezer

Onderdeel van de aanbesteding is het opstellen en bespreken van de managementletter en het accountantsverslag. De managementletter wordt opgesteld ten behoeve van het college en het accountantsverslag ten behoeve van de gemeenteraad. In de managementletter naar aanleiding van de interim-controle gaan wij dieper in op ontwikkelingen en risico's in de bedrijfsvoering. Wij rapporteren over de bevindingen en geven verbeterpunten en aandachtspunten aan. In het verslag van bevindingen besteden wij aandacht aan de uitkomsten van de jaarrekeningcontrole, inclusief de belangrijkste bevindingen uit de interim-controle. Conform uw verzoek hebben wij een voorbeeld van een managementletter en van het accountantsverslag opgenomen als bijlagen bijgevoegd. Rapportages worden altijd eerst zorgvuldig afgestemd met de ambtelijke organisatie voordat ze het bestuurlijke traject in gaan. Als uit deze afstemmingen blijkt dat er geen feitelijke onjuistheden in de rapportages zitten, dan versturen we de rapporten naar het college respectievelijk aan de gemeenteraad.

Wij streven ernaar om de (concept) rapportages zo spoedig mogelijk na afronding van de interim- en eindejaarscontrole, maar uiterlijk binnen een periode van 14 dagen, gereed te hebben. Hieronder hebben wij onze rapportages en de rapportagemomenten gevisualiseerd.

	Gemeente- raad	B&W	(V)IC	Organisat
Controleplan	✓		✓	
Gezamenlijke startnotitie	✓	✓	✓	✓
Managementletter		✓	✓	
Accountantsverslag en controleverklaring	✓	✓	✓	
Evaluatie samenwerking	✓	✓	✓	✓



B Adviespotentieel (natuurlijke adviesfunctie)

Wij verstaan onder natuurlijke adviesfunctie alle adviserende werkzaamheden die voortkomen uit en rechtstreeks verband houden met de controle van de jaarrekening, inclusief de (in)formele communicatie van deze adviezen. De natuurlijke adviesfunctie is een essentieel onderdeel van onze werkzaamheden als accountant. Als accountant signaleren wij verbeterpunten en hieruit volgt dan een concreet verbeteradvies. Concreet betekent dit dat u van ons mag verwachten dat wij:

- Het kennisniveau van uw gemeenteraad verbeteren om de kader-stellende en controlerende rol nog beter te kunnen uitvoeren;
- Het college ondersteunen met handvatten en kennis om met een gerust hart de rechtmatigheidsverklaring af te geven;
- Dat we samen met de VIC uw gemeente ontwikkelen tot een organisatie die in self-control is.

B.1 Hoe zien wij de natuurlijke adviesfunctie voor uw gemeente

Een belangrijke kritische succesfactor van onze dienstverlening is de aard en kwaliteit van onze samenwerking. Dit is immers leidend hoe wij onze rol als uw partner invullen. Wij geven dit partnership graag vorm door de volgende punten in onze aanpak mee te nemen:

- Op verzoek bijwonen van vergaderingen van de auditcommissie om als adviseur van de raad op te treden;
- Op verzoek een workshop voor raadsleden, college en/of medewerkers te verzorgen met actuele ontwikkelingen in bijvoorbeeld het BBV of de rechtmatigheidsverantwoording. De aard en diepgang van deze workshop is afhankelijk van de doelgroep. Zo blijft een workshop voor de raad en bestuur meer op hoofdlijnen en zal een actualisatie van het BBV voor medewerkers meer diepgang hebben op basis van concrete casuïstiek van de gemeenten;
- De mogelijkheid voor de raad om specifieke aandachtspunten mee te geven bij onze controle, waarover wij zonder extra kosten specifiek zullen rapporteren;
- Uw organisatie niet te zien als 'opleidingsinstituut', maar een team beschikbaar te stellen met kennis en ervaring in uw sector;
- Uw organisatie (on)gevraagd te informeren over actuele ontwikkelingen in uw sector (voor zover specifiek van toepassing op uw gemeente), zowel via onze formele rapportages, maar vooral ook informeel door bij u in huis te zijn, alsmede via telefoon en e-mail;
- De impact bepalen van wijzigingen in wet- en regelgeving, waaronder de doorontwikkeling van de rechtmatigheidsverantwoording en dit met u te communiceren;
- Samen met uw VIC in kaart brengen hoe de organisatie naar een meer data-gedreven controleaanpak kan doorgroeien;
- Verbeteren van de interne beheersing bij het opstellen van en de (verbijzonderde) interne controle op de jaarrekening, inclusief de mogelijkheden tot verdere digitalisering en datagedrevenheid;
- U te ondersteunen bij de verdere ontwikkeling van uw P&C documenten en uw risicomanagement;
- U te garanderen dat wij binnen 24 uur mondeling reageren op uw vragen, en binnen een week bij u aan tafel zitten indien dat nodig mocht zijn.

B.2 Communicatie in het kader van onze natuurlijke adviesfunctie

Communicatie met de gemeenteraad, maar ook met het college, de directie en het ambtelijk apparaat gaat via verschillende kanalen. Ontwikkelingen in de wet- en regelgeving zullen wij opnemen in de managementletter en in het verslag van bevindingen. Uiteraard communiceren wij niet alleen via formele weg. Wij informeren u (on)gevraagd over actuele ontwikkelingen in uw sector vooral ook

informeel door zowel bij u in huis te zijn, alsmede via telefoon en e-mail. Wij maken bewust geen gebruik van nieuwsbrieven of andersoortige massale media-uitingen. Uit ervaring blijkt dat deze beperkte worden gelezen en meer vragen kunnen oproepen dan informatiewaarde hebben.

Als er actuele ontwikkelingen zijn die invloed hebben voor uw gemeente, nemen wij in een persoonlijk bericht, via telefoon of e-mail, contact op met uw gemeente (controller, hoofd Financiën, college, of de griffie (e.e.a. afhankelijk van de aard van de ontwikkeling of vraagstelling)). Naast deze formele communicatie kan het gebeuren dat wij van mening zijn dat het noodzakelijk is om urgente bevindingen die niet adequaat worden opgepakt door de organisatie vanuit onze natuurlijke adviesfunctie rechtstreeks te bespreken met de leden van de auditcommissie. De eindverantwoordelijk accountant neemt in dit geval direct telefonisch contact op met de griffier om dit persoonlijk kenbaar te maken.

Communicatie met uw raad

Onze contractmomenten met de raad vinden in beginsel plaats via formele rapportages, zoals het accountantsverslag. Daarnaast communiceren wij ook graag mondeling met u. Belangrijke mondelinge communicatie-momenten in onze natuurlijke adviesfunctie zijn:

- overleg over ons controleplan waarin u indien wenselijk enkele specifieke speerpunten kunt meegeven voor onze controle;
- beschikbaar zijn als adviseur in vergaderingen van de auditcommissie;
- (in)formeel overleg met de voorzitter van de auditcommissies (dit bij behoefte).

Communicatie met uw college

Onze samenwerking met het college verloopt primair via de formele rapportages, in het bijzonder de managementletter en ons rapport van bevindingen. Voor onze controle heeft het echter ook toegevoegde waarde vaker gedurende het jaar met de portefeuillehouder Financiën van gedachte te wisselen over de stand van zaken binnen de organisatie. Zo zijn wij altijd op de hoogte van actuele ontwikkelingen die richtinggevend zijn voor onze controle. Aan de andere kant vullen wij onze belofte in om als partner op te treden voor uw gemeente.

Communicatie met uw organisatie

Naast de genoemde formele rapportages communiceren wij ook graag mondeling met de medewerkers van de organisatie, in het bijzonder de VIC en (concern)controller. Belangrijke communicatiemomenten bij onze natuurlijke adviesfunctie zijn:

- overleg over het interne controleplan met de VIC medewerker(s);
- overleg bij het opstellen van de startnotitie;
- een dan wel twee keer per jaar een kick-off voor de controle met de ambtelijke organisatie betrokken bij het opstellen van het controledossier en het opstellen van de jaarstukken.

B.3 Algemene branchekennis en manier waarop deze kennis op peil gehouden wordt

Wij zijn ETL Assurance & Overheidsaccountants. Wij zijn gespecialiseerd in de gemeentelijke sector. Wij hebben het in- en doorstroombeleid binnen ons personeelsproces hierop afgestemd. Wij nemen uitsluitend nieuwe medewerkers aan die geïnteresseerd zijn en affiniteit hebben met de sector. Wij hebben een intern opleidingsprogramma op elk niveau dat de vaktechnische kennis van onze medewerkers op het vereiste niveau houdt. Onze partners en medewerkers hebben een expliciete voorkeur voor uw soort organisaties, zijn zelf politiek actief (geweest) en zijn hierdoor intrinsiek goed op de hoogte van de actuele ontwikkelingen, mede door het actief raadplegen van vakliteratuur, zoals het blad Binnenlands Bestuur, en openbare bronnen, zoals vng.nl. Daarbij stimuleren wij onze

medewerkers om actief betrokken te zijn bij relevante kennisgroepen en netwerken. Zo zijn wij lid van de Werkgroep Decentrale Overheden (WGDO) van het NBA, en zijn wij als zodanig steeds op de hoogte van de laatste ontwikkelingen. Deze ontwikkelingen worden gedeeld in het wekelijkse overleg dat wij met de gehele controlegroep hebben. Wij ontleen immers onze bestaansrecht aan deze branchekennis.

IT-kennis binnen het team

De IT-organisatie en data-analyse is een belangrijke basis voor de reikwijdte van onze controle. Wij werken binnen ons team voor alle IT-gerelateerde werkzaamheden samen met een of meerdere deskundige IT-auditors afkomstig uit ons ETL netwerk. De ervaring stopt niet bij de IT-audit in het kader van de jaarrekening, maar beslaat ook Privacy Impact Assessments, DigiD audits en ENSIA controles. De IT-auditor stuurt binnen onze organisatie een team met IT-professionals aan die gespecialiseerd zijn in het gebruik van Business Intelligence in de (V)IC en de externe controle, zoals Power BI, betalingsanalyses op basis van CAMT.053 bestanden, RobotX en Datasnipper. Deze innovatieve controletechnieken kunnen behulpzaam zijn om de (V)IC gericht en efficiënter te maken.

Het ETL-netwerk staat voor u klaar

Met ETL Assurance & Overheidsaccountants heeft u een accountant met een brede dienstverlening gericht op uw sector. Met bijna 800 medewerkers die werken vanuit 40 vestigingen hebben wij altijd de aangewezen persoon voor u beschikbaar. Indien wij in onze controle tegen specifieke vraagstukken aanlopen, bijvoorbeeld fiscale consequenties van uw grondbeleid, dan gebruiken wij onze specialisten ook. Hierdoor krijgen wij niet alleen adequate controle-informatie, maar kunnen wij ook gericht eventuele aandachtspunten signaleren om onze adviesrol zo goed als mogelijk te kunnen invullen. Voor onze controle maken wij dan ook gebruik van juridisch of fiscaal advies vanuit ons brede ETL-netwerk. Uiteraard hebben wij ook gespecialiseerde IT-auditors tot onze beschikking binnen ons label Bright.

B.4 Politieke sensitiviteit

Ook een kritische, actieve en meer ondersteunende rol is voor uw gemeente van belang. Wij denken dan bijvoorbeeld aan 'politieke sensitiviteit'. Politieke sensitiviteit vraagt het vermogen zich te kunnen verplaatsen in de positie van het bestuur en het vermogen om te kunnen bewegen in een 'politieke' omgeving zoals een gemeente. Essentieel is dat het controleteam beschikt over flexibel gedrag, tevens is een bepaalde mate van aanpassingsvermogen van belang. Meer concreet gesteld: het aanpassen aan andere prioriteiten of een andere koers. Bij jaarrekeningcontroles zien wij dit aspect regelmatig terugkomen. Wij moeten als accountant vaktechnisch de jaarrekening toetsen aan de uitgangspunten van het BBV en houden daarbij rekening met eventuele bijzondere regelgeving of de aard / omvang van uw organisatie. Of iets politiek gezien juist of wenselijk is, is voor de accountant niet zo zeer van belang. Wij proberen bij onze controles rekening te houden met politieke gevoeligheid en context, mede door gesprekken met de Auditcommissie, het college, management en de ambtelijke organisatie. Onze dienstverlening kan worden vergroot door tijdig te signaleren en af te stemmen. Door het zo veel mogelijk voorkomen van gevoelige discussies achteraf (en niet pas bij de jaarrekening) kan dit een meerwaarde vormen.

B.5 Intensivering natuurlijke adviesfunctie en wanneer is dit meerwerk?

De uitvoering van de natuurlijke adviesfunctie is in beginsel afgebakend. Het gaat bij deze functie om adviezen die voortvloeien uit de reguliere controle. In het algemeen zijn dit beperkte adviezen. Gezien onze werkwijze is de verantwoordelijke accountant al dan niet tezamen met de controleleider zelf direct betrokken bij de accountantscontrole. Vraagstukken die dan naar voren komen kunnen direct worden besproken of afgestemd. Dit is praktisch en bevordert tevens een snelle doorlooptijd

van de controles. In bepaalde omstandigheden kan er sprake zijn van meerkosten, bijvoorbeeld vanwege onvoorziene omstandigheden of omdat de natuurlijke adviesfunctie leidt tot een nader (bijzonder) onderzoek. Vanzelfsprekend zullen wij eventuele meerkosten vooraf melden en met u bespreken welke oplossingen of alternatieven er mogelijk zijn. Het lastig om een 'scheiding' in het controlebudget / urenbesteding aan te geven inzake controle versus de natuurlijke adviesfunctie. Op basis van ervaringen denken wij dat ongeveer 15% van de totale uren aan de natuurlijke adviesfunctie wordt besteed. En dit zijn met name uren van de accountant en de controleleider.

C Controleteam

Ons kantoor is gevestigd in Haarlem. Het werkgebied van onze organisatie richt zich primair op Noord-Holland, Zuid-Holland, Friesland en Utrecht. Als organisatie werken wij overigens landelijk. Op dit moment zijn er ruim 40 medewerkers werkzaam bij ETL Haarlem waarvan 20 in de controlepraktijk.

C.1 Ervaring controle gemeenten en medewerkers

Onze naam zegt het al: wij zijn gespecialiseerde **overheidsaccountants**. Momenteel zijn wij accountant bij onder andere 35 gemeenten en gemeenschappelijke regelingen, in het bijzonder in de provincies Noord-Holland, Zuid-Holland, Friesland, Utrecht en Flevoland. We zijn onder meer de huisaccountant van onder meer de gemeente Den Helder en de 4 BUCH gemeenten⁴. We zijn bekend met de ontwikkelingen en issues die specifiek zijn voor uw gemeente en de Waddeneilanden in algemene zin.

Alhoewel de meeste van de door ons gecontroleerde gemeenten qua omvang wat groter zijn dan uw gemeente, is de relevante wet- en regelgeving, maar ook de controleaanpak, in essentie niet heel anders. Het verschil zit in de nuances, onder meer vanwege de geografische ligging en omvang van de organisatie, de (wettelijke) taken die zijn uitbesteed, de hoge mate van samenwerking tussen de Waddeneilanden onderling en specifieke subsidies/bijdragen.

We hebben voor de uitvoering van de controle voor uw gemeente een ervaren controleteam samengesteld. Dat zijn de voor u al bekende personen, maar ook zijn nieuwe teamleden toegevoegd.

Hiermee wordt tevens een 'frisse blik' beoogd!

C.2 Kennis en ervaring medewerkers

In onze visie begint kwaliteit bij de kennis, ervaring en toewijding van medewerkers. Daarom hebben wij ons gespecialiseerd in de controle van lokale overheden. Hiermee waarborgen we dat ons team de specifieke kennis en kwaliteiten heeft ten aanzien van relevante wet- en regelgeving, zoals het BBV, de BADO, Wet normering topinkomens en SiSa-Verantwoordingsinformatie. Zonder deze kennis hebben wij als overheidsaccountants immers geen bestaansrecht. Wij werken slechts in zeer beperkte mate met interim-medewerkers en nauwelijks met stagiaires en/of schoolverlaters.

C.3 Samenstelling en kennis controleteam

Wij hebben als kantoor zitting in de landelijke Werkgroep Decentrale Overheden (WGDO) maar ook in de werkgroep SiSa. Tevens hebben wij in vaktechnische zin regelmatig overleg en contact met de Auditdienst Rijk (ADR). Vanzelfsprekend zijn wij geabonneerd op de periodieke nieuwsbrieven van ministeries, waardoor wij tijdig beschikken over wijzigingen in wet- en regelgeving, circulaire en

⁴ Zie bijlage 1: lijst met gemeenten. Uiteraard staat het u vrij om referenties in te winnen bij de betreffende gemeenten. En indien gewenst sturen wij u graag de contactgegevens toe.

notities en zijn als zodanig op de hoogte van de laatste ontwikkelingen. Relevante ontwikkelingen hoort u dus altijd uit eerste hand. Binnen onze organisatie zijn de partner en/of manager het aanspreekpunt voor uw specifieke vaktechnische vragen. Het team wordt daarbij gecompleteerd door ervaren professionals die een belangrijk deel van het uitvoerende werk door hun ervaring en kennis van de sector snel en effectief uitvoeren.

Om een persoonlijke aanpak te kunnen garanderen en om focus te blijven houden, zijn onze teams klein en overzichtelijk. Alle medewerkers van ons team werken het grootste deel van het jaar aan de controle van gemeenten en gemeenschappelijke regelingen. Het kern controleteam dat wij voor u in gedachte hebben bestaat uit de volgende functionarissen:

- mr. drs. John Olij RA: Partner (> 25 jaar ervaring met controle van gemeenten)⁵;
- drs. Peter Peters: manager (> 30 jaar ervaring met controle van gemeenten);
- het controleteam wordt aangevuld met een of twee assistent-accountants. De beoogde assistenten zijn afgestudeerd aan het HBO en volgen de opleiding tot accountant. Zij hebben controle-ervaring bij lokale overheid en non-profit instellingen.
- Bart Wegman: Senior professional, IT en data-analyse (> 6 jaar ervaring met controle van gemeenten).

Met deze samenstelling menen wij u een team aan te bieden met meer dan voldoende kennis, ervaring, evenwicht en diversiteit. Als bijlage bij dit criterium hebben wij korte CV's opgenomen van deze (kern)teamleden.

C.4 Borging van het verloop bij onze organisatie

Helaas hebben wij niet alles in de hand. Binnen onze beroepsgroep is er sprake van een enorm personeelstekort en een forse uitstroom uit het accountantsberoep. De belangrijkste reden hiervoor is de werk- en prestatiedruk. Hoewel we niet kunnen waarborgen dat onze medewerkers de organisatie verlaten, hebben wij maatregelen genomen om het verloop zo laag mogelijk te houden. Dit doen wij door onze medewerkers te beschermen tegen lange werkdagen. Zo kan er alleen na uitdrukkelijke toestemming overgewerkt worden door assistenten. Daarnaast hechten onze medewerkers veel waarde aan zelfontplooiing. Daarom bieden wij diverse in- en externe opleidingen aan om de tevredenheid en moraal hoog te houden. En tenslotte proberen wij een goede en informele werksfeer te bieden voor onze talenten.

Niet alleen binnen onze organisatie, maar ook met onze klanten. Zoals gezegd is dit echter geen garantie voor de toekomst. Wel garanderen wij dat zolang de medewerkers van uw controleteam bij ons in dienst zijn, dat ze actief blijven bij de controle van uw gemeente. Mits u tevreden bent.

C.5 Waarborgen voor de continuïteit en kennisbehoud binnen het team

De specifieke kennis van uw organisatie doen wij op door bij u aanwezig te zijn en periodiek om tafel te zitten. Deze kennis wordt gedeeld in het wekelijkse interne overleg binnen ons controleteam. Daarnaast is ons controleteam beperkt qua omvang en zijn John en Peter zeer hands-on. Vragen die leven bij de leden van het controleteam kunnen daarom gesteld worden, waardoor een groot deel al wordt afgevangen voor de ambtelijke organisatie. Daarnaast beloven wij dat, zolang de medewerkers van uw controleteam bij ons in dienst zijn en u tevreden met ze bent, ze actief blijven bij de controle van uw gemeente. En mocht een medewerker onverhoopt ziek worden of de organisatie verlaten, dan

⁵ Raymond Lozekoot MSc RA (manager, ruim 7 jaar ervaring met controle van gemeenten) is aangesteld als vervanger van John Olij in het geval van verlof/ziekte.

hebben wij de kracht van een grote netwerkorganisatie. Onze organisatie is onderdeel van ETL Nederland. Dit betekent dat vervanging bij ziekte of verloop gegarandeerd is.

D Visie op control

D.1 Visie op dualisering in relatie tot de rechtmatigheid

Bij de invoering van de Wet Dualisering, in 2004, is er bewust aandacht voor het rechtmatig handelen door lokale overheden. Rechtmatigheid is sinds die tijd expliciet onderdeel van de interne beheersing van een gemeente en onderdeel van zowel de externe als de interne controle bij gemeenten. Per 2023 ligt de verantwoordelijkheid rondom de rechtmatigheid bij uw college. Naast de (gewijzigde) wettelijke kapstok geeft het bestuur de feitelijke kaders voor het rechtmatig handelen van de gemeente: de raad stelt de verordeningen 212 en 213 op basis van de Gemeentewet vast; het college is verantwoordelijk voor de opzet en uitvoering van de interne beheersing. Deze interne beheerders (zowel de kaders, de opzet als de uitvoerders) blijven onverkort van belang, omdat ze de basis vormen voor zowel de interne controle als de accountantscontrole met betrekking tot de getrouwheid. Hierna gaan wij verder in op de rechtmatigheidsverantwoording.

D.2 Visie ontwikkeling instrumentarium planning & control en risico's

Planning en control

Het proces van planning & control verbindt het plannen en beheersen (control). Dit proces is cyclisch. In dit proces dienen de verschillende instrumenten in tijd op elkaar aan te sluiten: zowel aan de planningskant als de verantwoordingskant. Het planning & control instrumentarium bestaat uit:

- planningsinstrumenten: informatie gericht op het verkrijgen van inzicht en het maken van keuzes (bijv. collegeprogramma, programmabegroting, kadernota, etc.);
- control-instrumenten: informatie gericht op het beheersen en verantwoorden (bijv. jaarverslag, jaarrekening, audits rekenkamer, afdelingsrapportages etc.).

In dit kader vindt op strategisch niveau sturing plaats door de raad; op tactisch niveau door het college en het ambtelijk (operationeel) niveau voert de taken uit. Verbeteringen in de planning & control liggen primair bij het college en het management. Echter, voor meer fundamentele verbetermaatregelen zien wij ook een duidelijke rol voor uw gemeenteraad.

Meer concreet: wat zijn de wensen en de ambitie van de raad bij de planning & control en het (lean) formuleren van het beleid? Op welke wijze wenst de raad invulling te geven aan de kader-stellende en controlerende rol?

Dus, enerzijds meer grip, meer gedetailleerde informatie, versus het sturen op hoofdlijnen, en meer overzicht. Andere aspecten die met de voorgaande vragen samenhangen, zijn de mate van betrokkenheid van de raad bij verbeteringen, en of de raad bereid is te investeren in de kwaliteit van de planning & control (bedrijfsvoering, IT, personeelsformatie).

Hierbij merken wij op dat dit op gespannen voet kan staan met mogelijke bezuinigingstaakstellingen op de formatie als bijvoorbeeld meer duidelijkheid gaat komen over de algemene uitkering vanaf 2026. Wij zien ten aanzien van de planning & control een drietal ontwikkelingen: verbetering van de informatieontwikkeling, verdergaande digitalisering van onder meer de planning & control-documenten en een meer op resultaat gerichte bedrijfscultuur.

In onze visie is er een directe koppeling met de gekozen controle aanpak: wensen vanuit de raad, de risico analyse en interne beheersing, en de daarmee verbonden natuurlijke adviesfunctie. Wij zien een belangrijke rol en wisselwerking tussen de accountant en de raad, het college en de ambtelijke organisatie met het doel de efficiency en effectiviteit van de planning & control verder te stimuleren.

Risicomanagement

In onze visie zijn een risicogeoriënteerde benadering en de inbedding van de rechtmatigheidsaspecten onderdeel van de gemeentelijke processen. Zij zijn tegelijk onderdeel van de planning & controlcyclus. Een meer geïntegreerde benadering zal naar ons idee bijdragen tot een betere beheersbaarheid. Het gaat dan niet alleen om het praktisch implementeren van een risicobeheersingssysteem, maar ook en nog veel meer om de bewustwording daarvan bij het college en het management.

Op basis van het uitgangspunt van een risicogeoriënteerde aanpak gaat het in essentie om die processen of producten (zowel bestuurlijk als operationeel) waarbij de gemeente de grootste risico's loopt. Een breed draagvlak in de organisatie en het bewustwordingsproces in het bestuur zijn kernbegrippen. In het kader van onze controle en natuurlijke adviesfunctie zullen wij u onder meer over het volgende informeren:

- opzet / formeel kader (nota/beleid), bevoegdheden en verantwoordelijkheden;
- het verloop van de communicatie tussen de afdelingen, hoe wordt kennisoverdracht over de potentiële risico's gestimuleerd;
- de begeleiding van medewerkers als het er om gaat eventuele weerstand weg te nemen;
- de manier waarop risico's worden geïnventariseerd, bewaakt en geborgd in het planning & controlsysteem;
- de kwaliteit van de risicoparagraaf in de programma- begroting en rekening, in relatie tot de paragraaf weerstandsvermogen.

Uiteraard geven wij over deze aspecten advies als dat mogelijk en relevant is. Wij stellen uw gemeentelijke organisatie centraal. Het is onze intentie om, samen met u, te komen tot een transparante bedrijfsvoering en een verbeterde interne beheersing. Meer focus aan de voorkant van het proces/product. Zo kunnen wij samen verrassingen zo veel mogelijk voorkomen.

E Inbedding rechtmatigheidsverantwoording

E.1 Visie op de rechtmatigheidsverantwoording

In aanvulling op hetgeen hiervoor al is aangehaald, is de ontwikkeling die op dit moment plaatsvindt en de komende jaren effect zal hebben: de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording. Naar onze mening is een belangrijk voordeel dat uw gemeente ‘gedwongen’ wordt uiteindelijk meer in self-control te komen.

Hierbij speelt het vergroten van de betrouwbaarheid van uw organisatie door middel van digitalisering en datagedrevenheid naar onze mening een belangrijke rol. Het is in onze visie een misvatting dat de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording een fundamenteel effect geeft op de totale controleketen (organisatie plus accountant). Uw gemeente dient nog steeds dezelfde stappen te zetten en werkzaamheden uit te voeren als bij de huidige accountantscontrole. In de nieuwe situatie rapporteert de organisatie en de VIC aan het college en niet langer aan de accountant. De accountant kan hiaten in de interne beheersing echter niet zelf meer mitigeren met aanvullende werkzaamheden. Deze taak komt bij de organisatie zelf te liggen, in het bijzonder bij de VIC.

Om deze rol goed te kunnen invullen dienen een aantal randvoorwaarden te worden ingevuld die verder gaan dan alleen de processen en procedures. In onze visie dienen vier invalshoeken in onderlinge samenhang te worden gezien (zie onderstaand schema):

Organisatie en besturing • Overleg en samenwerking tussen raad, college en organisatie is cruciaal • Vertaal ambities uit het coalitieakkoord in meetbare en genormeerde resultaatgerichte afspraken • Werking interne beheersing binnen 1^{ste} lijn vaststellen • 2^{de} lijn ondersteuning en advies + begrotingsrechtmatigheid • 3^{de} lijn controleert onafhankelijk en geeft adviezen	Processen en procedures • Stel normenkader vast vóór start controlejaar • Werk normenkader uit in toetsingskader • Expliciet aandacht voor risico's op misbruik (fraude) en oneigenlijk gebruik • Bewaak de balans tussen rechtmatigheid en doelmatigheid • Vermijd niet-werkbare bepalingen in verordeningen
Mens en cultuur • Beweeg naar een organisatie in self-control • “Tone-at-the-top” is cruciaal • Betrek soft controls in de interne beheersing • Geef medewerkers de ruimte om mee te denken en keuzes te maken	Systemen • Systemen zijn ondersteunend en niet leidend • Richt systemen in op juiste informatiebehoefte • Expliciet aandacht voor IT-risico's • Controle data-gericht uitvoeren met behulp van Power BI, process mining-tools en controlesoftware

In dit licht bezien, wijzigt er derhalve ook niets fundamenteels aan de aanlevering door de ambtelijke organisatie. Net als nu vormt de basis de uitgevoerde risicoanalyse en het vastgestelde interne controleplan. In dit plan is nu echter expliciet aandacht voor de drie rechtmatigheidscriteria, waaronder een analyse van budget- en kredietoverschrijdingen (begrotingscriterium) en een overzicht van genomen maatregelen tegen misbruik en oneigenlijk gebruik van overheidsmiddelen. Tot op heden zat dit in het controleplan van de accountant, maar werden de onderliggende documenten en bescheiden ook bij de organisaties opgevraagd.

E.2 Ontwikkeling/beoordeling rechtmatigheidsverantwoording

Een expliciete rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening van het college zal, zo verwacht het Rijk, 'de politieke aanspreekbaarheid' van het college verder gaan vergroten. Men verwacht ook 'een kwaliteits-verhogend effect' op de financiële bedrijfsvoering bij gemeenten en er wordt ingeschat dat de discussie over de rechtmatigheid van de uitgaven voortaan eerder en scherper wordt gevoerd tussen het college, de raad en in veel mindere mate met de accountant. De rol/aanpak van de accountant wijzigt dan ook. De accountant geeft geen rechtmatigheidsoordeel meer af te geven als onderdeel van de controleverklaring. In plaats hiervan geven wij aan of de rechtmatigheidsverantwoording van het college getrouw is. In die zin blijven wij nog steeds over de schouder van uw college meekijken.

Om deze verantwoordelijkheid te kunnen dragen, is het wel noodzakelijk dat de gemeente op een of andere manier systematisch vaststelt hoe het met de rechtmatigheid binnen de gemeente is gesteld. Dus niet zoals nu achteraf als het verantwoordingsjaar (bijna) voorbij is maar frequenter gedurende het gehele boekjaar. Juist om snel eventuele herstelmaatregelen tijdig in gang te kunnen zetten.

Het college zal een rapportage over de rechtmatigheid op basis van voorgeschreven format opnemen voor het eerst in de jaarstukken 2023 en de accountant beperkt zich in het accountantsoordeel tot de getrouwheid. De commissie BADO heeft de invoering van de rechtmatigheidsverklaring als 'groeimodel' gekwalificeerd. Wij willen dit groeiproces, samen met u, gebruiken en af stemmen op de ontwikkelingen in de organisatie en samen met u borgen dat de rechtmatigheidsverklaring voldoende kwalitatief onderbouwd is.

De focus zal zijn dat interne controle in het algemeen en specifiek de rechtmatigheid intern periodiek wordt gemonitord of beter nog wordt beheerst zonder dat dit gebeurt door allerlei controles achteraf, en waar college en management zich (te) weinig verantwoordelijk voor voelen. De kwaliteit van de processen, maar ook zeker de bewustwording van en het denken over processen bij uw organisatie kan hiermee verder worden gestimuleerd.

Wij denken dat we het zelf-controlerend vermogen van uw organisatie met onze ervaring en deskundigheid kunnen bevorderen, onder meer door het voeren van gesprekken, het geven van aanwijzingen en/of adviezen. Ook zullen er vanuit de werkgroepen van de Commissie BBV of BADO waar wij deel uit maken meer praktische uitwerkingen gaan volgen.

Wij zullen deze informatie uiteraard ook met uw organisatie delen.

Bijlage 1: Lijst met gemeenten

Wij zijn een organisatie die zich al van oudsher heeft gespecialiseerd in de controle en advisering van lokale overheden: provincies, gemeenten en gemeenschappelijke regelingen. Dit komt tot uitdrukking in de vele gemeenten, provincies en gemeenschappelijke regelingen die wij in de loop der tijden heeft bediend en op dit moment bedient. Op dit moment zijn wij controlerend accountant bij de volgende gemeenten:

- Gemeente Den Helder;
- Gemeente Hollands Kroon;
- SED-gemeenten (Stede Broec, Enkhuizen en Drechterland);
- BUCH Gemeenten (Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo);
- Gemeente Texel;
- Gemeente Terschelling;
- Gemeente Ameland;
- Gemeente Vlieland;
- Gemeente Schiermonnikoog;
- Gemeente Bloemendaal;
- Gemeente Utrechtse Heuvelrug;
- Gemeente Urk;
- Gemeente De Bilt;
- Gemeente Gorinchem;
- Gemeente Koggenland;
- Gemeente Vijfherenlanden;
- Gemeente Woerden;
- Gemeente Oudewater;
- Gemeente Waterland.

Bijlage 2: CV's (kern)teamleden ETL

Zie apart document.

Bijlage 3: voorbeeld managementletter en accountantsverslag

Zie aparte documenten.