

Visie op balans theorie/praktijk

Inzicht in uw risico's is de sleutel tot het vinden van balans

Onze visie op 'in control zijn'

In de afgelopen decennia is de burger steeds mondiger geworden en stelt zij eisen aan de transparantie, effectiviteit en efficiëntie van de overheid. Van de overheid, concreter: van bestuurders en ambtenaren wordt verwacht dat zijzelf van onberispelijk gedrag zijn en voldoen aan wet- en regelgeving. Met enige regelmaat worden bestuurders en ambtenaren ter verantwoording geroepen als zij ander gedrag vertonen. Tegelijk zijn de taken van de gemeente breed, complex en turbulent. Hoe kunt u als organisatie in deze complexe omgeving 'in control' zijn, zonder dat dit een onevenredige inspanning van uw organisatie vraagt?

Volgens ons is de sleutel het inzicht hebben in risico's. Enerzijds ligt het gevaar op de loer voor bestuurders en ambtenaren dat zij onbewust maar met de beste bedoelingen, de gemeente aan grote risico's blootstellen. Deze risico's kunnen leiden tot imagoschade, materiële en/of financiële schade. Anderzijds kan uw organisatie veel tijd kwijt zijn aan het uitvoeren van interne controlewerkzaamheden die maar beperkt bijdragen aan het 'in control' zijn of aan het beperken van risico's die het realiseren van uw doestellingen belemmeren. De kunst is om de interne beheersing zo goed mogelijk af te stemmen op de risico's. Voor de belangrijkste risico's kan u zo dicht mogelijk benaderen wat theoretisch wenselijk is op het gebied van interne controle. Voor de minder belangrijke risico's kiest u voor meer praktisch oplossingen. Zo zet u de beschikbare capaciteit zo doelmatig en doeltreffend mogelijk in.

Wij helpen u graag bij het vinden van de juiste balans. Een grondige risicoanalyse vormt de basis van onze controle-aanpak, waardoor wij u uitstekend hiermee van dienst kunnen zijn. Uw organisatie heeft vooral baat bij ondersteuning op de organisatierisico's, omdat u daar op stuurt. Hiermee gaan we als accountant verder dan strikt noodzakelijk. Dit komt doordat wij als 'MKB' accountant gewend zijn vooraf met klanten mee te denken over toekomstige ontwikkelingen, ook al heeft dit niet direct impact op de jaarrekening.

Communicatie is voor ons een sleutelbegrip in onze aanpak. Bereikbaarheid, deskundigheid, snelheid en persoonlijke betrokkenheid zijn kernbegrippen voor onze manier van communiceren. Periodieke contactmomenten en een goede relatie en samenwerking met uw organisatie zijn essentieel voor een effectieve en efficiënte controle.

De rechtmatigheidsmededeling

Onlangs is het besluit genomen dat het college vanaf 2021 een rechtmatigheidsmededeling moet afgeven in de jaarstukken. Voor uw organisaties vergt dit de nodige inspanningen. Tegelijkertijd is dit een mooi moment om de balans op te maken en te bepalen welke interne controles écht bijdragen aan het 'in control' zijn.

Wij gaan graag samen met uw organisatie de uitdaging aan om de route naar 'in control' efficiënt en effectief te bewandelen. Daarbij denken wij graag mee in het ambitieniveau, in relatie tot de administratieve organisatie en interne controle (AO/IC), de verbijzonderde interne controle (VIC) en op welke mogelijke manier de externe accountant daar gebruik van kan maken.

In onze visie zou gestreefd moeten worden naar een optimale werkverdeling tussen uw organisaties en ons als accountant. Hiermee wordt ook de controledruk bij u als gemeente werkbaar. In onze optiek wordt deze bereikt als uw zelf-controlerend vermogen binnen uw mogelijkheden en ambitieniveau optimaal is en onze controle met maximale efficiency kan plaatsvinden. Juist door tijdig met elkaar af te stemmen kan een streven van verbetering in interne control worden gerealiseerd.

Wij vinden het van groot belang dat goede procesafspraken worden gemaakt met uw organisaties, zodat werkzaamheden niet dubbel uitgevoerd worden.



Voorbeelden in de praktijk

Op de volgende pagina's gaan wij in op enkele praktijkvoorbeelden over wat onze visie is op de balans tussen theorie en de praktijk, én hoe wij uw organisaties kunnen helpen bij het vinden van deze balans.

Visie op balans theorie/praktijk

Inzicht in uw risico's is de sleutel tot het vinden van balans

Voorbeeld in de praktijk: quickscan rechtmatigheid

De coronacrisis legt een aanzienlijke druk op de bedrijfsvoering van gemeenten (denk aan wegvallende inkomsten, uitvoering van de Tozo, aanvullende maatregelen voor ondernemers, culturele sector). Gemeenten moeten dit zien te combineren met de (lopende) voorbereidingen in het kader van de rechtmatigheidsverantwoording vanaf 2021. In de praktijk blijkt het voor veel gemeenten toch nog lastig te zijn om hier voldoende grip op te krijgen. Baker Tilly voert met regelmaat opdrachten uit om gemeenten voor te bereiden en te begeleiden. Recentelijk hebben we voor een drietal organisaties een quickscan uitgevoerd om te peilen hoe ver ze zijn en welke stappen nog gezet moeten worden.

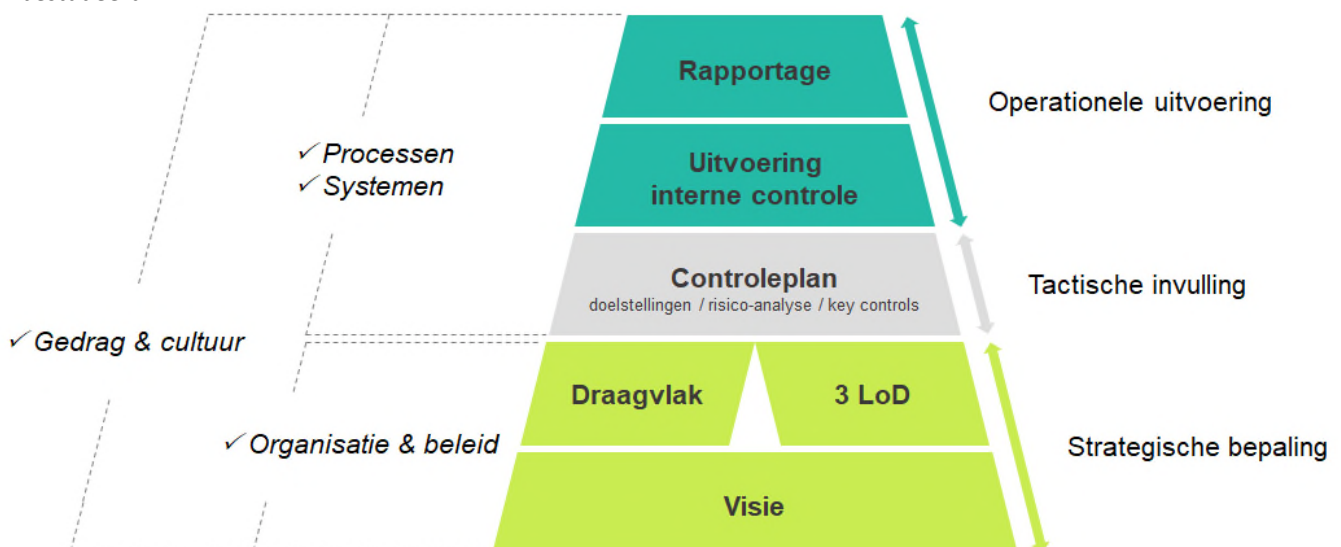
Drie gemeenten kwamen aan het begin van het voorjaar bij ons met de vraag of wij hen konden ondersteunen bij het in beeld brengen van de voorbereidingen voor de afgifte van de rechtmatigheidsverantwoording. Tot en met boekjaar 2020 is het nog de accountant die het rechtmatigheidsaspect in de controle betreft, maar vanaf 2021 is het college van Burgemeester en Wethouders aan zet om een rechtmatigheidsverantwoording op te stellen en op te nemen in de jaarrekening.

In overleg met de klant(en) hebben we besloten om hieraan vorm te geven door middel van een quickscan. Op basis van ons eigen model hebben we de organisaties doorgelicht op een aantal strategische, tactische en operationele aspecten en de stand van zaken alsook de te nemen vervolgstappen gerapporteerd. Om hier beeld bij te krijgen zijn sessies met de colleges en MT's gehouden, zijn interviews afgenomen en is relevante documentatie bestudeerd.

Wat bleek? Bestuurders vinden rechtmatigheid belangrijk, maar effectief handelen kan best een hogere prioriteit hebben. Informeer dan de Raad pro-actief en niet achteraf hierover. De voorbereidingen in de bedrijfsvoering staan nog in de kinderschoenen. De belangrijkste handvatten die we ze hebben meegegeven is dat binnen de organisatie een zuivere inrichting van de 'three lines of defence' moet worden doorgevoerd en dat de verbijzonderde interne controle (VIC) op basis van een gestructureerd raamwerk aan de gang moet met de uitvoering van eigen (rechtmatigheids-)controles. Rechtmatig handelen begint in het primaire proces, niet in de zogenaamde VIC. Een belangrijke randvoorwaarde daarbij is voldoende aandacht voor de soft controls, omdat het uiteindelijk aan de medewerkers is om het te doen slagen.

De klant was blij met ons rapport. Het werd ontvangen als een kritisch rapport dat recht doet aan de huidige situatie. Over onze rol bij het implementeren van de gedane aanbevelingen zijn we nog in overleg met de klant.

Graag helpen wij ook uw organisaties bij het zetten van de benodigde stappen en gaan wij graag met u in gesprek over hoe dit voor u praktisch uitvoerbaar is.





Visie op balans theorie/praktijk

Inzicht in uw risico's is de sleutel tot het vinden van balans

Baker Tilly als lerende organisatie

Wij zijn geen 'belerende' organisatie maar juist lerend en luisterend. Naast dat wij uw organisaties willen helpen met het vinden van de balans van 'in control' zijn, zijn wij zelf ook voortdurend op zoek naar de balans in onze controle tussen de risico's en de praktische uitvoerbaarheid van de bijbehorende werkzaamheden. Een voorbeeld waar wij hier op in willen gaan betreft de werkzaamheden op het gebied van het inkoopproces en dan met name de aanbestedingen en prestatielevering.

De aanbestedingen en prestatielevering vormen een belangrijk onderdeel van onze controleaanpak, omdat wij hier verhoogde risico's in zien voor uw organisaties. Het zijn belangrijke onderwerpen, wat bevestigd wordt door het feit dat de afgelopen jaren sprake is geweest van fouten en onzekerheden op deze gebieden bij een aantal van uw organisaties.

Tegelijkertijd zien we dat de werkzaamheden veel druk op de organisaties leggen. Als gevolg van het gebruik maken van verschillende steekproeven ontstond er soms ook ruis tussen de VIC en de budgethouders waar de informatie vandaan moest komen, wat vervolgens weer zorgde voor een langere doorlooptijd.

Hier hebben wij van geleerd. Bij de toekomstige controles willen wij de werkzaamheden nog meer gaan clusteren en gecombineerd oppakken (bij grote crediteuren bijvoorbeeld in één keer zowel de aanbestedingsvorm als de prestatielevering controleren). Ook willen wij vaker zelf in gesprek gaan met de budgethouders om eventuele ruis weg te nemen en de doorlooptijd te verkorten. Op deze manier willen wij de controle beter werkbaar maken, zonder dat de kwaliteit van de controle hieronder zal lijden. In tegendeel; wij verwachten de kwaliteit van onze controle hiermee juist te verbeteren.

Themabijeenkomsten bij ons op kantoor

Onze ervaring is dat bij het vinden van de balans tussen theorie en praktijk het heel belangrijk is om te sparren met vakgenoten en te horen hoe zij met bepaalde vraagstukken omgaan. Ook hier willen wij uw organisaties bij ondersteunen. Afgelopen januari hebben wij in ons vernieuwde kantoor een bijeenkomst georganiseerd voor beleidsmedewerkers en controllers inzake het grip op het sociaal domein. De opkomst was groot en de reacties zeer positief, hetgeen ons heeft doen besluiten vaker dergelijke bijeenkomsten te organiseren.

Workshops

Wij bieden u aan om jaarlijks een tweetal onderwerpen te bespreken in de vorm van een workshop. Bijvoorbeeld op het gebied van:

- Hoe lees je een begroting;
- Hoe lees je een jaarrekening;
- Hoe richt je het toezicht op verbonden partijen in;
- Hoe geef je Invulling aan het (financieel) toezicht;
- Wat betekent de rechtmatigheidsverantwoording voor Raad / College en organisatie.

De onderwerpen worden vooraf met u besproken en sluiten aan op de actualiteit bij uw organisaties. Afhankelijk van het thema zetten wij ook onze specialisten op het gebied van vastgoed, automatisering en Advisory hiervoor in.

Koppeling praktijk en vaktechniek

Om een goede balans te vinden tussen de theorie en praktijk is het van belang om ervaring te hebben in de sector en hierover regelmatig afstemming te hebben met collega's. Daarom hebben onze medewerkers in de lokale overheidspraktijk minimaal 3 gemeentelijke organisaties als cliënt en zijn ze lid van de branchegroep. Binnen deze branchegroep worden ervaringen bij gemeentelijke cliënten uitgewisseld tussen externe accountants en specialisten en worden vaktechnische issues en actuele ontwikkelingen besproken. Vanuit de branchegroep worden cursussen intern en extern verzorgd in onze academy. De branchegroep heeft een directe link met ons Bureau Vaktechniek Accountants. Een lid van de branchegroep is tevens werkzaam voor Bureau Vaktechniek met als specialisatie decentrale overheden. Door de koppeling praktijk en vaktechniek kunnen wij snel zorgdragen voor praktische oplossingen van complexe vraagstukken.

Wat betreft de provinciale en gemeentelijke platforms hebben wij een relatie met de VNG, IPO, Vakberaad Financieel Toezicht, maar ook met Vereniging van Grondbedrijven, de FAMO en natuurlijk met de NBA en de commissie BBV. Met regelmaat worden wij dan ook gevraagd om een actieve bijdrage te leveren aan nieuwe ontwikkelingen c.q. de praktische uitwerking daarvan.

Wij nemen deel aan diverse landelijke werkgroepen. Daarin hebben wij een (mede)leidende rol ten aanzien van de rechtmatigheidsmededeling, maatschappelijk verantwoord grondbeleid en accountantscontrole gemeenten (WGDO/SDO).