



## **Auditplan 2021** **Auditcommissie gemeente Zwolle**

3 november 2021

Aan de gemeenteraad van de  
Gemeente Zwolle  
Postbus 10007  
8000 GA ZWOLLE

Datum  
3 november 2021

Onderwerp  
Auditplan 2021

Ons kenmerk  
2111046A80/DD

Geachte leden van de raad,

Wij hebben het genoegen u hierbij ons auditplan aan te bieden voor de controle van de gemeente Zwolle voor het boekjaar eindigend op 31 december 2021. Het doel van dit document is u een samenvatting te geven van de wijze waarop wij de controle van de jaarrekening over 2021 verrichten. Ons auditplan is mede gebaseerd op onze kennis en ervaring vanuit openbare stukken alsook onze offerte voor de accountantscontrole van de boekjaren 2021-2023.

Het auditplan hebben wij op 2 november besproken met de auditcommissie. De input uit deze bespreking is verwerkt in de voorliggende definitieve versie.

Het auditplan is een dynamisch document dat wij met u tussentijds bijwerken als de actuele situatie bij de gemeente Zwolle hiertoe aanleiding geeft. Wij houden hierover nauw contact met zowel de gemeenteraad c.q. auditcommissie, uw college als de ambtelijke organisatie en stellen waar nodig het auditplan tussentijds bij.

Communicatie neemt sowieso een prominente plaats in binnen ons auditplan 2021. Dat stelt ons in staat continu op de hoogte te zijn én te blijven van de voor u relevante ontwikkelingen. Zo fungeren wij optimaal als certificerend accountant van uw gemeente.

Wij gaan ervan uit dat de bijgevoegde informatie u van nut is en zijn indien gewenst graag bereid aan u een nadere toelichting te geven.

Hoogachtend,

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. J.J. Zuidema RA

# Inhoudsopgave

# Auditplan 2021

## Inhoudsopgave

<b>Inleiding en introductie</b>	<b>4</b>
• Accountantscontrole	5
• Verbinding gemeenteraad, auditcommissie en accountant	6
• Controleproces gemeente Zwolle	7
• Goedkeuringstoleranties	8
<b>Toelichting opdracht</b>	<b>9</b>
• Auditplan voor een kwalitatief hoogwaardige audit	10
• Reikwijdte en kernelementen van onze controle	11
• Risico's en aandachtsgebieden	12
• Tijdspad	15
• Rapportage en communicatie	16
• Auditbudget 2020	17
<b>Bijlagen</b>	<b>18</b>
• A - 'Tone at the top' en frauderisicoanalyse	19
• B - Het Deloitte-team	20
• C - Onafhankelijkheidsbeleid en -procedures	21
• D - Onze kwaliteitsbelofte	22
• E - Begrote uren jaarrekeningcontrole 2021	23



# Inleiding en introductie

# Inleiding en introductie

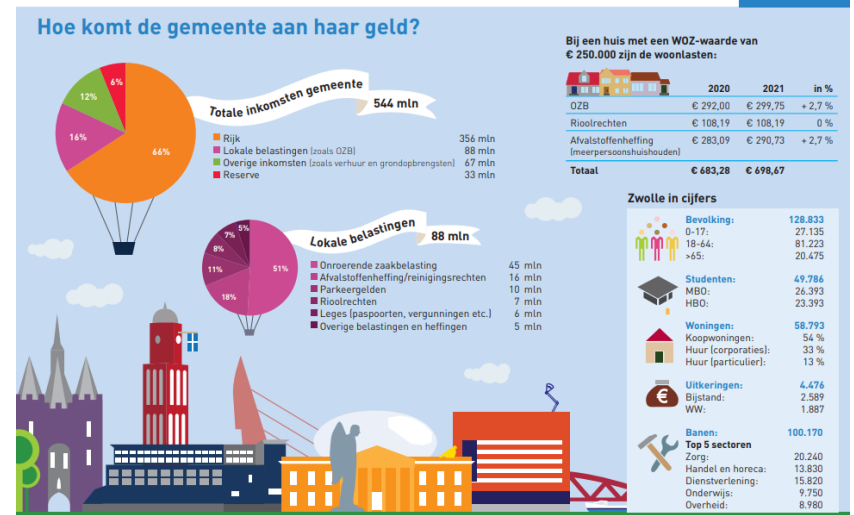
## Accountantscontrole

Als accountant controleren wij voor u of de jaarrekening overeenkomstig de regels is opgesteld en of de (financiële) informatie bruikbaar is om een goed politiek verantwoordingsdebat te voeren. Relevante aspecten hierbij zijn onder andere:

1. Raad is opdrachtgever van de accountant.
2. Accountant controleert jaarrekening en verstrekt de volgende rapportages:
  - auditplan;
  - managementletter en boardletter (tussentijdse controle);
  - verslag van bevindingen;
  - controleverklaring.
3. Controleverklaring spreekt zich uit over het getrouwe beeld en de rechtmatigheid.
4. Uitgangspunten accountantscontrole zijn het Besluit begroting en verantwoording (Bbv) en Besluit accountantscontrole decentrale overheden.
5. Controle is op grond van de Wet toezicht accountantscontrole (Wta) een wettelijke controle. Dit betekent een stevig toezicht regime van de Autoriteit Financiële markten (AFM) op de naleving van de voor accountants geldende Controle en overige standaarden (COS).

### begroting 2021 in één oogopslag

Zwolle



# Inleiding en introductie (vervolg)

## Verbinding gemeenteraad, auditcommissie en accountant

---

### Doelstellingen auditcommissie

1. Afstemming en communicatie.
2. Verstrekken opdracht accountant en aansturen controleproces.
3. Versterken controlerende rol gemeenteraad.
4. Versterken horizontaal toezicht.
5. Versterken politiek debat in de gemeenteraad.
6. Versterken kwaliteit bestuurlijke informatievoorziening.

### Rollen auditcommissie

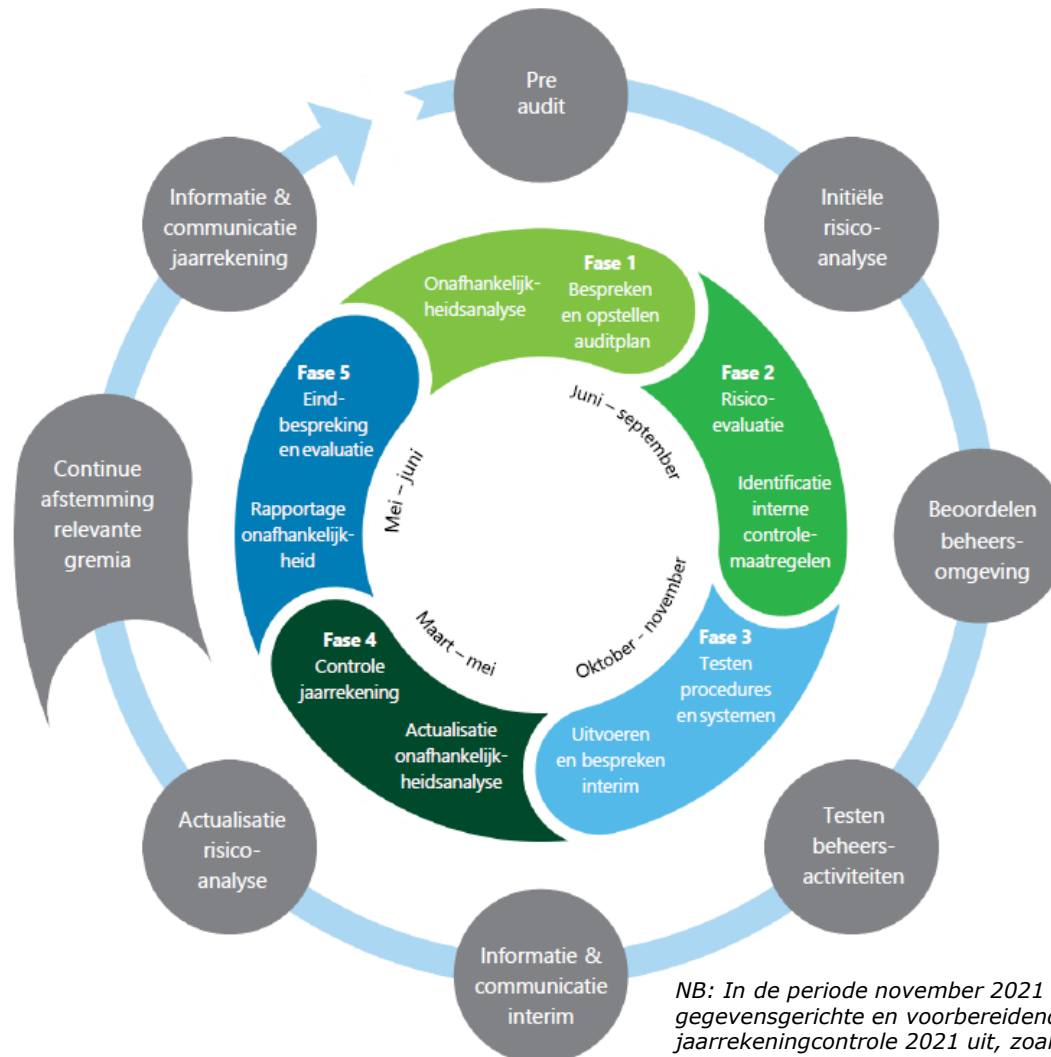
1. Coördineren.
2. Afstemmen.
3. Informeren.
4. Adviseren.

### Verbinding tussen gemeenteraad, auditcommissie en accountant

1. Auditcommissie is 'linking pin' tussen gemeenteraad als opdrachtgever en accountant als opdrachtnemer.
2. Overleggen in ieder geval over inrichting van de controle, uitkomsten interim- en jaarrekeningcontrole alsook actuele ontwikkelingen.

# Inleiding en introductie (vervolg)

## Controleproces gemeente Zwolle



*NB: In de periode november 2021 – februari 2021 voeren wij gegevensgerichte en voorbereidende werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole 2021 uit, zoals het uitvoeren van steekproeven.*



# Inleiding en introductie (slot)

## Goedkeuringstoleranties

Goedkeuringstoleranties		
Fouten	1% van het totaal van de lasten ad € 540 miljoen =	€ 5,4 miljoen
Onzekerheden	3% van het totaal van de lasten ad € 540 miljoen =	€ 16,2 miljoen
Rapporteringstolerantie		
Fouten en onzekerheden		€ 0,5 miljoen

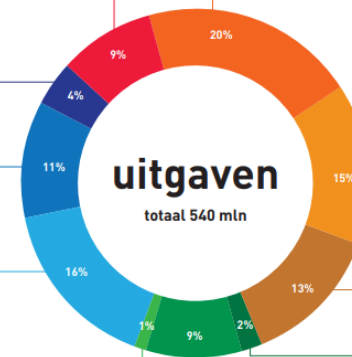
## Waar geeft de gemeente geld aan uit?

### sociaal 308 mln

<b>1. Samenleving</b> 49 mln zoals: <ul style="list-style-type: none"><li>• Onderwijs</li><li>• Sport</li><li>• Gezondheid</li></ul>	<b>2. Inwonersondersteuning</b> 107 mln zoals: <ul style="list-style-type: none"><li>• Maatschappelijke zorg en ondersteuning</li><li>• Jeugdzorg</li><li>• Arbeidsmarkt</li></ul>	<b>3. Opvang en bescherming</b> 82 mln zoals: <ul style="list-style-type: none"><li>• Beschermd wonen</li><li>• Jeugdbescherming</li><li>• Aanpak huiselijk geweld</li></ul>	<b>4. Inkomen</b> 70 mln zoals: <ul style="list-style-type: none"><li>• Armoedebeleid</li><li>• Schuldhulpverlening</li></ul>
---	---	---	--

### fysiek 168 mln

<b>5. Ondernemende en levendige stad</b> 24 mln zoals: <ul style="list-style-type: none"><li>• Levendige binnenstad</li><li>• Cultuur</li><li>• Economische ontwikkeling</li></ul>
<b>6. Toekomstgerichte stad</b> 59 mln zoals: <ul style="list-style-type: none"><li>• Woningmarkt</li><li>• Bereikbaarheid</li><li>• Schonere energie</li><li>• Aanpassen aan klimaat</li></ul>
<b>7. Vitale wijken</b> 85 mln zoals: <ul style="list-style-type: none"><li>• Onderhoud wegen en groen</li><li>• Ondersteuning wijkinitiatieven</li><li>• Afval en riolering</li></ul>



### bestuur & ondersteuning 64 mln

<b>8. Bestuur en dienstverlening</b> 11 mln zoals: <ul style="list-style-type: none"><li>• Dienstverlening aan inwoners</li><li>• College en Gemeenteraad</li></ul>
<b>9. Bedrijfsvoering</b> 49 mln zoals: <ul style="list-style-type: none"><li>• Organisatiekosten</li></ul>
<b>10. Algemene dekkingsmiddelen</b> 4 mln

# Toelichting opdracht

# Auditplan voor een kwalitatief hoogwaardige audit

## Doelen en kwaliteitsbelofte

**In overeenstemming met de Europese aanbesteding voor de accountantscontrole 2021-2023 heeft uw gemeenteraad Deloitte aangewezen als accountant. Wij bevestigen de met de gemeenteraad gemaakte afspraken over de opdrachtaanvaarding 2021 nog formeel met een separaat uit te brengen opdrachtbevestiging. In dit auditplan presenteren wij de gemeente Zwolle onze controleaanpak voor de jaarrekening 2021.**

### Doelstellingen

Deloitte biedt in dit auditplan de opdracht aan voor de jaarrekeningcontrole 2021:

- Onze primaire doelstelling is een onafhankelijke controleverklaring te verstrekken ten aanzien van de getrouwheid van de jaarrekening over het boekjaar eindigend op 31 december 2021 en de naleving van de wet- en regelgeving op het gebied van de financiële rechtmatigheid. Daarbij rapporteren wij aan het college en de gemeenteraad over onze controlebevindingen. De controle voeren wij uit in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden.
- Het college is primair verantwoordelijk voor het (bij)houden van een goede financiële administratie en voor betrouwbare en tijdige financiële rapportages aan de gemeenteraad. De verantwoordelijkheid voor het toezicht op de bedrijfsvoering en de handelingen van de gemeente ligt bij de gemeenteraad.
- De rol en de verantwoordelijkheden van het college en de gemeenteraad zijn van groot belang. Onze controlewerkzaamheden geven een onafhankelijke kijk op de financiële verslagleggingsrisico's en -processen en andere gebieden alsook ontwikkelingen die voor hen relevant zijn.

### Overige rapportagedoelstellingen

Onze rapportagedoelstellingen zijn de volgende:

- Het college en de gemeenteraad informeren over significante aangelegenheden. Dit is gericht op bijvoorbeeld belangrijke schattingen, grondslagen voor financiële verslaggeving, nieuwe rapportagevereisten evenals significante tekortkomingen in de interne beheersing.
- Het tijdig verstrekken van een constructieve managementletter aan het college en een samenvatting (boardletter) hiervan aan de gemeenteraad. Hierin nemen wij onze belangrijkste aanbevelingen op voor verbeteringen in de bedrijfsprocessen en indien van toepassing geconstateerde significante tekortkomingen in de interne beheersing die tijdens onze controle worden geïdentificeerd.

### Aansluiting met uw ontwikkelingen

Onze controleaanpak voor de gemeente Zwolle is gebaseerd op ons inzicht in de strategische prioriteiten van uw gemeente. Hiertoe verkrijgen wij inzicht in de (significante) ontwikkelingen voor zover deze relevant zijn voor de controleaanpak van de jaarrekening. Ook leggen wij, vanuit onze natuurlijke adviesfunctie, focus op actuele ontwikkelingen voor en bij de gemeente Zwolle die zich vertalen in onze risicoanalyse en specifieke aandachtsgebieden.

### Controle van hoogstaande kwaliteit

Wij committeren ons aan het leveren van een hoogwaardige controle. De tijd die wij besteden aan een opdracht is 1 van de belangrijkste kwaliteitskenmerken. In bijlage D geven wij een meer gedetailleerde toelichting op onze kwaliteitsbelofte.

# Reikwijdte en kernelementen van onze controle

## Risicoanalyse en bijzondere aandachtspunten

**Naast de reikwijdte van onze controle, is de risicoanalyse een belangrijke fase van onze controle. Het doel van deze analyse is die gebieden te bepalen waar wij onze controlewerkzaamheden vooral op toespitsen tijdens de jaarrekeningcontrole.**

### Initiële risicoanalyse

Op basis van onze initiële risicoanalyse, spitsen wij onze controlewerkzaamheden toe op de geïdentificeerde aandachtsgebieden. Bij het plannen van onze respons op deze belangrijke controlerisico's houden wij, waar dit van toepassing is, rekening met de interne beheersing van de gemeente Zwolle. Waar mogelijk maken wij bij onze werkzaamheden gebruik van data analyse.

### Controle als proces

De jaarrekeningcontrole voeren wij in fasen uit. Deze fasen - inclusief de bijhorende planning, de activiteiten en resultaten - werken wij in het vervolg van het voorliggende auditplan nader uit.

### Cybersecurity en privacy

Cybersecurityrisico's blijven toenemen, in het bijzonder vanwege de volgende 3 oorzaken:

- Het continu stijgende automatiseringsniveau binnen organisaties maakt hen ook kwetsbaarder voor schade aan IT-processen, bijvoorbeeld vanwege cybercrime.
- Steeds ingenieuzer aanvallen maken dat preventieve veiligheidsmaatregelen alléén niet effectief genoeg zijn.
- Wetgeving is van kracht (zoals de AVG) die organisaties dwingt hun informatiemiddelen efficiënt te beschermen. Indien een organisatie verzuimt de vereiste maatregelen te nemen om inbreuken op de veiligheid te verhinderen of te rapporteren, kunnen aanzienlijke boetes worden opgelegd.

Cybersecurityrisico's dient u op efficiënte wijze te managen om te voorkomen dat deze uw organisatie hinderen in het behalen van de doelstellingen. Deze risico's zijn steeds belangrijker, ook voor de jaarrekeningcontrole. Bij onze controle benaderen wij uw organisatie kritisch ten aanzien van het identificeren van cyberrisico's, de feitelijke beschermingsmaatregelen tegen cyberrisico's, het identificeren van feitelijke cyberincidenten, de feitelijke reactie wanneer zich cyberincidenten voordoen en het efficiënte en effectieve herstel indien gegevens en systemen schade hebben opgelopen.

### Aandacht voor de 'Tone at the Top'

Uit maatschappelijk oogpunt is de 'Tone at the Top' een zeer relevant onderwerp. Het is een onderwerp waar verscheidene partijen, zoals college, gemeenteraad, accountants, commissarissen en externe toezichthouders, aandacht aan (zouden) moeten besteden. Bij de 'Tone at the Top' gaat om het (rolmodel)gedrag van het management (of de bestuurders). Het gaat daarbij niet zozeer om concrete beheersingsmaatregelen, zoals procedures, functiequalificaties en fysieke veiligheid, maar is meer een kwestie van factoren die het gedrag van mensen binnen organisaties beïnvloeden: de 'soft controls' genoemd.

Een meer gedetailleerde toelichting op de 'Tone at the top' en frauderisicoanalyse is opgenomen in bijlage A.

# Risico's en aandachtsgebieden

## Actuele ontwikkelingen

---

**Om relevant te zijn én blijven alsook meerwaarde te bieden aan de gemeente Zwolle, blijven wij op de hoogte van actuele ontwikkelingen en geven deze een plaats in onze risicoanalyse, controleaanpak en rapportages.**

Uw gemeente heeft voortdurend te maken met diverse ontwikkelingen van binnen en buiten uw organisatie, en in de aard en omvang van de activiteiten die de gemeente Zwolle uitvoert. Deze ontwikkelingen krijgen - voor zover relevant voor de jaarrekeningcontrole - een plaats in onze risicoanalyse en controleaanpak.

### Effecten coronacrisis

De coronacrisis heeft ook in 2021 belangrijke inhoudelijke en financiële gevolgen, zeker als de rijksoverheid de eerdere steunmaatregelen gaat afbouwen c.q. beëindigen. Het is de vraag wat de exacte gevolgen hiervan zijn op de continuïteit en het betaalgedrag van bedrijven en organisaties, de werkloosheid, et cetera. Ook vraagt de coronacrisis extra aandacht voor de financiële sturing en verantwoording van specifieke geldstromen (zoals de Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers, Tozo) en de gevolgen ervan voor het verwachte resultaat en de benodigde financiering van de gemeente. Het leidt daarnaast tot extra aandacht en vraagstukken bij de accountantscontrole van het boekjaar 2021, zoals de wijze waarop achteraf bepaalde prestaties zijn vast te stellen en hoe om te gaan met situaties waarin de gemeente is gevraagd door te betalen zonder dat er een prestatie is geleverd. Dit kan mogelijk gevolgen hebben voor de mate waarin en de wijze waarop achteraf de getrouw- en rechtmatigheid van bepaalde geldstromen is vast te stellen en afhankelijk van de omvang van de onzekerheden voor de oordeelsvorming over de jaarrekening 2021.

### Stikstofdeposities grondexploitaties

De kern van het stikstofprobleem is een overbelasting van stikstof in kwetsbare Natura2000 gebieden. Zwolle kent twee Natura2000-gebieden in de nabije en bestemmingsplannen met grote opgaven hinder van de omgeving: Zwarte Water / Vecht ligt ten noorden van de stad en ten zuiden ligt de IJssel. In Zwolle ondervinden een aantal visies tikstofproblematiek, omdat die plannen meer stikstof uitstoten dan goed is voor de natuur. Het college heeft een ontwikkelstrategie stikstof vastgesteld en houdt de gemeenteraad middels informatienota's op de hoogte van de laatste ontwikkelingen. Ondanks deze maatregelen kunnen de stikstofregels effect hebben om de programmering en fasering van de majeure grondexploitaties binnen de gemeente Zwolle.

### Stijgende lasten jeugdzorg

De gemeente Zwolle worstelt, zoals vrijwel alle gemeenten, met stijgende lasten in de jeugdzorg. De gemeente Zwolle is voor het inzicht van de jeugdzorg in grote mate afhankelijk van de jaarrapporten van de zorgaanbieders. Vanuit de behoefte om beter zicht te krijgen op de inzet van jeugdhulp en daartoe de administratieve processen beter op orde te krijgen, is per 1 januari 2021 in de raamovereenkomst opgenomen dat de jeugdhulpaanbieders facturen over het voorgaande jaar uiterlijk 1 april moeten indienen.

Vanwege de omvang van de zorg gerelateerde kosten is het van groot belang dat uw gemeente continue voldoende inzicht heeft in de ontwikkeling van de zwaarste, duurste en meest ingrijpende trajecten bijvoorbeeld door data-analyses uit te voeren om zo de lasten in het sociaal domein te (blijven) beheersen.

# Risico's en aandachtsgebieden

## Actuele ontwikkelingen

### Overige actuele ontwikkelingen

Een aantal, niet-limitatieve, andere ontwikkelingen zijn:

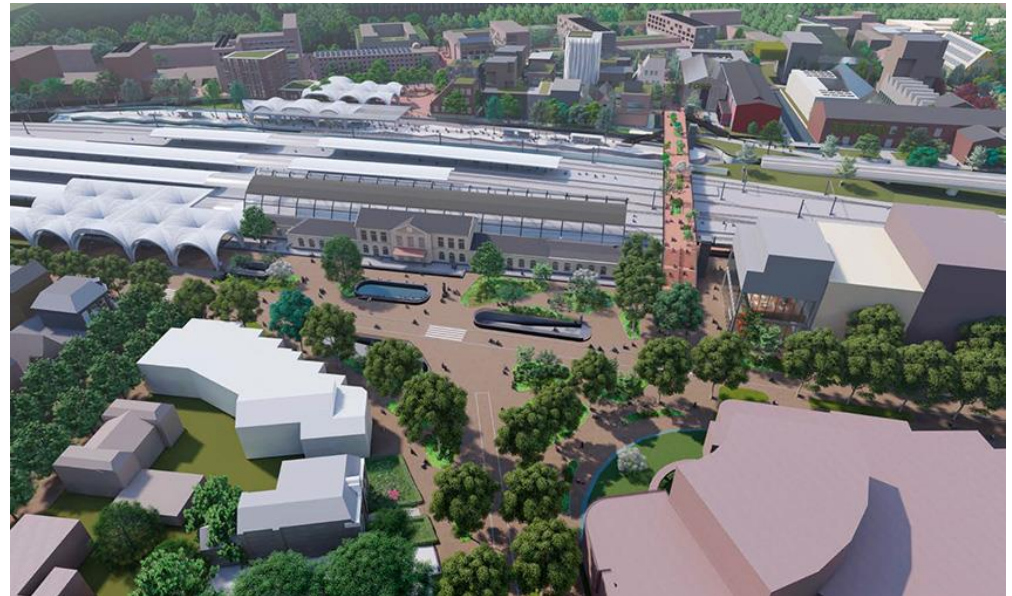
- Beheersing en verantwoording (majeure) projecten, zoals Hessenpoort 4, Spoorzone en de Tippe.
- Woningbouwimpuls en NOVI-gebied.
- Beheersing en verantwoording sociaal domein (o.a. inkoop- en contractmanagement, beheersing en verantwoording jeugdzorguitgaven).
- Extra/nieuwe SiSa-regelingen.



# Risico's en aandachtsgebieden (slot)

## In samenspraak onderkende aandachtsgebieden

- Interne beheersing | Gevolgen coronacrisis.
- Interne beheersing | Betrouwbaarheid en continuïteit geautomatiseerde gegevensverwerking (IT-omgeving, financiële administratie, uitkeringen administratie, sociaal domein administratie en cybersecurity).
- Interne beheersing | Beheersing en verantwoording sociaal domein.
- Interne beheersing | Spoorzone en grondexploitaties.
- Interne beheersing | Risicoprofiel en weerstandsvermogen.
- Interne beheersing | Rechtmatigheidsverantwoording college.
- Speerpunt auditcommissie | De interne beheersing rondom het opvolgen van verbeterpunten en verder optimaliseren van de geautomatiseerde omgeving (PDCA-cyclus), zodat uw gemeente kan voldoen aan de vereisten uit de Baseline Informatieveiligheid Overheden (BIO).
- Speerpunt auditcommissie | Status en verwachting van het kunnen opnemen van een verantwoording omtrent de Sustainable Development Goals (SDG) in de jaarrekening.



# Tijdspad accountantscontrole 2021

## Afgestemd op de P&C-cyclus van Zwolle

Vooraf afgestemde planning, aansluitend op de agenda van de auditcommissie/gemeenteraad en de P&C-cyclus van de gemeente.

Periode	Activiteit	Resultaat
2 november 2021	Afstemming auditplan met auditcommissie	Auditplan 2021
Oktober – november 2021	Interim-controle	Op te leveren stukken - Interim-controle Ambtelijke terugkoppeling bevindingen Managementletter en boardletter
December 2021 – januari 2022	Themabijeenkomst met uw raad/auditcommissie	Benchmark financiële positie met 100.000+ gemeenten
7 december 2021	Bespreken boardletter met auditcommissie	Boardletter 2021
Maart – april 2022	Bijpraten audit 2021 met auditcommissie (op verzoek)	Actueel beeld stand van zaken accountantscontrole
Maart – mei 2022	Jaarrekeningcontrole	Op te leveren stukken – Jaarrekening Ambtelijke terugkoppeling bevindingen Accountantsverslag Controleverklaring
Juni 2022	Bespreken accountantsverslag 2021	Accountantsverslag 2021



# Rapportage en communicatie

## Rapportages op maat voor elk gremium

De uitvoering van onze controlewerkzaamheden leidt tot de volgende rapportages:

Rapportage	Tijdstip	Inhoud
Auditplan	Voor aanvang van de interim-controle.	Samenvatting van de wijze waarop wij de controle van de jaarrekening over 2021 verrichten en de in samenspraak onderkende aandachtsgebieden.
De Boardletter betreft bestuurlijke samenvatting managementletter voor de auditcommissie/gemeenteraad.	Na afronding van de interim-controle.	Bestuurlijk relevante aandachtspunten; mogelijke risico's, verbeter- en aandachtspunten betreffende de processen en procedures (beheersingsstructuur), beheersing specifieke subsidiestromen evenals overige van belang zijnde onderwerpen.
Managementletter voor het college en de directieraad.	Na afronding van de interim-controle.	Mogelijke risico's, verbeter- en aandachtspunten betreffende de processen en procedures (beheersingsstructuur), beheersing specifieke subsidiestromen evenals overige van belang zijnde onderwerpen.
Accountantsverslag voor de auditcommissie/gemeenteraad.	Na afronding van de controle van de jaarstukken.	Resterende onzekerheden of verbeteringen op het gebied van verslaglegging. De opmerkingen zijn nimmer van dien aard dat ze afbreuk doen aan de strekking van de controleverklaring.
Controleverklaring voor de auditcommissie/gemeenteraad.	Na afronding van de controle van de jaarstukken.	Ons oordeel over de mate waarin de jaarrekening een getrouw beeld geeft i.o.m. verslaggevingsvoorschriften (Bbv), alsmede over de financiële rechtmatigheid.

# Bijlagen

# Bijlage A – ‘Tone at the top’ en frauderisicoanalyse

---

De ‘Tone at the Top’ is een essentieel onderdeel van de soft controls in een organisatie en ziet voornamelijk toe op gedrag. Het hoogste management dient hierbij het goede voorbeeld te geven. Als onderdeel van onze controle verkrijgen wij relevante informatie, indrukken en standpunten over de ‘Tone at the Top’ bij de gemeente Zwolle. Het stelt ons in staat waar nodig waarnemingen te delen met het college en de gemeenteraad.

## **Uw verantwoordelijkheden**

De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en detecteren van fraude berust bij het college en de raad en betreft ook het onderhouden van interne beheersing om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder dat deze afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten. Deze verantwoordelijkheid omvat tevens het uitvoeren, vastleggen en actualiseren van de frauderisicoanalyse als geïntegreerd onderdeel van de interne beheersing, een evaluatie van de mogelijke impact en waarschijnlijkheid van frauderisico's en de ondernomen acties om frauderisico's te beperken, inclusief de risico's van omkoping, corruptie en cybersecurity. Daarnaast zijn het college en de raad verantwoordelijk voor het monitoren van het risico op managementfraude, het bepalen of de interne beheersingsmaatregelen voldoende zijn om frauderisico's te identificeren en de beoordeling van de competentie en integriteit van het management.

## **Onze verantwoordelijkheden**

Wij dienen een fraudediscussie te voeren en bevestigingen te verkrijgen van uw management en anderen binnen de gemeente ten aanzien van de interne beheersing, risico-inschattingen (inclusief de processen om de risico's op fraude te identificeren en erop in te spelen), en eventuele kennis met betrekking tot (vermoede) fraude. Verder zijn wij verplicht het management te verzoeken om informatie die zij eventueel aan het college en de raad heeft meegedeeld over de processen om de risico's op fraude te identificeren en erop in te spelen, en om informatie die het management eventueel aan zijn werknemers heeft meegedeeld over zijn visie op bedrijfsvoering en ethisch gedrag. Daarnaast dienen wij inzicht te krijgen in de wijze waarop het college en de raad toezicht uitoefenen op de door het management gevolgde processen om de risico's op fraude te identificeren en hierop in te spelen.

Als accountants verkrijgen wij in dit kader een redelijke, maar geen absolute, mate van zekerheid dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat door fraude of fouten.

## **Kenmerken van fraude**

Afwijkingen in de jaarrekening kunnen het gevolg zijn van fraude of fouten. De onderscheidende factor tussen fraude en fouten is of de onderliggende actie die leidt tot een afwijking in de jaarrekening al dan niet opzettelijk is. Voor accountants zijn 2 soorten opzettelijke afwijkingen relevant: afwijkingen als gevolg van frauduleuze financiële verslaggeving en afwijkingen als gevolg van oneigenlijke toe-eigening van activa.

# Bijlage B - Het Deloitte-team

De accountantscontrole voor het boekjaar 2021 voeren wij uit onder leiding van Jaapjan Zuidema. Wij zetten een met gemeente bekend, ervaren en gedreven controleteam in.



drs. Rein-Aart van Vugt RA  
Advisory partner  
06 1100 2352  
rvanvugt@deloitte.nl



drs. Jaapjan Zuidema RA  
Audit partner  
06 5261 5738  
jzuidema@deloitte.nl



Jan-Harmen de Vries RA RE MMC  
Director IT audit  
06 1258 1919  
jhdevries@deloitte.nl



Sander Walhout MSc RA  
Senior manager  
06 1312 1220  
swalhout@deloitte.nl



Len Brandts MSc CISA  
Audit manager  
06 1039 1192  
lbrandts@deloitte.nl

# Bijlage C - Onafhankelijkheidsbeleid en -procedures

---

Het handhaven van en toezicht houden op onze onafhankelijkheid vergt een gezamenlijke inspanning van ons als accountant alsook het college en de gemeenteraad van de gemeente Zwolle. Onze onafhankelijkheid bevestigen wij schriftelijk in de opdrachtbevestiging alsook het verslag van bevindingen aan de gemeenteraad en identificeren eventuele zaken waarvan naar onze mening redelijkerwijs is te veronderstellen dat deze van invloed kunnen zijn op onze onafhankelijkheid.

## Onafhankelijkheidsmaatregelen

Onderdelen van onze onafhankelijkheidsmaatregelen zijn onder andere:

- Een cultuur waarin wij het belang van onafhankelijkheid benadrukken.
- Diepgaande monitoringprocessen.
- Strikt beleid dat Deloitte duidelijk communiceert.
- Training voor alle partners, directors en professionals.
- Een 'restricted entity list' en toezicht op persoonlijke financiële belangen.
- Jaarlijkse onafhankelijkheidsverklaringen door partners, directors en werknemers.
- Beleid ten aanzien van het rouleren van partners, langdurige betrokkenheid van seniorleden van het controleteam, goedkeuring vooraf van aanvullende/overige dienstverlening en zakelijke relaties alsook geschenken en persoonlijke uitingen van gastvrijheid.
- Openbaar maken van de fees.
- Besprekingen van het controleteam.

## Specifieke waarborgen en procedures

Deloitte heeft belangrijke waarborgen en procedures om (veronderstelde) bedreigingen voor onze onafhankelijkheid en objectiviteit tegen te gaan. Hieronder bevinden zich de volgende punten:

- Deloitte voert vóór afgifte van de controleverklaring een onafhankelijke kwaliteitsbeoordeling uit op het controledossier van de eindverantwoordelijke accountant.
- Een onafhankelijke partner beoordeelt in dit kader tevens de belangrijkste besluiten waarmee de objectiviteit van ons oordeel is gewaarborgd.
- Jaarlijks rapporteren wij onze beoordeling van de objectiviteit en onafhankelijkheid aan de gemeenteraad.
- Voorafgaand aan het aanvaarden van een verzoek tot aanvullende dienstverlening of een herbenoeming voor de controleopdracht, vindt een formele overweging en beoordeling plaats om te zien of aanvaarding van deze diensten dan wel voortzetting van de controleopdracht gepast is.

# Bijlage D - Onze kwaliteitsbelofte

---

## De voordelen van onze kwaliteitsbelofte voor de gemeente Zwolle.

Dienen van het publiek belang in de rol van extern accountant past naadloos in de global purpose van Deloitte: *to make an impact that matters*. Deloitte en haar medewerkers streven dagelijks met volle overtuiging naar het maken van een relevante en betekenisvolle impact op de maatschappij. Dit doen zij met een professioneel-kritische instelling. Niet alleen op het gebied van accountancy, maar ook op werkvelden als IT, cybersecurity en door de inzet van data analytics als onderdeel van onze controleaanpak, evenals de opname in het controleteam van experts op het gebied van bijvoorbeeld corruptie, belastingen, waarderingen en pensioenen. Onze professionals zijn zich er terdege van bewust dat het leveren van een consistent hoge kwaliteit hierbij van essentieel belang is. Deloitte streeft continu naar de hoogste kwaliteit van dienstverlening. Ons robuuste beleid, procedures en controlemethodiek worden aangevuld met een strakke organisatie van kwaliteitscontrole, een sterke overlegcultuur, een gedegen beoordelingsproces en risicomanagementsysteem, en ons voornaamste goed: de kwaliteit van onze professionals en de reputatie die daarop is gebouwd. Kwaliteit is de kern van de strategie die Deloitte volgt en wij zijn trots op ons stelsel van kwaliteitsbeheersing.

Uw opdrachtteam is verantwoordelijk voor alle ten aanzien van de opdracht genomen beslissingen. Onze aanpak gaat uit van sterke partnerbetrokkenheid: wij onderscheiden ons door de tijd die onze partners aan de controle besteden en aan de dienstverlening aan de cliënt gedurende het hele jaar. De goede naam en ons vermogen om onze reputatie, die van onze cliënten en van onze professionals te beschermen vormen de kern van de kwaliteit van onze professionele dienstverlening.

De kernpunten van onze kwaliteitsbeheersing zijn:

- **Leiderschap** - Ervoor zorgen dat onze mensen zich houden aan de hoogste integriteitsstandaarden en hen stimuleren de juiste beslissingen te nemen.
- **Standaarden** - Onze mensen informeren over onze gedragscode, professionele standaarden en standaarden voor dienstverlening.
- **Onafhankelijkheid** - Monitoringproces om naleving van onafhankelijkheidsregels vast te stellen.
- **Consultatie** - Stimuleren van consultatie over complexe interpretaties van wet- en regelgeving en procedures op het gebied van controle, onafhankelijkheid en verslaggeving.
- **Professionele ontwikkeling** - Investeren in diverse programma's die zijn gericht op persoonlijke groei en ontwikkeling.
- **Continu veranderingsproces** - Leren van het verleden zodat wij ons beleid, procedures en controleaanpak verder kunnen versterken om zo aan de behoeften van onze cliënten en de voortdurend veranderende omgeving te kunnen voldoen.

Verdere details van onze kwaliteitsagenda zijn toegelicht in ons transparantieverslag.

Wij zetten altijd de beste professionals in op alle niveaus. Al onze professionals volgen sectorspecifieke trainingen, om hun sector kennis te vergroten en ervoor te zorgen dat onze professionals diepgaande kennis hebben van de gemeentesector. Zo is de kwaliteit van onze dienstverlening aan de gemeente Zwolle geborgd.

# Bijlage E - Begrote uren jaarrekeningcontrole 2021

in het NBA-rapport 'In het publieke belang' is als maatregel opgenomen dat de accountant aan het toezichthoudend orgaan rapporteert hoeveel partner- en teamuren hij verwacht te besteden en heeft besteed aan de uitvoering van de controle. Het aantal partner, manager en team uren ten opzichte van de totaal bestede uren kan worden gezien als een indicator voor de kwaliteit van de uitvoering van de controle. Wij verwachten de volgende uren te besteden aan onze controle van de jaarrekening van de gemeente Zwolle. Wij gaan er hierbij van uit dat teamleden van het geschikte niveau hiermee voldoende tijd en aandacht aan de opdracht zullen besteden.

<b>Functie</b>	<b>Aantal uur</b>	<b>relatief</b>
Partner	120	7%
Senior Manager	330	19%
Controleleider	410	24%
Staff	480	28%
Assistent	400	23%
<b>Totaal:</b>	<b>1.740</b>	<b>100%</b>



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), its global network of member firms and their related entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.nl/about](http://www.deloitte.nl/about) to learn more.

Deloitte is a leading global provider of audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services. Our network of member firms in more than 150 countries and territories serves four out of five Fortune Global 500® companies. Learn how Deloitte's approximately 286,000 people make an impact that matters at [www.deloitte.nl](http://www.deloitte.nl).

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms or their related entities (collectively, the "Deloitte network") is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.