

Omgevingsdienst Groningen
T.a.v. de heer D. Bresser
Martinikerkhof 12
9712 JG GRONINGEN

Datum
26 augustus 2013

Behandeld door
Eelke-Jan Jongsma

Ons kenmerk
O-EJJ/em

Onderwerp
Offerte accountantsdiensten 2013-2015

Uw kenmerk

Geachte heer Bresser,

We verwelkomen de Omgevingsdienst Groningen graag als klant. Wij willen er graag samen met u voor zorgen dat u kunt voldoen aan de hoge eisen die worden gesteld aan de inrichting van uw organisatie, de kwaliteit van uw mensen, de inrichting van uw processen en de betrouwbaarheid van uw systemen. In bijgaande offerte is dat nader uitgewerkt.

We zullen u de komende jaren met raad en daad terzijde staan. Wij houden daarbij rekening met de ontwikkelingsfase waarin de Omgevingsdienst zich bevindt en u mag van ons praktische adviezen op maat verwachten.

Bekendheid met Regionale Uitvoeringsdiensten (RUD's)

Deloitte is een multidisciplinaire organisatie, die al vanaf het begin betrokken is geweest bij de RUD's. Wij hebben een bewezen trackrecord bij RUD's, hebben daarmee inmiddels brede ervaring opgedaan en daarnaast hebben we in dit kader verscheidene publicaties uitgebracht.

In uw offerteaanvraag lezen we dat u voornemens bent om over te stappen naar een kostenverdeelmodel op basis van prijzen per product. Wij hebben aantoonbare ervaring opgedaan met het opstellen en adviseren bij dergelijke modellen. Ook kunnen we met u meedenken over de wijze waarop u de voorgenomen efficiencytaakstelling kunt gaan invullen.

Proactieve controle aanpak

Naast het feit dat onze controleaanpak uiteraard is gericht op het uitvoeren van de controle, hebben wij onze aanpak zodanig gekozen dat wij u optimaal van natuurlijk advies kunnen voorzien. Door de juiste vragen te stellen, helpen wij u op weg naar werkbare en bewezen oplossingen. Zo werken we niet corrigerend achteraf, maar zoveel mogelijk vooraf. Hierbij komt onze kennis van uw organisatie - en het lokaal bestuur in het algemeen - goed van pas. Wij houden bij onze controle rekening met de ontwikkelingsfase waarin u zich bevindt en helpen u ook om de organisatie verder te ontwikkelen.

Blad 2
26 augustus 2013
O-EJJ/em

Uitgebreid en ervaren serviceteam

Op basis van uw specifieke situatie en wensen bieden wij u een serviceteam dat niet alleen bestaat uit auditors, maar ook uit consultants die ruime ervaring hebben opgedaan met de advisering aan RUD's. We bieden u deskundige en ervaren medewerkers, die verstand van zaken combineren met gevoel voor uw zaken.

Wat u verder in deze offerte aantreft

Onze offerte is gebaseerd op uw offerteaanvraag en in deze offerte:

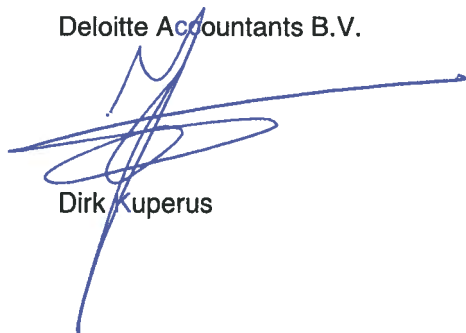
- wordt duidelijk dat onze aanpak het Algemeen Bestuur optimaal ondersteunt in diens controlerende rol. Op basis van een open communicatie met het Algemeen Bestuur, de concerncontroller en het management, ontvangt u van ons heldere rapportages, die hout snijden;
- krijgt u inzicht in onze controleaanpak, die naadloos is afgestemd op de risico's die u loopt en de interne organisatie en interne controle van uw organisatie. U krijgt niet alleen een efficiënte controle, maar u wordt ook vroegtijdig geïnformeerd over mogelijke knelpunten. Wanneer deze zich voordoen, ontvangt u praktische adviezen, die uw organisatie verder helpen;
- presenteren wij een realistische (en vaste) prijs voor onze dienstverlening, waarmee wij laten zien dat wij waarde hechten aan het opbouwen van een constructieve relatie met u.

Wij hebben met veel enthousiasme en plezier gewerkt aan deze offerte en gaan graag bij de Uitvoeringsdienst Groningen aan de slag!

Wij wensen u veel leesplezier en komen graag op 30 augustus 2013 langs om nader kennis met u te maken en deze offerte toe te lichten. Als u vooraf al vragen heeft, aarzelt u dan niet om contact op te nemen met Dirk Kuperus (06-52048549) of met Eelke-Jan Jongsma (06-20252162).

Met vriendelijke groet,

Deloitte Accountants B.V.



Dirk Kuperus



Offerte accountantsdiensten 2013-2015

Ondersteuning van uw groei





Inhoudsopgave

1. Controlevisie en aanpak	3
2. Natuurlijke adviesfunctie: wat kunnen wij voor u betekenen?	7
3. Heldere en bondige rapportages	9
4. Organisatie en controleteam: onze mensen die voor u klaarstaan	11
5. Uw zekerheid: een vaste prijs	15
Bijlage 1: Referenties Deloitte met Regionale Uitvoeringsdiensten	16

Hoofdstuk 1. Controlevisie en aanpak

Controlevisie

De kerntaak van een accountant is het certificeren van de jaarrekening. Wij vinden dat de accountantscontrole een grotere toegevoegde waarde heeft als deze ook leidt tot signalering van risico's en advisering over mogelijkheden tot verbetering van de beheersing van de organisatie. Wij zorgen er daarom voor dat wij goed zicht krijgen op de risico's van uw organisatie. Daarnaast is het voor ons van belang op de hoogte te zijn van de specifieke wensen van de diverse gremia (Algemeen Bestuur, Dagelijks Bestuur, directie en management) binnen de Omgevingsdienst. Dit inzicht in risico's en wensen stelt ons in staat goed met uw organisatie samen te werken. Wij vinden het belangrijk dat u precies weet wat wij gaan doen en dat dit aansluit bij uw eigen verwachtingen.

De controle wordt uiteraard uitgevoerd in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving (in het bijzonder het besluit accountantscontrole decentrale overheden, oftewel het BADO). Bij de uitvoering van de controle nemen wij de Verordening Gedragscode Accountants en de Controle- en overige standaarden in acht. En last but not least voeren we de controle uiteraard uit in overeenstemming met uw Programma van Eisen, zoals dat is vastgesteld door het Algemeen Bestuur.

Bij ons accountantsonderzoek, dat leidt tot een controleverklaring bij de jaarrekening, geven we onder meer antwoord op de vragen:

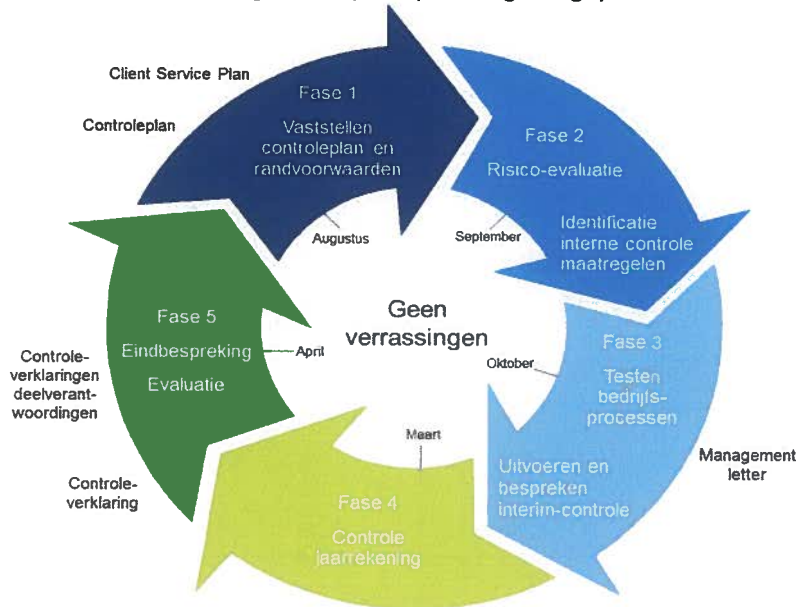
- ✚ geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de financiële positie van de Omgevingsdienst Groningen aan het einde van het jaar?
- ✚ zijn alle baten, lasten en balansmutaties (inclusief verplichtingen) juist, volledig en rechtmatig verantwoord?
- ✚ wordt voldaan aan de geldende inrichtingsvoorschriften volgens het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV)?

Uw interne beheersmaatregelen zorgen ervoor dat er op tijd een betrouwbaar inzicht is in de (financiële) gang van zaken en dat er geen informatie tussen wal en schip valt. De beheersmaatregelen vangen, als deze goed werken, het risico op fouten af. Wij beoordelen de werking van uw interne controles en testen dus hoe het zit met uw zelfcontrolevermogen. Wij koppelen vervolgens terug wat wij daarvan vinden; wat goed gaat en wat beter kan.

Controleaanpak: de basis van de certificerende functie

Het woord audit (controle) betekent letterlijk: luisteren. Door goed naar u te luisteren, willen wij zo goed mogelijk aansluiten bij wat u belangrijk vindt en bij hoe u uw zaken geregeld hebt.

Visueel is ons controleproces in onderstaand draaiboek weergegeven. Het gepresenteerde tijdschema is indicatief en wordt vanzelfsprekend geheel op uw planning aangepast.



Onderstaand gaan wij nader in op de verschillende fasen die wij onderkennen in onze aanpak.

Het controleproces in de tijd gezien

Een goede controle begint met een goede voorbereiding: eerst nadenken, dan doen. Dit betekent dat we eerst een clientserviceplan schrijven voor uw organisatie. Bij het denkproces hoort dat we vooraf goed nadenken over risico's. Waar kan het (in financieel opzicht) misgaan en welke beheersingsmaatregelen bij de Omgevingsdienst Groningen verwachten we hierbij aan te treffen. We verdiepen ons in de politieke wereld van uw gemeenschappelijke regeling. De inhoud van dit clientserviceplan is voor ons een leidraad. Vanwege uw inbreng is het onze ambitie dat dit ook een leidraad wordt voor u, zodat er een gezamenlijk routeplan ontstaat.

De uitvoering vindt vervolgens plaats in twee fasen: de interim-controle (najaar) en de jaarrekeningcontrole (voorjaar). Hoe gaat dit - kort geschetst - in zijn werk:

Vorbereiding (afstemmingsoverleg)

Voordat we aan de slag gaan, denken we eerst na over waar de accenten in de controle moeten liggen, rekening houdend met de specifieke risico's van de Omgevingsdienst Groningen. Dat nadenken doen we graag samen met u.

Wij beginnen de controle door vooraf met u in gesprek te gaan, waarbij met name de bijzondere risico's aan de orde komen, evenals de actualiteiten en wat deze voor de Omgevingsdienst Groningen betekenen. Dit overleg vindt plaats, zo stellen wij voor, met een afvaardiging van het Algemeen Bestuur, de portefeuillehouder, de directie en de controller. Na dit overleg ligt er een definitief clientserviceplan, dat aansluit bij uw wensen en dat uiteraard ook voldoet aan vaktechnische normen.

Interim-controle

Onze interim-controle richt zich niet zozeer op de cijfers zelf, als wel op de wijze waarop deze tot stand komen. Wij kijken of u de financiële processen voldoende in de greep heeft en of daarmee uw cijfers op een juiste en rechtmatige wijze tot stand komen. Daardoor kunnen we niet alleen een oordeel geven over de jaarrekening, maar kunnen we ook onze adviesrol waarmaken. De controle voeren we zoveel mogelijk uit door middel van interviews en steekproefsgewijze stukkencontrole.

Deze controle is eerst en vooral gericht op uw maatregelen van interne controle. Voor zover al aanwezig, maken we daarbij optimaal gebruik van de uitkomsten van de door u zelf uitgevoerde controles. De interviews die we houden, beperken zich tot gesprekken met de sleutelfunctionarissen van de Omgevingsdienst Groningen. Dit is een situatie die we ideaal vinden, omdat het betekent dat de gemeenschappelijke regeling haar zaakjes goed op orde heeft.

Wij koppelen vervolgens in een bondige managementletter aan u terug wat wij vinden van het feitelijk functioneren van de administratieve processen en de interne controle, de beheersing van risico's, de bewaking en verantwoording van projecten, de borging en toetsing van de rechtmatigheid, de beheersing van subsidiestromen, et cetera.

In de interim-controle leggen wij het fundament voor ons oordeel over de jaarrekening. Tegelijkertijd willen we met de interim-controle en de managementletter een serieuze bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van uw beheer (natuurlijk advies).

Het is onze ambitie dat met het leveren van een clientserviceplan en de interim-managementletter u van dusdanige informatie wordt voorzien, dat u niet wordt geconfronteerd met verrassingen op financieel gebied.

De jaarrekeningcontrole

Ruim voor aanvang van de jaarrekeningcontrole (voorstel: januari) gaan wij om tafel met de financieel verantwoordelijken, om de planning en de doorlooptijd op scherp te zetten, de verwachtingen over en weer uit te wisselen en mogelijke bijzonderheden alvast te bespreken. Dit voorkomt discussies bij de afwikkeling van de jaarrekening. Onze klanten houden niet van verrassingen en wij ook niet.

In deze fase zullen tevens de oplevering van de jaarrekening en de achterliggende documentatie onderwerp van gesprek zijn. Een goede (en efficiënte) controle begint immers met een goede voorbereiding door ons en door u. U ontvangt van ons tijdig een overzicht 'op te leveren stukken'. Nadat de conceptjaarrekening is opgesteld, kunnen de controlewerkzaamheden starten. Uw interne checks waarborgen dat de jaarrekening voldoet aan de geldende voorschriften en geen materiële fouten bevat. De jaarrekeningcontrole richt zich op de cijfers.

Wij hanteren bij de controle de door het Algemeen Bestuur ingestelde minimumeisen, zoals weergegeven in uw controleprotocol. De strekking van de bevindingen mag geen verrassingen opleveren en is dus al eerder afgestemd met de direct verantwoordelijken. Bij de behandeling van de jaarstukken van het Algemeen Bestuur zullen wij op verzoek aanwezig zijn om eventuele vragen te beantwoorden.

Communicatie: de basis voor de uitvoering

Bij onze controleaanpak hechten wij veel belang aan de inbreng van wensen en accenten door het Algemeen Bestuur en het managementteam in de pre-audit-bijeenkomsten. Andere natuurlijke momenten van overleg zijn de bespreking van de managementletter en het rapport van bevindingen bij de jaarrekening. 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.

De “vaste” communicatiemomenten zijn hieronder weergegeven. Deze worden overigens in overleg met u definitief ingevuld:

Omgevingsdienst Groningen	Frequentie	Onderwerp	Serviceteam
Vertegenwoordiging Omgevingsdienst (Directie, concern-controller, afvaarding DB en/of AB)	Minimaal drie keer per jaar	<ul style="list-style-type: none"> • Overleg over clientserviceplan en specifieke aandachtspunten • Managementletter en rapport van bevindingen • Evaluatie van de controle • Natuurlijke adviesfunctie 	Director en Auditmanager
Directie, concerncontroller, afvaarding DB en/of AB	Naar behoefte en op uw verzoek	<ul style="list-style-type: none"> • Specifieke onderwerpen • Natuurlijke adviesfunctie • Toelichting rapportages • Diversen 	Director/Auditmanager/ Senior Staff en Consulting Manager.

Verwachtingen administratieve organisatie en interne controle

Om invulling te geven aan het wederzijdse verwachtingspatroon bij de voorbereiding van de controle werken wij met werkafspraken. Doel hiervan is om 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 organisatie moet uitvoeren om tot een effectief en efficiënt controleproces te komen. Deze werkafspraken stellen wij aan uw organisatie beschikbaar. Zo kunnen wij bijdragen aan het samenstelproces van de jaarrekening bij de Omgevingsdienst Groningen.

Ten aanzien van de inbreng vanuit de Omgevingsdienst Groningen 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 Omgevingsdienst Groningen zelfstandig vaststelt dat de baten, lasten en balansmutaties rechtmatig hebben plaatsgevonden.
- De jaarrekening en eventuele specifieke verantwoordingen worden adequaat opgeleverd (conform het in onderling overleg vooraf vast te stellen jaarrekeningdossier).

Hoofdstuk 2. Natuurlijke adviesfunctie: wat kunnen wij voor u betekenen?

Wij beginnen met het in kort schetsen wat volgens ons de kenmerken van natuurlijk advies zijn. Daarna gaan we specifiek in op het beeld dat wij ons gevormd hebben van de Omgevingsdienst Groningen en wat dat betekent voor de natuurlijke adviesfunctie. We hebben ons zelf de vraag gesteld: kunnen wij voor u de komende jaren een rol van betekenis spelen? Wij denken van wel. We kijken waar u staat en waar u naar toe wil. Dat staat ons scherp voor ogen, net zoals hoe wij u daarbij kunnen ondersteunen.

Natuurlijke adviesfunctie: wat zijn de basiskenmerken?

De natuurlijke adviesfunctie van de accountant is ongrijpbaar... of toch niet?

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 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 en 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 fiscale vraagstukken die samenhangen met het uitvoeren van VTH-taken.
- **Inbreng van kennis en kunde op maat:** in het serviceteam hebben wij medewerkers opgenomen die op de hoogte zijn van alle relevante wet- en regelgeving en die hun specifieke kennis en ervaring kunnen inbrengen en uw organisatie kunnen ondersteunen. Zij zijn in staat om snel te schakelen met de experts binnen Deloitte indien het complexere materie betreft.
- **Levert geld op:** de accountantscontrole door Deloitte kost niet alleen geld, maar levert ook met regelmaat geld voor u op. Dit is niet altijd direct zichtbaar: een advies dat leidt tot een efficiënter proces vertaalt zich niet direct in minder uitgaven, maar leidt wel tot een betere inzet van middelen.

Omgevingsdienst Groningen: een eerste schets

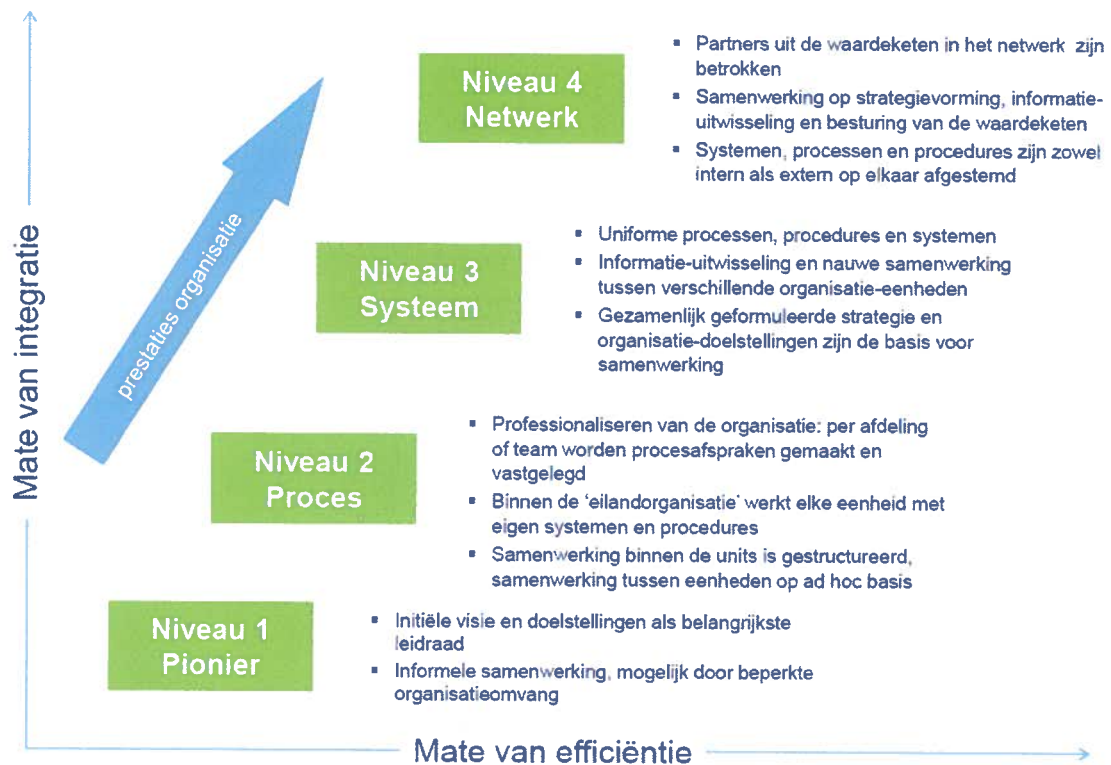
Op basis van de informatie die we van u hebben ontvangen, hebben we een inschatting gemaakt van waar de Omgevingsdienst Groningen nu staat en hoe u vorm kunt geven aan de uitdagingen die op u afkomen.

We hebben daarbij een methodiek gebruikt die goed bruikbaar is voor uw organisatie, namelijk een organisatie in oprichting. Dan doen we niet voor elke organisatie, maar in uw situatie vinden we dit model goed passen. Het betreft namelijk een groeimodel dat goed weergeeft waar u nu staat, maar dat ook inzicht geeft in de vervolgstappen die nodig zijn om uw organisatie door te ontwikkelen.

Met het model houden we u een spiegel voor, wordt aangegeven waar u staat in termen van ontwikkeling en daarmee geven we u een kader om verder te bouwen aan strategie en operatie. Deze methodiek is gebaseerd op ons wereldwijd gebruikt en wetenschappelijk onderbouwd model voor advisering, het zogenaamde Business Maturity Model (BMM).

Hoe werkt het model? We onderscheiden 5 pijlers: strategie & beleidsvorming, organisatie & processen, besturing & beheersing, informatietechnologie en mensen & cultuur. Op basis van deze pijlers wordt Omgevingsdienst Groningen getypeerd. Per pijler zijn vier verschillende niveaus mogelijk. Deze niveaus zijn hieronder weergegeven:

De vier ontwikkelniveaus



Het volgende is wetenschappelijk aangetoond: een organisatie met de pijlers op hetzelfde ontwikkelniveau is efficiënter en presteert dus beter dan organisaties waar de pijlers in onbalans zijn.

Waar staat de Omgevingsdienst Groningen?

Uw organisatie is nog in oprichting en bevindt zich in de pioniersfase, of zoals u het zelf in uw bestek beschrijft: in de implementatiefase. Er is al veel uitgewerkt op het gebied van strategie en beleidsvorming, wat ook blijkt uit uw bedrijfsplan. Uniformering van de organisatie en de processen heeft nu de aandacht binnen de Omgevingsdienst Groningen, maar er is (logischerwijs) nog geen standaard. De uitgangspunten voor het IT beleid zijn al benoemd, maar nog uitgewerkt moet worden hoe informatietechnologie een rol krijgt in de organisatie en de processen.

De komende jaren wilt u 'stappen zetten' als organisatie en verder professionaliseren. Naar het volgende niveau groeien is een grote uitdaging; het is van belang om dit stap voor stap te doen en om haalbare doelstellingen te benoemen. We zien het als een uitdaging om daar op een gestructureerde manier met u aan te werken en willen dit model daar ook voor gaan toepassen.

Ons voorstel aan u is om dat bij de aftrap van de controle van het jaar 2013 met u op te pakken door eerst een nulmeting op te stellen. Vervolgens zullen we jaarlijks deze sessie met u doornemen. Dan is het uiteraard bedoeld om de voortgang te meten en opnieuw te kijken waar u staat en vast te stellen dat we in een goed ontwikkelingstraject zitten met elkaar. Dus meer dan controle alleen: een gezamenlijk routeplan!

Hoofdstuk 3. Heldere en bondige rapportages

3.1 Communicatie en rapportages

Natuurlijk advies wordt zichtbaar in onze rapportages. Dat begint met een controleplan en daarna volgen een tussentijdse managementletter en een rapport van bevindingen naar aanleiding van de jaarrekeningcontrole.

Direct na de zomervakantie bereiden wij ons zogenaamde clientserviceplan voor. In dit plan leggen wij de volgende zaken vast:

- Waar staat u als organisatie (aan de hand van het business maturity model).
- Ons beeld van de belangrijkste wijzigingen in programmabestedingen in de begroting van het lopende jaar ten opzichte van de jaarrekening van het afgelopen jaar.
- Ons beeld van de belangrijkste onderkende risico's in uw financiële beheer en vanuit de externe omgeving.
- Aandachtspunten vanuit het voorgaande jaar, die wij opvolgen in het lopende controlejaar.

Onze voorbereiding zal vervolgens worden aangevuld met een overleg met het dagelijks bestuur en de directie en concerncontroller. Hierin bespreken wij ons concept clientserviceplan. Wij leggen hierin tevens vast:

- Wie de controle gaan uitvoeren.
- Wanneer wij aanwezig zijn voor onze werkzaamheden.
- Met wie wij binnen uw organisatie overleg willen voeren.
- De data van de besprekingen van onze managementletter en het verslag van bevindingen en de data waarop wij onze rapportages definitief uitbrengen.
- Op basis van het overleg met de directie en het dagelijks bestuur maken wij ons clientserviceplan definitief, uiterlijk medio september.

Ons plan is daarmee een transparante verwoording van afspraken en verwachtingen en bepaalt daarmee in belangrijke mate de onderwerpen die in de managementletter en het rapport van bevindingen worden gerapporteerd en de wijze waarop dat gebeurt.

3.2 De managementletter

Hierin kunnen de volgende onderwerpen aan de orde komen (niet uitputtend):

- Inrichting van de planning en control cyclus.
- Ontwikkeling van de financiële positie
- Risico's en weerstandsvermogen.
- Borging en toetsing rechtmatigheid.
- Kwaliteit van begroting en jaarrekening.
- Gevolgen van nieuwe dan wel gewijzigde wet- en regelgeving.

3.3 Het verslag van bevindingen

U mag rapportages van ons verwachten die op tijd komen, die over úw organisatie gaan (dus geen algemeen verhaal), die hout snijden, die in gewone taal geschreven zijn en dus te volgen zijn voor niet-financieel deskundigen, een logische en consistente opbouw hebben en heldere conclusies tonen. Tekortkomingen en risico's worden tijdig gesignaleerd en er worden concrete, oplossingsgerichte adviezen geboden. En als de zaken goed op orde zijn, dan staat dat er natuurlijk ook in.

In het rapport 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 maken.
- 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, verslaggeving (zoals eventuele afwijkingen van het 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.

Met onze rapportages willen we er aan bijdragen om de kwaliteit van de interne beheersing en de kwaliteit van de jaarrekening waar zinvol en mogelijk op een hoger peil te krijgen. Ze zijn zo geschreven dat ze het Dagelijks Bestuur helpen om de bedrijfsvoering te optimaliseren en om de controlerende rol goed te kunnen invullen.

In het volgende overzicht vatten we dit nog een keer samen:

Rapportage	Beschrijving inhoud	Bestemd voor
Clientserviceplan	Verslag waarin de onderling gemaakte afspraken met het algemeen bestuur voor de jaarlijkse accountantscontrole met communicatie- en rapportagemomenten zijn opgenomen. Daarin worden ook uw accenten c.q. specifieke aandachtspunten opgenomen.	het Algemeen en Dagelijks Bestuur
Managementletter	Verslag naar aanleiding van de interim-controle waarin wordt ingegaan op ontwikkelingen, mogelijke risico's en verbeter- en aandachtspunten op het gebied van de interne beheersing, control en bedrijfsvoering, evenals op het gebied van rechtmatigheid. Dit voorzien van concrete en oplossingsgerichte adviezen. De reactie van uw management nemen wij op in de managementletter.	het Dagelijks Bestuur
Rapport jaarrekening	Rapport van bevindingen naar aanleiding van de uitkomst van onze jaarrekeningcontrole.	het Algemeen Bestuur
Controleverklaring	Controleverklaring bij de jaarrekening, waarin wij ons oordeel geven over de getrouwheid en de rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties.	het Algemeen Bestuur

Naast deze schriftelijke rapportages stellen we prijs op gestructureerd mondeling overleg. Conform uw wensen zullen we eenmaal per halfjaar gesprekken organiseren met de relevante vertegenwoordigers van de Omgevingsdienst, waarbij de lopende zaken aan de orde komen. In de prijsstelling hebben we daar ook rekening mee gehouden.

Hoofdstuk 4. Organisatie en controleteam: onze mensen die voor u klaarstaan

4.1 Specifieke deskundigheid Deloitte

Deloitte is een grote dienstverlener in Nederland op het vlak van accountancy, fiscaliteit, juridische dienstverlening en consultancy. Wij zien het als een uitdaging de voordelen van een grote organisatie als Deloitte te vertalen naar een lokaal herkenbaar en degelijk niveau van klantgerichte dienstverlening. In de regio Noord heeft Deloitte vestigingen in Leeuwarden (135 medewerkers) en Groningen (125 medewerkers). Gespecialiseerde kennis van onder meer specifieke fiscale zaken (btw-compensatiefonds, btw grondexploitaties, loonbelasting, omzetbelasting, subsidies (o.a. ESF) en automatisering is binnen het team dan wel in de regio beschikbaar. In bijzondere gevallen doen wij een beroep op de kennis van landelijk opererende specialisten.

4.2. Ervaring met accountantsdiensten voor gemeenten en gemeenschappelijke regelingen

Deloitte Accountants B.V. heeft een groot marktaandeel in de levering van accountantsdiensten aan gemeenten, zowel landelijk als regionaal. Deloitte controleert circa 200 van de in totaal 415 gemeenten. Naast tal van gemeenten mogen wij ook enkele provincies tot onze klanten rekenen, evenals vele gemeenschappelijke regelingen. Uiteraard zijn wij goed ingevoerd in de van toepassing zijnde specifieke regelgeving, zoals het Besluit accountantscontrole decentrale overheden, het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) en de borging en toetsing van rechtmatigheid.

Kennis van Regionale Uitvoeringsdiensten

Deloitte is een multidisciplinaire organisatie en al vanaf het begin betrokken geweest bij de controle en advisering van Regionale UitvoeringsDiensten (RUD's). Wij hebben een bewezen trackrecord bij RUD's en hebben daarnaast hierover verscheidene publicaties uitgebracht.

We hebben de volgende publicaties uitgebracht relevant voor Uitvoeringsdiensten:

- 📄 Rapport Kosten-batenanalyse Regionale uitvoeringsdiensten
- 📄 Publicatie Deloitte 'De omgevingsvergunning, wat betekent die voor u?'
- 📄 Publicatie Deloitte 'Samenwerking in de omgeving, Visie op de vorming van omgevingsdiensten')?'

In bijlage 1 van deze offerte hebben we een aantal referenties van Deloitte opgenomen met betrekking tot Regionale Uitvoeringsdiensten.

4.3 Samenstelling controleteam: onze mensen die voor u klaarstaan

Wij vinden het vanzelfsprekend dat wij u bedienen met medewerkers die veel verstand hebben van gemeenten en gemeenschappelijke regelingen, die weten wat er speelt, die gevoel hebben voor (de nieuwe) politieke verhoudingen en die, niet onbelangrijk, het ook leuk vinden om te doen. Onze specialisten volgen op maat gemaakte interne opleidingen, om bij te blijven. Dit geldt niet alleen voor de eindverantwoordelijke accountant, maar zeker ook voor degenen die belast zijn met de uitvoering en de dagelijkse leiding van de controle. Wij bieden u mensen die weten waar ze over praten. Hoewel wij werken met specialisten, vinden wij het van belang dat onze medewerkers ook weten wat er in andere sectoren speelt. Zo komt de kennis en ervaring uit andere sectoren ten goede aan onze klanten in het lokaal en midden bestuur.

Wij geven ons serviceteam graag een gezicht.



Dirk Kuperus



Eelke-Jan Jongsma



Barend Duits



Samir Nijemcevic

De director (Dirk Kuperus), de audit manager (Eelke-Jan Jongsma) en de controleleider (Samir Nijemcevic) behoren tot de kern van het team. Dirk Kuperus is als director eindverantwoordelijk voor de totale dienstverlening vanuit Deloitte aan de Omgevingsdienst Groningen en fungeert als eerste aanspreekpunt. Het controleteam wordt door audit manager Eelke-Jan Jongsma aangestuurd en hij wordt bij de controlewerkzaamheden ondersteund door Samir Nijemcevic. Eelke-Jan fungeert als tweede aanspreekpunt en is samen met Dirk Kuperus verantwoordelijk voor de gehele dienstverlening.

Verder introduceren wij Barend Duits, die als manager werkzaam is bij Deloitte Consulting. Barend zal waar nodig ondersteuning bieden bij de dienstverlening aan de Omgevingsdienst Groningen en heeft de afgelopen jaren bij vele RUD's zijn diensten al bewezen.

Hierna hebben wij van de teamleden een korte beschrijving opgenomen.

drs. H. Kuperus RA

Director



Telefoon: 088-288 0212
Mobiel: 06-52048549
E-mail: dkuperus@deloitte.nl

Dirk Kuperus (1970) is als director eindverantwoordelijk voor de controle en advisering van diverse gemeenten, gemeenschappelijke regelingen, woningcorporaties en waterschappen. Hij heeft over een periode van 15 jaar brede ervaring opgedaan in de controle en advisering van diverse organisaties binnen de publieke sector.

Dirk bedient zowel grote als kleine gemeenten en heeft daar gedurende een groot aantal jaren veel ervaring opgedaan, niet alleen als controlerend accountant, maar ook als adviseur. Hij heeft diverse bijzondere onderzoeken uitgevoerd bij grote gemeenten als Leeuwarden, Groningen en Emmen, met name in de sfeer van kostprijsberekeningen (Groningen/Meerstad), rechtmatigheid (Leeuwarden) en begrotingsanalyse en grondposities (Emmen).

Dirk heeft regelmatig contact met auditcommissies en verstaat de kunst om financieel-technische zaken in gewone woorden uit te leggen.

Selectie cliënten

- Gemeente Emmen
- Gemeente Tynaarlo
- Gemeente Leek
- Gemeente Marum
- Gemeente Stadskanaal
- Gemeente Groningen (dienst RO/EZ)

E.J. Jongsmas RA

Audit manager



Telefoon: 088-288 1527
Mobiel: 06-20252162
E-mail: ejongsmas@deloitte.nl

Eelke-Jan Jongsmas (1979), registeraccountant, heeft inmiddels ruim 10 jaar ervaring bij Deloitte. Hij komt bij diverse gemeenschappelijke regelingen en gemeenten, van 14.000 inwoners tot 100.000+ inwoners, over de vloer.

Eelke-Jan is gastdocent binnen het externe opleidingsprogramma van de Deloitte Academy voor het onderdeel BBV en beheersing van projecten (project control). Naast zijn controlewerkzaamheden besteedt hij een deel van zijn tijd aan de advisering van gemeenten. Voorbeelden van specifiek opgedane werkervaring bij gemeenten zijn:

- Begeleiding bij implementatie van rechtmatigheid en borging hiervan in het bedrijfsproces.
- Onderzoek naar kostendekkendheid van leges.

Selectie cliënten:

- Milieuadviesdienst Leeuwarden (FUMO)
- ISD Noordenkwartier (Noordenveld, Marum, Leek)
- Diverse gemeenten in Friesland/Groningen

B. Duits**Consulting manager**



Telefoon: 088-288 5755
Mobiel: 06-10042641
E-mail: bduits@deloitte.nl

Barend Duits (1984) is werkzaam als manager bij Deloitte Consulting B.V. Barend is in 2008 bij Deloitte gestart en heeft 10 jaar professionele ervaring in werkproces gerelateerde projecten waarvan meer dan de helft in consultancy. Als consultant heeft Barend altijd een focus gehad op de publieke sector. Voor diverse overheden heeft hij projecten uitgevoerd t.a.v. het reduceren van gelddruk voor bedrijven, het verbeteren van dienstverlening en het verhogen van de kwaliteit en de efficiency van de ambtelijke organisatie. De laatste jaren heeft hij zich gericht op de (financiële) onderbouwing van (beleids)initiatieven in de publieke sector. Daarnaast heeft hij voor diverse gemeenten procesoptimalisatie workshops gehouden gericht op VTH-processen. Hij is binnen Deloitte lid van het Wabo/RUD-team.

Selectie cliënten:

- Provincie Utrecht (business case RUD Utrecht)
- Provincie Friesland (ondersteuning Regiegroep FUMO)
- Provincie Noord-Brabant (analyse provinciale VTH-taken)
- Provincie Gelderland (analyse ICT voorziening RUD Gelderland)

S. Nijemcevic MSc**Senior Staff**



Telefoon: 088-288 7577
Mobiel: 06-13127422
E-mail: snijemcevic@deloitte.nl

Samir Nijemcevic (1988) is 3 jaar werkzaam als staff en is verantwoordelijk voor de uitvoering van de controlewerkzaamheden bij organisaties met vergelijkbare diensten. Samir functioneert als controleleider en stuurt in die hoedanigheid de werkzaamheden van één of enkele assistenten aan. Hij is inmiddels afgestudeerd als Master of Accountancy aan de Rijksuniversiteit Groningen en volgt momenteel de postdoctorale studie Accountancy.

Samir is betrokken bij de uitvoering van jaarrekeningcontroles van diverse onderwijsinstellingen, gemeenten, gemeenschappelijke regelingen, stichtingen en waterschappen. Bovendien is hij betrokken bij de controles op rechtmatigheid en diverse subsidieregelingen.

Selectie cliënten:

- Gemeente Leek
- Gemeente Appingedam
- Gemeente Ooststellingwerf
- ISD Noordenkwartier (Noordenveld, Marum, Leek)
- ISD Noordoost (Appingedam, Delfzijl, Loppersum)

Continuïteitswaarborgen personeel

In het kader van de doelmatigheid van onze werkzaamheden werken we met een vast team. Tussentijdse controles en eindcontroles worden daarom uitgevoerd door dezelfde personen. Ons beleid is erop gericht wijzigingen in de teamsamenstelling zoveel mogelijk te vermijden. Dit voorkomt dat uw mensen steeds opnieuw moeten uitleggen hoe de hazen lopen. Niettemin zullen er van tijd tot tijd wijzigingen zijn, als gevolg van het vertrek van mensen of vanwege ons streven naar een evenwichtige teamopbouw. Omdat wij in de regio Noord - op alle niveaus - beschikken over een brede groep mensen met verstand van gemeenten en gemeenschappelijke regelingen, is een soepele overdracht overigens altijd mogelijk.

Hoofdstuk 5. Uw zekerheid: een vaste prijs

U bent voor ons belangrijk, we willen u graag gaan bedienen. U ziet dit terug in een scherpe, maar werkbare prijsstelling.

Eén vaste prijs voor de algemeen certificerende functie

Wij bieden onze diensten aan voor één vaste totaalprijs per jaar. De in dit hoofdstuk genoemde prijzen zijn exclusief btw, maar inclusief reis- en verblijfskosten en overige kosten.

Controle Omgevingsdienst Groningen	Prijs in € (exclusief btw)
2013	
Controle jaarrekening, inclusief beoordeling AO procesbeschrijvingen	€ 7.500
2014 en 2015	
Controle jaarrekening	€ 11.500

Deze prijs is gebaseerd op een goedkeuringstolerantie van 1% voor onjuistheden en 3% voor onzekerheden in de jaarrekening. De prijs kan jaarlijks worden aangepast op basis van de prijsindex netto materiële consumptie overheid (onderdeel algemeen bestuur), zoals gepubliceerd door het CBS.

Wat betekent een vaste prijs?

Een vaste prijs betekent voor u dat niet elke wijziging in wensen en eisen direct leidt tot hogere kosten. Ons natuurlijk advies is wat ons betreft ruim en zeker niet een kwestie van "uurtje-factuurtje".

Oneindig is deze adviesfunctie uiteraard niet. Voor vragen van meer complexe aard, waarvan de beantwoording een groter tijdsbeslag vergt, zullen meerkosten in rekening worden gebracht. In het afstemmingsoverleg voorafgaande aan de controle kunnen wij direct aangeven welke vragen binnen ons controlebudget kunnen worden beantwoord. Mocht dat niet mogelijk zijn en is er sprake van aanvullend onderzoek, dan hanteren wij de volgende uurtarieven:

Welke uurtarieven zijn van toepassing?

Functieniveau	Uurtarief in € (exclusief btw)
Partner	€ 250
(Senior) Manager	€ 160-190
Controleleider	€ 110-160
Assistent	€ 60-80

De genoemde uurtarieven zijn, naast het uitgangspunt voor nadere offertes voor adviesdiensten, ook de basis voor verrekening van meer- en minderwerk voor de certificerende functie. Dit uurtarief is conform de inkoopvoorwaarden van de provincie Groningen, inclusief reis- en verblijfskosten, kantoor- en secretariaatskosten.

Welke restricties gelden er ten aanzien van de aansprakelijkheid die we kunnen accepteren?

Ten aanzien van aansprakelijkheid sluiten wij aan bij wat gebruikelijk is in onze branche en bij hetgeen voorgesteld wordt door onze beroepsorganisatie, de NBA. Concreet betekent dit dat wij een aansprakelijkheid accepteren tot maximaal drie keer de opdrachtwaarde.

Bijlage 1. Referenties Deloitte met Regionale Uitvoeringsdiensten

Hieronder volgen voorbeelden van de uitgebreide ervaring die Deloitte heeft met RUD's

Kwaliteitstoets

Met landelijk ontwikkelde tools konden wij voor een provincie een grondige toets uitvoeren voor de basis- en niet-basistaken en de kwaliteitscriteria. Onze toegevoegde waarde: wij maken de data van de verschillende deelnemende organisaties vergelijkbaar en voeren een 'gezondheidscheck' uit op de uitkomsten.

ICT-verkenning

Voor drie provincies hebben wij verkenningen uitgevoerd naar de ICT-voorziening die moeten worden ontwikkeld of ingericht voor de vorming van de Regionale Uitvoeringsdiensten.

Bedrijfsplan

Een provincie hebben wij begeleid bij het opstellen van het bedrijfsplan voor een RUD. Wij ondersteunen zowel het proces als de inhoudelijke keuzes.

Business Case van een of twee RUD's

Voor een provincie heeft Deloitte verschillende varianten voor regionale uitvoeringsdiensten onderzocht. Wij besteden uitgebreide aandacht aan de kwantitatieve én kwalitatieve aspecten van deze varianten. Met een transparante aanpak worden de verschillen uitgewerkt. Uiteindelijk leidt dit tot een feitelijke beschrijving op basis waarvan politiek-bestuurlijke en ambtelijke keuzes kunnen worden gemaakt.

Strategische verkenning taakverbreding Milieudienst

Voor vier samenwerkende gemeenten verkent Deloitte de mogelijkheden voor taakverbreding van de milieudiensten van de gemeenten. Via interviews met stakeholders bij de gemeenten wordt een inventarisatie gemaakt van de ambities en wensen. Daarnaast voeren we een kwantitatieve analyse op hoofdlijnen uit, om de voor- en nadelen van taakverbreding te bepalen.

Kwartiermaker programma Puma (Ministerie VROM)

Deloitte is kwartiermaker geweest voor het programma Mans/Eindbeeld. In die rol hebben wij onder meer gezorgd voor het opstellen van het programmaplan, de benoeming en bemensing van alle deelprojecten.

Strategische verkenning verschillende varianten RUD

Een milieudienst in het midden van het land heeft Deloitte gevraagd een strategische verkenning uit te voeren en een business case te maken van verschillende varianten van samenwerking in en rondom een regionale uitvoeringsdienst.

Kosten-batenanalyse omgevingsdiensten c.q. regionale uitvoeringsdiensten (Ministerie VROM)

In opdracht van het ministerie van VROM heeft Deloitte een kosten-batenanalyse uitgevoerd voor de omgevingsdiensten c.q. regionale uitvoeringsdiensten. In deze analyse zijn de structurele, initiële en achterblijvende kosten geraamd. Daarbij hebben wij rekening gehouden met de toenmalige randvoorwaarden uit het kabinetsstandpunt eindbeeld Mans/Oosting.

Conferenties 'Samenwerking in de Omgeving'

Deloitte heeft samen met de gemeenten Amsterdam en Rotterdam een conferentie "Samenwerking in de Omgeving" georganiseerd.