

Beoordeling aanpak organisatiebeheersing en opvolging aanbevelingen Lokaal bestuur Grimbergen

Rapport | Auditopdracht 2316 003 | 26.09.2023

INHOUDSOPGAVE

Leeswijzer van auditrapporten	3
1 Situering	4
2 Auditdoelstelling	4
3 Samenvatting	5
4 Managementreactie	7
5 Auditbevindingen	8
6 Actieplan aanbevelingen vorige audits Audit Vlaanderen	16
7 Legende	17
8 Auditaanpak	18
9 Verzendlijst auditrapport	19

LEESWIJZER VAN AUDITRAPPORTEN



Audit Vlaanderen is een partner voor de lokale besturen.



Een audit is een onafhankelijke, objectieve, systematische evaluatie (van het systeem van organisatiebeheersing), waarover gerapporteerd wordt.



Een audit is een momentopname.

In een auditrapport zijn de positieve en verbeterpunten weergegeven die op het moment dat de audit plaatsvond zijn vastgesteld. Een audit geeft meestal geen informatie over de evolutie van de organisatie.



Een audit is een middel om de organisatie te ondersteunen in het verbeteren van haar werking.

Na een audit gaat de organisatie aan de slag met de aanbevelingen. De rapporteringen over de opvolging van de aanbevelingen geven weer hoe de organisatie met aanbevelingen uit audits aan de slag is gegaan. Om al deze redenen is het dan ook niet opportuun om zomaar auditrapporten als benchmarkgegevens te hanteren. Elke organisatie is immers uniek en permanent in beweging.



Individuele passages mogen niet worden gelezen los van de context uit het rapport.

Bij een audit is de context essentieel. Bij de opvolging van aanbevelingen is bovendien ook de context van het initiële auditrapport belangrijk. Het is niet correct om individuele passages uit een rapport onder de aandacht te brengen, los van de context van het rapport. Dit kan immers zorgen voor verkeerde interpretaties. Een auditrapport dient in zijn volledigheid te worden gelezen.



Persoonsgegevens of veiligheidsinformatie worden, conform de wetgeving, niet vermeld.



Een audit doet geen uitspraken over het functioneren van individuele medewerkers, maar over de werking van de organisatie.

Een audit focust op het systeem van organisatiebeheersing. De verbetering van de werking van de organisatie staat centraal. Het functioneren van individuele medewerkers is nooit de focus van een reguliere audit.



Een audit doet geen uitspraken over beleidskeuzes.

Het is de verantwoordelijkheid van het politieke niveau om inhoudelijke beleidskeuzes te maken en hierover verantwoording af te leggen. Een audit evalueert de efficiënte, effectieve, kwaliteitsvolle en integrale aanpak van de processen die dat beleid tot stand brengen of uitvoeren.



Een audit helpt een organisatie om risico's in kaart te brengen en te beheersen.

De algemeen directeur is verantwoordelijk voor de uitbouw van een degelijke organisatiebeheersing maar eraan werken is een taak van alle medewerkers. Een audit evalueert de beheersing van risico's en benoemt gemiste opportuniteiten of potentiële knelpunten. Organisaties die zich bewust zijn van hun risico's kunnen gerichte stappen ondernemen om deze te beheersen.

1 SITUERING

In de auditrapporten van Audit Vlaanderen zijn aanbevelingen geformuleerd met als doel de risico's m.b.t. het geauditeerde thema of onderwerp te beheersen. Aan de geauditeerde lokale besturen wordt bij de oplevering van het rapport gevraagd om actieplannen op te maken met streefdata voor de realisatie van de aanbevelingen. Bij een opvolgaudit gaat Audit Vlaanderen na of de aanbevelingen waarvan de streefdata verlopen zijn, gerealiseerd zijn. Ook de globale aanpak van organisatiebeheersing wordt geëvalueerd.

2 AUDITDOELSTELLING

Audit Vlaanderen beoordeelt in principe bij elke audit de maturiteit van de aanpak van organisatiebeheersing. Hierbij wordt nagegaan of:

- de raden een degelijk kader goedkeurden;
Een degelijk kader omvat minimaal (1) een verwijzing naar het gehanteerde model (2) de periodiciteit en werkwijze waarmee de eigen werking evalueert en (3) de wijze waarop de algemeen directeur jaarlijks over organisatiebeheersing zal rapporteren aan de raden;
- het management het goedgekeurde kader integraal toepast;
- de algemeen directeur jaarlijks tijdig een degelijk rapport over organisatiebeheersing voorlegt aan de raden;
Een dergelijk rapport omvat minimaal (1) een beschrijving van de gekozen aanpak organisatiebeheersing (2) een terugblik op het afgelopen jaar en een algemeen beeld van de stand van zaken en (3) een vooruitblik op de lopende en toekomstige projecten;
- de organisatie een actueel zicht heeft op de belangrijkste risico's die het bereiken van de doelstellingen kunnen belemmeren, deze op een systematische wijze identificeert en evalueert (bv. door een kwalitatieve zelfevaluatie) en vertaalt naar een helder en goed opgevolgd verbeteractieplan dat erop is gericht om maatregelen te nemen om de vastgestelde risico's te beperken;
- het goedgekeurde kader periodiek op systematische wijze wordt geëvalueerd en bijgestuurd.

Signalen zoals aanbevelingen uit audits worden best geïntegreerd in het actieplan (of de actieplannen) ter verbetering van de organisatiebeheersing. Ook voor de aanpak daarvan is een goede opvolging nodig. De manier waarop het bestuur de acties opvolgt om de aanbevelingen te realiseren (het systeem voor de opvolging van aanbevelingen), alsook de mate waarin aanbevelingen uit voorgaande audits opgenomen en gerealiseerd zijn (de status van de aanbevelingen), zijn belangrijk onderdelen van de organisatiebeheersing van een lokaal bestuur. Het gaat immers over aanbevelingen omtrent risico's die onvoldoende beheerst zijn.

Audit Vlaanderen verifieert daarom tijdens deze audit de aanwezigheid van een systeem voor de opvolging van aanbevelingen.

3 SAMENVATTING

3.1 AANPAK ORGANISATIEBEHEERSING

Het normenkader hieromtrent is opgenomen onder rubriek 5.1.

De gemeenteraad en raad voor maatschappelijk welzijn van het lokaal bestuur Grimbergen keurden het kader voor organisatiebeheersing goed in 2019. In de dagelijkse praktijk heeft Grimbergen een degelijke aanpak voor organisatiebeheersing. Jaarlijks worden er, consequent volgens de vooropgestelde planning, zelfevaluaties binnen de verschillende afdelingen uitgevoerd. De beheersmaatregelen en andere aspecten die linken aan organisatiebeheersing worden opgevolgd door een stuurgroep die periodiek terugkoppelt aan het managementteam (MAT) en college van burgemeester en schepenen. De jaarlijkse rapportering over organisatiebeheersing is kwalitatief en stelt de raadsleden in staat om een adequaat zicht te krijgen over organisatiebeheersing. De degelijke dagelijkse praktijk m.b.t. de aanpak van organisatiebeheersing is onvoldoende in overeenstemming met het kader. Het kader kan nog geoptimaliseerd en vervolledigd worden door onder meer de wijze waarop er jaarlijks over organisatiebeheersing gerapporteerd wordt duidelijker weer te geven.

Globale maturiteit van de aanpak van organisatiebeheersing	gestructureerde aanzet (2)	
---	----------------------------	--

Deze inschatting is een weergave van de mate waarin het lokaal bestuur gestructureerd aan organisatiebeheersing werkt. Dit is geen beoordeling van de sterkte van de organisatiebeheersing zelf. De legende van de gebruikte kleuren is opgenomen in bijlage 7.

3.2 OPVOLGING VAN EERDER GEFORMULEERDE AANBEVELINGEN

Lokaal bestuur Grimbergen heeft een goede aanpak om signalen zoals aanbevelingen uit eerdere audits van Audit Vlaanderen op te nemen, de acties daaromtrent op te volgen en tot verbetering te kunnen komen.

De stuurgroep organisatiebeheersing volgt de verbeterplannen van de afdelingen systematisch op en geeft daarover elk trimester een terugkoppeling aan het MAT en het college van burgemeester en schepenen. De opvolging gebeurt via de trimestriële opvolging van het meerjarenplan.

Tijdens deze audit werden de aanbevelingen van drie audits opgevolgd:

- Forensische audit 2108 008 van 31 maart 2022 waarin twee aanbevelingen zijn geformuleerd;
- Forensische audit 2208 002 van 12 september 2023 waarin vier aanbevelingen werden geformuleerd;
- Thema-audit Monitoring Meerjarenplan 2106 023 van 2 juni 2021 waarin één aanbeveling is gegeven.

Lokaal bestuur Grimbergen werd in 2022 en 2023 twee keer onder verscherpt toezicht geplaatst. Twee keer naar aanleiding van een forensische audit (zie hierboven). Tijdens dit verscherpt toezicht volgde de gouverneur i.s.m. ABB de actieplannen op die Grimbergen voorop stelde om de zes aanbevelingen van

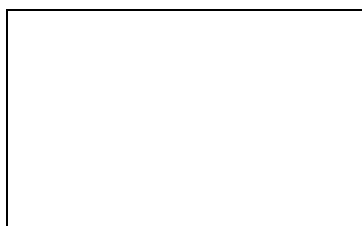
de twee forensische audits te realiseren. Het verscherpt toezicht was afgelopen bij de start van de opvolgaudit. De documenten m.b.t. het verscherpt toezicht werden door Audit Vlaanderen geraadpleegd. De door Grimbergen opgegeven realisatietermijn van zes van de zeven aanbevelingen was tijdens de opvolgaudit verlopen. Op vraag van het MAT werd ook de zevende aanbeveling (aanbeveling vier van de forensische audit 2208 002) geëvalueerd.

Deze opvolging toont volgend beeld:

Status aanbevelingen	Aantal/percentage resultaten opvolging aanbevelingen laatste 5 jaar	
	Huidige opvolging	Totaal
Gerealiseerd	6	6
Lopend	(1)	(1)
Ontwerp	0	0
Nog geen acties uitgevoerd	0	0
Risico geaccepteerd door het lokaal bestuur	0	0
Nog niet opgevolgd door Audit Vlaanderen		0
Niet meer van toepassing	0	0
Totaal	6	6
Huidige realisatiegraad (gerealiseerd / aantal opgevolgd en nog van toepassing)		100 %
Actief aan gewerkt ((gerealiseerd + lopend) / aantal opgevolgd en nog van toepassing)		100 %
Niet opgenomen (niets uitgevoerd + risico acceptatie) / aantal opgevolgd en nog van toepassing)		100 %

Deze stand van zaken over de aanbevelingen bleek eerder ook al uit de jaarlijkse rapportering organisatiebeheersing.

De managementreactie die de geauditeerde formuleerde naar aanleiding van de auditbevindingen, vindt u terug in de volgende rubriek.



Mark Vandersmissen,
Administrateur-generaal

4 MANAGEMENTREACTIE

De gemeente Grimbergen bedankt Audit Vlaanderen en in het bijzonder Veerle Vanderlinden voor de constructieve, grondige en objectieve uitvoering van deze opvolgaudit.

Wij vinden de analyse correct en deze komt overeen met onze eigen vaststellingen.

De beoordeling over de aanpak organisatiebeheersing is correct. Wij dienen het goedgekeurde kader organisatiebeheersing nog formeel aan te passen aan de werkwijze, die we al een aantal jaren aan het uitvoeren zijn in de praktijk.

Onze huidige aanpak organisatiebeheersing is degelijk en brengt de gewenste resultaten met zich mee en daarom zal deze werkwijze expliciet bij wijze van addendum toegevoegd worden aan het goedgekeurde kader van 2019.

Wat betreft aanbeveling 4 :

Lokaal bestuur Grimbergen bepaalt eenduidige richtlijnen voor het gebruik van materieel en materiaal in de magazijnen van de TUD en communiceert deze doorheen de hele organisatie.

Lokaal bestuur Grimbergen neemt de nodige beheersmaatregelen teneinde te kunnen garanderen dat medewerkers het materiaal enkel gebruiken voor de vooropgestelde doeleinden en evalueert periodiek de toepassing ervan, evenals de mogelijke bijsturing van richtlijnen of bestaande beheersmaatregelen.

Deze aanbeveling is momenteel lopende en de voorlopige einddatum is voorzien eind 2024. Deze aanbeveling vergt een aanzienlijk changetraject omdat wij de ambitie hebben om al onze magazijnen (technische diensten, wzc, vrijetijdsinfrastructuur,...) hierbij te betrekken.

Het opmaken van eenduidige richtlijnen en het nemen van de beheersmaatregelen hieromtrent zal gerealiseerd kunnen worden binnen de timing maar de volledige implementatie kan niet afgerond zijn binnen deze termijn.

Dit is een meerjarenplan omdat de verschillende diensten zowel de administratie als het technisch personeel hier een aanzienlijke achterstand moeten wegwerken van vele jaren. Desalniettemin zal deze aanbeveling met de nodige prioriteit worden behandeld.

5 AUDITBEVINDINGEN

5.1 EVALUATIE AANPAK ORGANISATIEBEHEERSING

Voorwaarden voor een beheerst systeem

Een goede organisatiebeheersing draagt bij tot een sterk, doelgericht en nabij bestuur dat het vertrouwen van de burgers krijgt.

Om te verzekeren dat lokale besturen een aantal minimale randvoorwaarden implementeren om gestructureerd aan organisatiebeheersing te kunnen werken, legt het Decreet Lokaal Bestuur in de artikels 217 t.e.m. 220 sinds 2014 enkele verplichtingen vast omtrent organisatiebeheersing:

- de algemeen directeur legt in een kader het organisatiebeheersingssysteem vast (na overleg met het managementteam).
- beide raden moeten het kader voor het organisatiebeheersingssysteem goedkeuren.
- de algemeen directeur moet jaarlijks – uiterlijk voor 30 juni – rapporteren over de organisatiebeheersing aan het college, het vast bureau en beide raden.

Gestructureerd werken aan organisatiebeheersing op niveau van de hele organisatie vormt een belangrijke basis voor de aanpak van organisatiebeheersing. Het helpt de organisatie om:

- de **risico's** die het bereiken van de organisatiedoelstellingen kunnen belemmeren te identificeren en te evalueren;
- **beheersmaatregelen** te treffen om deze risico's te beperken;
- transparant te rapporteren over de actuele organisatiebeheersing en de evoluties daaromtrent.

Praktijkervaringen en afstemming tussen diverse partners (bv. VVSG, Audit Vlaanderen) legden ondertussen de basis voor een [meer concrete uitwerking van de decretale bepalingen](#). Om de maturiteit van de aanpak van organisatiebeheersing te beoordelen, gaat Audit Vlaanderen daarom na of:

- de **raden een degelijk kader goedkeuren**.

Een degelijk kader omvat minimaal (1) een verwijzing naar het gehanteerde model (2) de periodiciteit en werkwijze waarmee de eigen werking evalueert en (3) de wijze waarop de algemeen directeur jaarlijks over organisatiebeheersing zal rapporteren aan de raden;

- het goedgekeurde **kader ook integraal toegepast** wordt;
- de algemeen directeur **jaarlijks tijdig een degelijk rapport** over organisatiebeheersing voorlegt aan de raden.

Een dergelijk rapport omvat minimaal (1) een beschrijving van de gekozen aanpak organisatiebeheersing (2) een terugblik op het afgelopen jaar en een algemeen beeld van de stand van zaken en (3) een vooruitblik op de lopende en toekomstige projecten. Inspiratie voor een degelijke rapportering is onder meer beschikbaar in [een nota](#);

- de organisatie een actueel zicht heeft op **risico's** die het bereiken van de doelstellingen kunnen belemmeren, deze op een systematische wijze **identificeert en evalueert** (bv. door een kwalitatieve zelfevaluatie) en vertaalt naar een **helder verbeteractieplan** dat erop is gericht om maatregelen te nemen om de vastgestelde risico's te beperken;
- het **goedgekeurde kader periodiek op systematische wijze wordt geëvalueerd** en bijgestuurd (bv. om rekening te houden met evoluties en in functie van de werklast voor en maturiteit van de organisatie).

Beoordeling

Lokaal bestuur Grimbergen heeft een degelijke aanpak van organisatiebeheersing in de praktijk. Deze is echter onvoldoende in overeenstemming met het goedgekeurde kader. Dit kader kan dus best geëvalueerd en vervolledigd worden en in functie van de praktijk geoptimaliseerd.

Het kader voor organisatiebeheersing dat lokaal bestuur Grimbergen hanteert werd door de gemeenteraad en raad voor maatschappelijk welzijn goedgekeurd op 27 juni 2019. Bij de integratie van gemeente en OCMW werd de aanpak die het OCMW al langer hanteerde om aan organisatiebeheersing te werken, uitgerold naar de geïntegreerde organisatie. Het kader bevat het model dat als basis dient voor een zelfevaluatie, de periodiciteit waarmee de eigen werking geëvalueerd wordt en een vermelding over de jaarlijkse rapportering over organisatiebeheersing aan de raden. Meer specifiek bepaalt het kader dat elke drie jaar een organisatiebrede zelfevaluatie wordt uitgevoerd om de risico's te detecteren aan de hand van de Leidraad Organisatiebeheersing. De rapportering aan de gemeenteraad en raad voor maatschappelijk welzijn gebeurt via het jaarverslag organisatiebeheersing. Het kader kan geoptimaliseerd worden door de wijze waarop de algemeen directeur jaarlijks over organisatiebeheersing zal rapporteren aan de raden explicieter weer te geven.

Organisatiebeheersing is op verschillende wijzen ingebed in de werking van de organisatie:

- het is als actieplan opgenomen in het meerjarenplan en bevat dus concrete acties die gemonitord worden;
- een jaarlijkse planning voor de zelfevaluaties en verbeterplannen van de afdelingen wordt opgemaakt en consequent uitgevoerd en opgevolgd.
 - De uitvoering van de zelfevaluaties gebeurt in de praktijk voor de verschillende afdelingen op basis van het Traject naar uitmuntendheid. Enkel voor de management en ondersteunende processen wordt een combinatie van Leidraad en Traject naar uitmuntendheid gebruikt. Dit strookt dus niet met het goedgekeurde kader;
- een stuurgroep organisatiebeheersing volgt de realisatie van de verbeterplannen minstens elke drie maanden op;
- de jaarlijkse rapportering over organisatiebeheersing is reeds meerdere jaren kwalitatief. Deze rapportering is kwalitatief en stelt de raadsleden in staat om een adequaat zicht te krijgen op de beheersing van de organisatie.

De aanpak van organisatiebeheersing van Grimbergen is in de praktijk systematisch en degelijk, maar niet in overeenstemming met de bepalingen in het kader. Een evaluatie van het kader en een optimalisatie ervan in functie van de praktijk lijkt dan ook aangewezen.

5.2 OPVOLGING VAN EERDER GEFORMULEERDE AANBEVELINGEN

5.2.1 Beoordeling systeem voor de opvolging van aanbevelingen en actieplannen

Lokaal bestuur Grimbergen heeft een goede aanpak om signalen zoals aanbevelingen uit eerdere audits van Audit Vlaanderen op te nemen, de acties daaromtrent op te volgen en tot verbetering te kunnen komen.

De aanpak van lokaal bestuur Grimbergen om signalen uit eerdere audits van Audit Vlaanderen en incidenten op te nemen is degelijk. De stuurgroep organisatiebeheersing volgt de verbeterplannen van de afdelingen systematisch op en geeft daarover elk trimester een terugkoppeling aan MAT en college van burgemeester en schepenen.

5.2.2 Beoordeling realisatiegraad van de opgevolgde aanbevelingen

Het overzicht van de realisatiegraad van de opgevolgde aanbevelingen is opgenomen in de samenvatting van dit rapport.

Audit Vlaanderen leverde in 2021 en 2022 drie auditrapporten op bij lokaal bestuur Grimbergen:

- Forensische audit 2108 008 van 31 maart 2022 waarin 2 aanbevelingen zijn geformuleerd;
- Forensische audit 2208 002 van 12 september 2023 waarin 4 aanbevelingen werden geformuleerd;
- Thema-audit Monitoring Meerjarenplan 2106 023 van 2 juni 2021 waarin 1 aanbeveling is gegeven.

De drie rapporten bevatten dus zeven aanbevelingen, waarvoor het management een streefdatum, een verantwoordelijke en een actieplan heeft bepaald. Zes van de zeven aanbevelingen zouden voor 31.12.2022 gerealiseerd zijn. Op het moment van de audit waren deze zes aanbevelingen volledig gerealiseerd. Op vraag van het MAT werd ook de zevende aanbeveling geëvalueerd. Dit is een aanbeveling van de forensische audit 2208 002 van 12 september 2023. Er zijn nog bijkomende acties nodig om deze aanbeveling te realiseren. De streefdatum wordt dan ook verplaatst naar 31/12/2024 (i.p.v. 31/12/2023).

Naar aanleiding van de twee forensische audits werd lokaal bestuur Grimbergen onder verscherpt toezicht geplaatst. Naar aanleiding van dit verscherpt toezicht volgde de gouverneur de actieplannen om de aanbevelingen te realiseren op i.s.m. ABB. Het verscherpt toezicht was afgelopen bij de start van de opvolgaudit. De documenten m.b.t. dit verscherpt toezicht werden door Audit Vlaanderen geraadpleegd.

De bevindingen van Audit Vlaanderen per opgevolgde aanbeveling worden hier bondig weergegeven:

Forensische audit 2108 008 van 31 maart 2022

Aanbeveling 1

Lokaal bestuur Grimbergen informeert en sensibiliseert de gemeentelijke basisscholen omtrent de geldende wetgeving inzake het bijhouden van financiële bewijsstukken en hun bewaartermijnen.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2022	gerealiseerd	gerealiseerd	n.v.t.

Vaststelling

De financieel directeur informeerde de directeurs van de basisscholen op het schoolhoofdenoverleg van 29 november 2022 over de wetgeving inzake het bijhouden van financiële bewijsstukken en hun bewaartermijnen. De financieel directeur of het diensthoofd financiën zijn geregeld aanwezig op het schoolhoofdenoverleg en zeker bij vragen, onduidelijkheden, bezorgdheden, ... over financiën en het bijhouden van financiële bewijsstukken en hun bewaartermijnen, zodat de geploegenheden van het lokaal bestuur m.b.t. financiële verrichtingen duidelijk zijn.

Kort nadat lokaal bestuur het rapport van de forensische audit ontving, is het merendeel van de financiële processen van de vier gemeentelijke basisscholen naar de financiële dienst verhuisd. Scholen maken wel nog facturen op, maar de verdere opvolging en financiële afhandeling gebeurt door de financiële dienst. Alle financiële documenten worden dan ook op de financiële dienst bewaard, gestructureerd volgens het boekhoudpakket.

De uitgaande facturen worden in lokaal bestuur Grimbergen nog op papier geprint en ook een kopie wordt nog op papier bewaard. Inkomende facturen worden volledig digitaal behandeld, maar in de feiten zijn dus alle financiële documenten digitaal en worden deze gelinkt aan software bewaard. Als bewaartermijn wordt voor alle financiële documenten conform de regelgeving minstens 10 jaar gehanteerd.

Vermits de gemeentelijke basisscholen geïnformeerd en gesensibiliseerd zijn over de wetgeving inzake het bijhouden van financiële bewijsstukken en hun bewaartermijnen en de financiën van de scholen quasi volledig naar de administratie van het lokaal bestuur zijn overgeheveld wordt deze aanbeveling als gerealiseerd beoordeeld.

Aanbeveling 2

Lokaal bestuur Grimbergen onderzoekt de mogelijkheid om de financiële transacties van de scholen maximaal te digitaliseren en het gebruik van contant geld uit te sluiten of te minimaliseren.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2021	gerealiseerd	gerealiseerd	n.v.t.

Vaststelling

De directeurs van de basisscholen beschikken niet meer over een persoonlijke bankkaart om aankopen te verrichten. Ze beschikken wel over een cashprovisie van maximum 1000 euro voor kleine aankopen (zoals bijvoorbeeld een ijsje op schoolreis). Documenten om deze aankopen te staven dienen aan de financiële dienst te worden bezorgd en worden door deze dienst opgevolgd alvorens de provisie aan te vullen. Voor andere aankopen dienen de schooldirecteurs een bestelbon op te maken, zodat de verdere afhandeling via de financiële dienst verloopt en automatisch in het boekhoudpakket terecht komt.

In het kader van een proefproject ter vervanging en beperking van de cashprovisie beschikt één directeur wel over een bankkaart met gelimiteerd bedrag. Deze bankkaart is gekoppeld aan de rekening van de school en wordt door de gemeentelijke administratie beheerd. De directeur kan hiermee geen contant geld afhalen. Dit proefproject is goedgekeurd door het college van burgemeester en schepenen op 19 december 2022. In september 2023 wordt dit proefproject geëvalueerd en uitgebreid of bijgestuurd.

Lokaal bestuur Grimbergen blijft verder zoeken naar mogelijkheden om de financiële transacties van de scholen maximaal te digitaliseren. Vanaf september 2023 wordt bijvoorbeeld aan de ouders de mogelijkheid geboden om de schoolfacturen via domiciliëring te betalen.

Lokaal bestuur Grimbergen ondernam verschillende initiatieven om de financiële transacties van de scholen maximaal te digitaliseren en het gebruik van contant geld te minimaliseren. Audit Vlaanderen beschouwt deze aanbeveling als gerealiseerd.

Forensische audit 2208 002 van 12 september 2022

Aanbeveling 1

Lokaal bestuur Grimbergen voorziet een duidelijke procedure en beheersmaatregelen met betrekking tot de verwerking van contante ontvangsten in het algemeen en inkomsten uit schrootverkoop in het bijzonder.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2022	gerealiseerd	gerealiseerd	n.v.t.

Vaststelling

Reeds op 5 oktober 2020 nam het college van burgemeester en schepenen en op 28 januari 2021 de gemeenteraad de beslissing om het beheer van de recyclageparken (en sluikstortbeleid) over te dragen aan een private partner. Lokaal bestuur Grimbergen beschikt nog over één container eigen schroot en het schroot van getakelde/in beslag genomen wagens. Voor dit schroot is recent een overheidsopdracht gegund. De container wordt bovendien minutieus opgevolgd door de hiervoor aangestelde verantwoordelijke. De ophalingen door het aangestelde bedrijf worden duidelijk geregistreerd en gedocumenteerd in een digitaal dossier.

Op 19 december 2022 werden de procedure en de beheersmaatregelen m.b.t. de verwerking van contante ontvangsten voorgelegd aan het college van burgemeester en schepenen. Drie maatregelen komen hierin aan bod:

1. Versterking van het toezicht op de interne kassa's (ontvangsten) door een intensiever en systematisch kasnazicht (minimaal 2 keer per jaar) waarvan een proces-verbaal wordt opgemaakt.
2. De evaluatie van de geldkassa's met beperkte provisie (uitgaven). Zie ook aanbeveling 2 van de forensische audit 2108 008 hierboven.
3. Het afraden van het gebruik van contante gelden. Hiervoor loopt het project "Hier trekken wij de kaart!", dat de financiële dienst in samenwerking met de communicatiedienst heeft opgezet.

Grimbergen ondernam heel wat acties om deze aanbeveling te realiseren. Audit Vlaanderen beoordeelt deze aanbeveling als gerealiseerd, maar geeft nog enkele aandachtspunten mee. In het verbeterplan dat naar aanleiding van de zelfevaluatie organisatiebeheersing voor de financiële dienst is opgemaakt is de verbeteractie "algemeen reglement voor kasbeheer opmaken tegen 31/12/2023" terug te vinden. Het is belangrijk dat deze verbeteractie tegen de voorziene streefdatum wordt geïmplementeerd. Audit Vlaanderen wil ook het belang van de gesystematiseerde kassacontroles benadrukken en vragen om de P.V.'s die hierover worden opgesteld te optimaliseren.

Aanbeveling 2			
Lokaal bestuur Grimbergen werkt een deontologische code uit en communiceert deze aan alle medewerkers.			
Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2022	gerealiseerd	gerealiseerd	n.v.t.

Vaststelling

Lokaal bestuur Grimbergen investeert in deontologie. Men koos ervoor om een deontologische code op te maken in samenspraak met de medewerkers. De code werd goedgekeurd op de gemeenteraad en raad voor maatschappelijk welzijn van 27 oktober 2022.

Grimbergen communiceert op een creatieve wijze over de deontologische code. Er zijn filmpjes met en voor de medewerkers opgemaakt, er was de week van de deontologie, er zijn de Wat als?-cases, enz. er wordt bovendien gewerkt met een gediversifieerde aanpak met specifieke en praktische cases volgens klantengroepen (bv. arbeiders loods, schoonmaakpersoneel, aankoopdienst, ...). Deontologie is bovendien een vast onderdeel van het vormingsplan dat jaarlijks herhaald wordt.

Audit Vlaanderen beschouwt deze aanbeveling als gerealiseerd en gaat er vanuit dat Grimbergen deze aanpak verder bestendigt.

Aanbeveling 3

Lokaal bestuur Grimbergen komt tegemoet aan de EU-richtlijn m.b.t. klokkenluiders en voorziet in een laagdrempelig en vertrouwelijk meldkanaal, waar medewerkers in geval van (vermoedens van) onregelmatigheden terecht kunnen en van waaruit deze meldingen op een professionele wijze worden behandeld.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2022	gerealiseerd	gerealiseerd	n.v.t.

Vaststelling

Op 5 juni 2023 keurden het college van burgemeester en schepenen en het vast bureau de aanpassing van het arbeidsreglement m.b.t. de klokkenluidersregeling goed. De regeling (als bijlage bij het arbeidsreglement) werd ook goedgekeurd door de gemeenteraad en raad voor maatschappelijk welzijn van 22 juni 2023.

In het gemeentehuis werd een brievenbus voor meldingen geplaatst. Op de interne website, die enkel voor medewerkers toegankelijk is, werd een meldpunt gecreëerd. Vermits Grimbergen voor zijn medewerkers met verschillende soorten meldingen werkt (bijvoorbeeld om defecten in een gebouw door te geven) denkt men er aan om alle meldingen onder één knop samen te brengen, zodat medewerkers niet per onderwerp moeten zoeken in het intranet om iets te melden. Ook op de website is een meldpunt klokkenluiden voor burgers opgemaakt.

De consulteerbaarheid van de meldingen is zoveel mogelijk afgeschermd. Enkel twee medewerkers en het afdelingshoofd van de dienst politieke administratie kunnen de meldingen consulteren. Recent was er een eerste interne melding, die op een professionele wijze in behandeling is.

Vermits Grimbergen laagdrempelige en vertrouwelijke meldkanalen voor medewerkers heeft uitgewerkt, beschouwt Audit Vlaanderen deze aanbeveling als gerealiseerd.

Aanbeveling 4

Lokaal bestuur Grimbergen bepaalt eenduidige richtlijnen voor het gebruik van materieel en materiaal in de magazijnen van de TUD en communiceert deze doorheen de hele organisatie. Lokaal bestuur Grimbergen neemt de nodige beheersmaatregelen teneinde te kunnen garanderen dat medewerkers het materiaal enkel gebruiken voor de vooropgestelde doeleinden en evalueert periodiek de toepassing ervan, evenals de mogelijke bijsturing van richtlijnen of bestaande beheersmaatregelen.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2023	lopend	lopend	n.v.t.

Vaststelling

Grimbergen zette stappen in de ontwikkeling van beheersmaatregelen m.b.t. het gebruik van materieel en materiaal in de magazijnen, zoals een track & trace-systeem op voertuigen, systematische check van het verbruik van brandstof, camerabewaking, enz. Er is bovendien geïnvesteerd in het digitaliseren van aanvragen van materiaal, planning en opvolging van opdrachten, wagenparkbeheer, enz. De

magazijnier van de loods werkte een systeem voor stockbeheer en het uitlenen van materieel uit (met barcodes).

Eénduidige richtlijnen voor het gebruik van materieel en materiaal zijn nog niet opgemaakt. De beheersmaatregelen die genomen werden, zijn nog onvoldoende en bovendien nog niet (periodiek) geëvalueerd en bijgesteld. Een gesystematiseerde aanpak m.b.t. richtlijnen en beheersmaatregelen ontbreekt dus en zijn onvoldoende om de bijhorende risico's uit te sluiten. De aanbeveling is voor Audit Vlaanderen dan ook lopend.

Thema-audit Monitoring Meerjarenplan 2106 023 van 2 juni 2021

Aanbeveling 1

De organisatie verzekert een rapporteringspraktijk waarbij de ontvangsten en uitgaven gekoppeld zijn.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2022	gerealiseerd	gerealiseerd	n.v.t.

Vaststelling

Naar aanleiding van de thema-audit Monitoring Meerjarenplan van 2 juni 2021 ondernam lokaal bestuur Grimbergen acties om de opvolgingsrapportering te optimaliseren, onder meer op vlak van ontvangsten en uitgaven. In de opvolgingsrapportering over 2021 en over 2022 zijn de ontvangsten en uitgaven gekoppeld. Deze aanbeveling is dan ook gerealiseerd.

6 ACTIEPLAN AANBEVELINGEN VORIGE AUDITS AUDIT VLAANDEREN

Audit-nummer	Nr.	Aanbeveling	Streefdatum	Status bestuur	Status Audit Vlaanderen	Actieplan	Nieuwe streefdatum
2208002	A4	Lokaal bestuur Grimbergen bepaalt eenduidige richtlijnen voor het gebruik van materieel en materiaal in de magazijnen van de TUD en communiceert deze doorheen de hele organisatie. Lokaal bestuur Grimbergen neemt de nodige beheersmaatregelen teneinde te kunnen garanderen dat medewerkers het materiaal enkel gebruiken voor de vooropgestelde doeleinden en evalueert periodiek de toepassing ervan, evenals de mogelijke bijsturing van richtlijnen of bestaande beheersmaatregelen.	31.12.2023	Lopende	Lopende	- Stuurgroep werd opgericht om transversaal de richtlijnen op te maken en hiervoor de nodige beheersmaatregelen te voorzien – streefdatum eind maart 2024 - Projectengroep (combinatie technisch/administratief personeel) wordt opgericht om de stuurgroep te adviseren en de richtlijnen te vertalen naar de praktijk – streefdatum eind december 2023 - In het hoofdmagazijn werd het materiaal gelabeld, ingescand en opgeladen in een Excelbestand. Dit bestand werd geprogrammeerd door de hoofdmagazijnier en dient te worden gemigreerd naar Topdesk/Arinto. Voor de verschillende deelmagazijnen wordt een verantwoordelijke aangesteld om dezelfde werkwijze van het hoofdmagazijn te hanteren – streefdatum eind december 2024	31/12/2024

7 LEGENDE

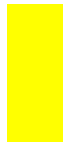
Maturiteitsinschatting aanpak organisatiebeheersing

**Onbestaand (0)**

Er bestaan geen of zeer weinig beheersmaatregelen. Het controlebewustzijn is eerder laag en er worden weinig acties ondernomen om te komen tot een voldoende mate van afdekking van de risico's.

**Ad-hocbasis (1)**

Er zijn beheersmaatregelen uitgewerkt op ad-hocbasis. Het bewustzijn van de nood aan adequate beheersmaatregelen (organisatiebeheersing) groeit, maar deze zijn nog onvoldoende gestructureerd of gestandaardiseerd. Het systeem van organisatiebeheersing draait meer rond personen dan rond systemen.

**Gestructureerde aanzet (2)**

Er is een gestructureerde aanzet tot de ontwikkeling van beheersmaatregelen. De beheersinstrumenten zijn dus in ontwikkeling, maar worden nog niet toegepast ('Plan') of zijn nog onvoldoende om de belangrijkste risico's af te dekken. Om tot een structurele beheersing te komen, zijn nog beperkte inspanningen vereist.

**Gedefinieerd systeem (3)**

Beheersmaatregelen zijn aanwezig. Zij zijn gestandaardiseerd, gedocumenteerd, gecommuniceerd en worden toegepast ('Do').

**Beheerst systeem (4)**

De beheersmaatregelen worden periodiek intern geëvalueerd en bijgestuurd ('Check' & 'Act'). Er is een actief adequaat en doeltreffend systeem van organisatiebeheersing.

8 AUDITAANPAK

Deze opdracht is uitgevoerd in overeenstemming met de internationale standaarden van het Institute of Internal Auditors (IIA). Elke vijf jaar evalueert een externe instantie of Audit Vlaanderen deze standaarden naleeft.

Audit Vlaanderen verrichtte volgende werkzaamheden:

- Op 23.05.2023 vond de openingsmeeting plaats waarbij deze auditopdracht werd toegelicht.
- In de periode mei '23 – augustus '23 voerde het auditteam de auditwerkzaamheden uit.
- Een terugkoppeling over de belangrijkste auditbevindingen en conclusies vond plaats op 24.08.2023.
- De managementreactie werd verkregen op 25.09.2023 en toegevoegd aan dit rapport.

Het auditteam dat deze audit uitvoerde:

- Veerle Vanderlinden, staf-auditor Audit Vlaanderen

Supervisie over de opdracht werd waargenomen door:

- Gunter Schryvers, manager-auditor Audit Vlaanderen

9 VERZENDLIJST AUDITRAPPORT

Audit Vlaanderen verstuurt dit rapport naar:

De bestemmingen bij Lokaal bestuur Grimbergen

- | | |
|--------------------|--|
| – Muriel Van Schel | Algemeen Directeur |
| – Peter Plessers | Voorzitter raad voor maatschappelijk welzijn en gemeenteraad |
| – Bart Laeremans | Burgemeester |

De leden van het [auditcomité van de lokale besturen](#)

De voorzitter van de raden wordt gevraagd om het rapport aan de andere raadsleden te bezorgen.

In het kader van actieve openbaarheid van bestuur plaatst Audit Vlaanderen het auditrapport op haar website, drie maanden nadat het lokaal bestuur het auditrapport definitief ontving.