

ACCOUNTANTS SIGNALEREN RISICO'S EN GEVEN AANBEVELINGEN

# Taken groeien gemeenten boven het hoofd

Gemeenten zijn voor de gewone burger het meest nabije en herkenbare gezicht van de overheid. De meeste overheidscontacten die zij hebben lopen via de gemeenten, al vanaf de geboorteakte. En die gemeenten krijgen er steeds meer taken bij. Accountants signaleren dat gemeenten daar nog onvoldoende op zijn voorbereid en risico's lopen.

TEKST: IRENE KRAMER EN KOOS VOS\* | BEELD: MARJA BROUWER, NATIONALE BEELDBANK

**D**at schrijft de NBA in de publieke managementletter voor gemeenten 'Taak op taak, risico op risico'. Deze werd begin juni 2012 gepresenteerd gelijktijdig met het jaarcongres van de honderdjarige Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Het is de vijfde publieke managementletter in het beleidsprogramma Kennis Delen (zie kader). Het delen van kennis en ervaring is buitengewoon belangrijk in een tijd dat het minder goed gaat met

## KENNIS DELEN

De publieke managementletters zijn het resultaat van het NBA-beleidsprogramma Kennis Delen. De collectieve kennis van accountants wordt ingezet om vroegtijdig financiële en administratieve risico's te signaleren in maatschappelijk relevante sectoren. En de NBA formuleert tegelijk aanbevelingen.

Eerder verschenen publieke managementletters over Verzekeringen, Langdurige Zorg, Commercieel Vastgoed en Glastuinbouw, en een open brief over Pensioenen. In 2012 staan nog op de agenda Tone At The Top (juli) en Goede Doelen (november).

Lees meer op [www.nba.nl/actueel/projecten/kennis-delen/](http://www.nba.nl/actueel/projecten/kennis-delen/)

## DE STAPELING VAN TAKEN GAAT VRIJWEL ALTIJD GEPAARD MET BUDGETKORTINGEN.

Nederland en de ene na de andere bezuinigingsmaatregel de overheid en haar burgers raakt. "Gemeenten maar ook hun accountants kunnen veel meer voor burgers betekenen door knelpunten en risico's vroegtijdig te signaleren. En door oplossingen niet alleen voor de eigen gemeente of praktijk te houden, maar juist met elkaar te delen." Dat zegt Paul Scholte, bestuurslid van de Ledengroep Intern en Overheidsaccountants en contactpersoon naar het algemeen bestuur van de NBA.

DECENTRAAL WAT KAN, CENTRAAL WAT MOET  
De signaleringsraad is verantwoordelijk voor het selecteren van onderwerpen binnen het Kennis Delen-programma. Zij koos voor dit onderdeel van de publieke sector omdat gemeenten steeds meer taken van de rijksoverheid gaan uitvoeren als gevolg van de Bestuursafspraken 2011-2015. Daarin staat de decentralisatietendens van de laatste jaren kernachtig verwoord: 'Decentraal wat kan en centraal wat moet.' Dit betreft vooral zorgtaken, zoals de jeugdzorg, sociale werkplaatsen en de jonge arbeidsongeschikten (Wajong).



Zie ook  
[Accountant.nl/  
Vaktechniek](http://Accountant.nl/Vaktechniek)



## GEMEENTE AMSTERDAM EN NBA BRENGEN VASTGOEDPARTIJDEN SAMEN

Over de effecten van de structurele kantorenleegstand schreef de NBA ook al in de publieke managementletter Commercieel Vastgoed 'Zeg waar het op staat' (juni 2011). Op 19 april 2012 nam de Gemeente Amsterdam samen met de NBA het initiatief om vastgoedpartijen samen te brengen: wetenschappers, bankiers, eigenaren, belangenverenigingen en andere beslissers in de vastgoedmarkt. Doel was om te inventariseren hoe door samenwerking en gecoördineerde acties er een duurzaam herstel van de kantorenmarkt kan worden bewerkstelligd. Dit vraagt betrokkenheid van alle partijen en de bereidheid zich te committeren aan een gemeenschappelijk doel, in plaats van het eigen deelbelang voorop te stellen.

Zie ook het artikel op pagina 22 van deze Accountant.

Signaleringsraadlid Leon van den Nieuwenhuijzen is samen met NIVRA-voorzitter Ruud Dekkers - medeondertekenaar van de publieke managementletter gemeenten. Hij benadrukt de urgentie van de boodschap 'taak op taak, risico op risico'. Omdat het niet alleen om een stapeling van taken gaat, maar omdat er ook

meteen bezuinigd moet worden. "Het incasseringsvermogen en de flexibiliteit van het ambtelijk apparaat worden zwaar op de proef gesteld. Gezien de beschikbare transitietijd is deze opgave voor gemeenten voor de korte termijn haast onuitvoerbaar."

**'HET RISICOMANAGEMENT MOET STEVIG VERANKERD ZIJN EN OOK REGELMATIG WORDEN GEACTUALISEERD.'**



#### ACCOUNTANTS SIGNALEREN...

De stapeling van taken gaat vrijwel altijd gepaard met budgetkortingen. De zorgelijke positie van het grondbedrijf bij veel gemeenten veroorzaakt nog meer druk op de financiële positie. Het is niet verwonderlijk dat gemeenten naar efficiencyverbetering zoeken door te gaan samenwerken, onderling of met derden. En wie is er dan verantwoordelijk?

Digitalisering speelt een steeds grotere rol in de maatschappij: burgers en bedrijven maken gebruik van sociale media en verwachten dat ook van de overheid. Steeds meer gemeenten steken energie in het ontwikkelen van digitale loketten. Dit vraagt om forse investeringen en specialistische kennis. En brengt risico's van informatiebeveiliging met zich mee. Toch wordt digitalisering door veel gemeenten nog gezien als een

## LEON VAN DEN NIEUWENHUIJZEN: 'ACCOUNTANTS BLIJVEN MOEITE HEBBEN OM IN DE SPIEGEL TE KIJKEN EN KRITISCH TE ZIJN OVER DE EIGEN ROL.'

eiland, een losstaand geheel. Dit alles signaleren accountants bij gemeenten.

#### ...EN GEVEN AANBEVELINGEN

Naast signalen bevat de publieke managementletter ook aanbevelingen (zie kader). "Er moet nog veel gebeuren bij de meeste gemeenten", zegt Martine Koedijk, directeur van de auditdienst van de gemeente Amsterdam. "Het risicomangement moet stevig verankerd zijn en ook regelmatig worden geactualiseerd. De kwaliteit van de meerjarenramingen moet omhoog. De aannames in toekomstscenario's (bij uitstek voor grondexploitatie) moeten geregeld worden herrekend en ga zo maar door."

De eerste aanbeveling is 'Taakstapeling vraagt om bestuurlijke aansturing'. Maar wat betekent dat nou precies? In de publieke managementletter vallen daar vijf concrete aanbevelingen onder, allen gericht aan gemeenten. Bijvoorbeeld: breng in beeld welke risico's met de uitvoering van de (nieuwe) taak kunnen ontstaan en kwantificeer deze. Zorg voor voldoende materieelkennis over de taken, ook als deze aan derden wordt uitbesteed. En organiseer periodiek een afstemmingsoverleg tussen rekenkamer, provincie en accountant, om invulling te geven aan het toezicht op de begrote en gerealiseerde financiële positie van gemeenten.

#### HAND IN EIGEN BOEZEM

De signaleringsraad is van oordeel dat de beroepsgroep van accountants bereid moet zijn om de hand ook in eigen boezem te steken, als we aan stakeholders van de sector signalen en aanbevelingen afgeven. En dat doet de NBA ook in het vijfde signaal in deze publieke managementletter, gericht aan de eigen leden: Accountants, ga altijd voor kwaliteit. Het klimaat voor accountants is er niet eenvoudiger op geworden, daarom moet kwaliteit altijd de norm blijven. Ook bij de toenemende prijsdruk in de aanbesteding van accountantscontrole.

Signaleringsraadlid Van den Nieuwenhuijzen constateert over alle sectoren heen die tot nu toe onderwerp waren van een publieke managementletter: "Wellicht begrijpelijk, maar als accountants blijven wij moeite hebben om op onze eigen rol te reflecteren, in de spiegel te kijken en kritisch te zijn over die eigen rol. Anderzijds praten controlerend accountants soms heel gemakkelijk over het in control zijn: ga zelf maar eens die kar trekken!"

## WERKGROEP PUBLIEKE MANAGEMENT-LETTER GEMEENTEN

Een werkgroep van zeven accountants (allen RA) heeft kennis en ervaring uit de dagelijkse controlepraktijk samengebracht in de publieke managementletter gemeenten.

Arie Elsenaar (Deloitte)  
 Anton Eelco Gerritsma (PwC)  
 Martine Koedijk (ACAM)  
 Maarten Mennen (RSM)  
 John Poot (Baker Tilly Berk)  
 Jarry van Sabben (KPMG)  
 Marianne Westerhout-van Kimmenade (Ernst & Young)

## VIJF SIGNALLEN EN AANBEVELINGEN VOOR GEMEENTEN

### Signalen

- Taak op taak, risico op risico
- Verliezen grondbedrijf ondermijnen financiële positie
- Bij samenwerking lijkt niemand verantwoordelijk
- Digitalisering is een eiland
- Accountantskwaliteit staat onder druk

### Aanbevelingen

- Taakstapeling vraagt om bestuurlijke aansturing
- Regisseer planbijstelling op elk niveau
- Samenwerking vraagt om nieuwe zakelijkheid
- Zorg ook voor digitale governance en control
- Accountants: kies voor kwaliteit

### PRAKTIJKVOORBEELDEN

Kenmerkend voor een publieke managementletter zijn aansprekende praktijkvoorbeelden ter illustratie van de signalen. Die voorbeelden kunnen zowel positief als negatief zijn. Ze worden meestal aangeleverd door de deelnemers van de werkgroep, maar kunnen ook uit andere hoek komen. Zoals het negatieve voorbeeld bij het signaal over de accountantskwaliteit die onder druk staat. Dat voorbeeld is gebaseerd op het rapport 'Algemene bevindingen kwaliteit accountantscontrole en kwaliteitsbewaking' van de AFM uit 2010.

“Controlecliënt I is een grote gemeente. In de jaarrekening is vermeld dat de voorraden bouwgronden geëvalueerd worden tegen verkrijgings- dan wel vervaardigingsprijs. Indien de marktwaarde lager is dan de verkrijgings- dan wel de vervaardigingsprijs moet volgens de jaarrekeningvoorschriften afwaardering plaatsvinden naar deze lagere marktwaarde (een zogeheten impairment). De marktwaarde van de niet in exploitatie genomen bouwgronden is mede afhankelijk van de bestemming van de desbetreffende gronden. In het controledossier van de accountant zijn geen vastleggingen aangetroffen waaruit blijkt dat de boekwaarde van de voorraden is getoetst aan de marktwaarde. Evenmin zijn in het controledossier vastleggingen gevonden waaruit blijkt dat de accountant controle-informatie heeft verkregen over de bestemming van de niet in exploitatie genomen bouwgronden.”

### HOE NU VERDER?

Accountants signaleren risico's bij gemeenten, maar hoe zorgen ze er nu voor dat de aanbevelingen ook worden opgevolgd? Door actief met de publieke managementletter op pad te gaan. De NBA doet dat op bestuurlijk niveau met stakeholders in de sector, bijvoorbeeld de VNG en het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, waarvan de reacties integraal in de publicatie zijn opgenomen. En later dit jaar be-



## PAUL SCHOLTE: 'DE PUBLIEKE MANAGEMENT-LETTER BETREKT DE ACCOUNTANT ACTIEF IN DE DIALOOG TUSSEN GEMEENTEN EN ANDERE STAKEHOLDERS.'

sprekt de NBA de publieke managementletter met financiële professionals uit de grotere gemeenten.

“De publieke managementletter betreft de accountant actief in de dialoog tussen gemeenten en andere stakeholders”, zegt NBA-bestuurslid Paul Scholte. “Zo kunnen kansen en bedreigingen eerder worden gezien en mede vanuit de deskundigheid en positie van de betrokken accountant worden belicht.”

Individuele accountants kunnen de publieke managementletter gebruiken om lastige onderwerpen aan de orde te stellen bij de gemeenten waar ze komen en werken. Zij moeten de signalen kennen en uitdragen en de gedragsverandering doormaken, met name waar het de eigen rol betreft. Stel de vraag: hoe zit dat bij deze gemeente, is deze gemeente voldoende voorbereid op de nieuwe taken en risico's? □

### Noot

\* Irene Kramer is senior stafmedewerker en Koos Vos is coördinator publieke sector bij de afdeling Beroepsontwikkeling & Beleid van de NBA. Beiden maken deel uit van het programmateam Kennis Delen.