

**Beoordeling organisatiebeheersing
en opvolging aanbevelingen 2021 bij
Gemeente en OCMW Heist-op-den-Berg**

Rapport | 23.02.2022



**Vlaamse
overheid**

**AUDIT
VLAANDEREN**

LEESWIJZER



Audit Vlaanderen is een partner van de lokale besturen.



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



Een opvolgaudit volgt de realisatie van de aanbevelingen op en is een middel om de organisatie te ondersteunen in het verbeteren van haar werking.

Opvolgaudits geven weer hoe en in welke mate een lokaal bestuur aan de slag ging met aanbevelingen van eerdere audits. Ook de aanpak van organisatiebeheersing komt aan bod.



De ruimere context is belangrijk.

Bij een opvolgaudit is de context van het auditrapport belangrijk. Het is bovendien 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.



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



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

Bij een opvolgaudit staat de verbetering van de werking van de organisatie centraal. Het functioneren van individuele medewerkers is nooit de focus van een opvolgaudit.

MANAGEMENTREACTIE

Audit Vlaanderen ontving op 14 februari 2022 volgende managementreactie op het ontwerp-rapport 'Beoordeling organisatiebeheersing en opvolging aanbevelingen 2021 bij Gemeente en OCMW Heist-op-den-Berg' van het lokaal bestuur Heist-op-den-Berg.

"Beoordeling organisatiebeheersing en opvolging aanbevelingen 2021 bij Gemeente en OCMW Heist-op-den-Berg, rapport 31/01/2022"

Het managementteam van Heist-op-den-Berg stelt met genoeg vast dat Audit Vlaanderen de opvolging van haar aanbevelingen nauwgezet wil opvolgen. Het is inderdaad belangrijk dat we onze organisatie verder verbeteren. We hebben daarnaast begrip voor de moeilijkheid om de lokale realiteit in te schatten op basis van een enkel gesprek en documenten die via mail werden overgemaakt.

De conclusie van het opvolgrapport is als een koude douche. De twee korte paragrafen doen uitschijnen dat wij geen gevolg gegeven hebben aan de aanbevelingen. Dat willen wij ten zeerste weerleggen. Het is precies omdat wij de aanbevelingen zeer grondig willen uitvoeren dat we ze nog niet als volledig gerealiseerd willen classificeren. Er is in tussentijd zeer veel werk verzet. Wij willen niet enkel "op papier" een aantal zaken veranderen, maar een diepgaande cultuurverandering realiseren en beheersmaatregelen structureel verankeren in onze werking, wat tijd en ruimte vraagt. Ruimte die we op korte termijn moeten vinden enerzijds in coronatijden en anderzijds te midden van een menselijke crisis naar aanleiding van de zelfdoding van de beleidscoördinator Openbaar Domein in 2020. Bovendien zijn er naar aanleiding van deze audit ook een aantal ontslagen gevallen, wat een impact had op de dagelijkse werking en het implementeren van de aanbevelingen van de audit.

De timing die aan de uitvoering van de aanbevelingen werd gekoppeld hield geen rekening met een wereldwijde pandemie die serieus weegt op onze werking.

Verder vinden wij het toch ook belangrijk om te onderstrepen dat de timing die in de conclusie wordt aangehaald niet helemaal klopt: de resultaten van de forensische audit werden ons pas overgemaakt op 12 februari 2021, en de aanbevelingen dateren dus niet uit 2019 en 2020. *[commentaar Audit Vlaanderen : dit werd aangepast in het definitieve rapport]*

Dit alles in acht genomen, is het managementteam van oordeel dat er heel veel gerealiseerd is in uitvoering van de aanbevelingen. Om recht te doen aan de inspanningen van de vele medewerkers die hier hun schouders onder zetten, geven wij hieronder graag een overzicht mee.

Thema-audit systeem i

Aanbeveling 1:

De organisatie maakt werk van een door het politieke niveau goedgekeurd beleid m.b.t het gebruik van systeem i en sluit alle oneigenlijke en niet actieve rekeningen af.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/6/2020	Lopend	Lopend	31/3/2022

De oneigenlijke en niet-actieve rekeningen zijn afgesloten. Er is al verschillende keren vergaderd over het draiboek, dit is nu aan een laatste juridisch nazicht toe. Het draiboek zal in maart geagendeerd worden op de Raad Maatschappelijk Welzijn zodat deze aanbeveling in de zeer nabije toekomst als voltooid kan beschouwd worden.

Aanbeveling 2:

De organisatie brengt de toegekende rechten in de betaaltoepassing van de bank in kaart en werkt een structurele aanpak van het rechtenbeheer uit met een maximale aandacht voor alternatieve beheersmaatregelen (gestructureerde steekproefsgewijze controles) om tegemoet te komen aan het inherent gebrek aan functiescheiding in de betaaltoepassing.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2020	Gerealiseerd	Lopend	????

Deze aanbeveling werd helemaal gerealiseerd wat betreft het in kaart brengen en de structurele aanpak van het rechtenbeheer in de betaaltoepassing. Enkel een gerichte steekproefcontrole werd nog niet uitgevoerd. Een voorlopig kader voor het uitvoeren van steekproeven werd op 22 november 2021 goedgekeurd door het managementteam en de analyse van de resultaten van een eerste testcase op basis van dit kader is in uitvoering. Deze teststeekproef werd uitgevoerd op alle bankverrichtingen uitgevoerd in clientdossiers door team Sociale Dienstverlening, waaronder ook de systeem-i rekeningen vallen. Door het aselechte karakter van de steekproeftrekking, waren er geen systeem-i rekeningen opgenomen in de uiteindelijke steekproef. Wanneer na deze testcase het kader gefinaliseerd kan worden, kan een steekproef specifiek op systeem-i rekeningen gebeuren. Om een orde van grootte te schetsen: er zijn momenteel nog 22 systeem-i rekeningen actief. Voorstel voor nieuwe streefdatum: 31 december 2022.

Aanbeveling 4:

De organisatie evalueert de huidige werkwijze voor het uitvoeren van betalingen voor cliënten met een systeem i-rekening en neemt maatregelen om de transparantie, correctheid en tijdigheid te verhogen (bv. periodiek uitvoeren en documenteren van steekproefsgewijze controles, periodieke terugkoppeling naar alle cliënten...).

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/6/2021	Lopend	Ontwerp	31/12/2022

Dit is een vrij algemeen gedefinieerde aanbeveling. We toetsen constant of onze manier van werken correct en transparant is voor de cliënten. Tijdens een vergadering op 27 januari 2022 met de betrokken medewerkers van teams Sociale dienstverlening en Financiën werd deze evaluatie geformaliseerd en werden afspraken gemaakt om op kortere termijn cliënten te informeren om zodoende meer transparantie te garanderen. Deze afspraken worden ook verankerd in het draaiboek dat vermeld wordt onder aanbeveling 1.

Audit: Forensische audit bij Gemeente Heist-op-den-Berg (2008 002)

Aanbeveling 2:

Gemeente Heist-op-den-Berg documenteert de opvolging van werken in het gemeentelijk dossier (en dus niet in de persoonlijke mailbox of een eigen dossiermap van medewerkers). Het betreft in dit verband bijvoorbeeld mailverkeer over de slechte uitvoering van de werken, eventuele PV's van vaststelling en ingebrekestelling en opvolgingsdocumenten over uitgevoerde en dus te factureren werken. Het beleidsdomein OPD rapporteert op transparante wijze over eventuele problemen bij de uitvoering van de werken. De gemeente treedt formeel en krachtadig op tegen aannemers die werken slecht, laattijdig of niet conform de bestekvoorwaarden uitvoeren en documenteert dit in het gemeentelijk dossier. Hierbij houdt ze zowel rekening met feedback van de dossierbehandelaars, de medewerkers die de werken op het terrein opvolgen, als burger die klachten indienen.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/6/2021	Gerealiseerd	Lopend	31/12/2021

AUDIT VLAANDEREN

Onze manier van omgaan met overheidsopdrachten is fel veranderd ten opzichte van de periode waaruit de dossiers dateren die in het kader van deze audit onderzocht werden. Alleen al door de besluitvormingssoftware die sinds juni 2017 in gebruik is, is de transparantie in de opvolging van overheidsopdrachten enorm verhoogd.

De workflow voor overheidsopdrachten werd volledig uitgewerkt door een werkgroep van interne deskundigen, voorzien van een procesbeschrijving van elke stap en een risicoanalyse met beheersmaatregelen. Deze documenten werden besproken op het managementteam van 6 december 2021. Daarnaast werd op 20 december 2021 een gestandaardiseerde dossieropbouw voor overheidsopdrachten goedgekeurd en daarna gecommuniceerd via intranet. Al deze zaken kwamen tot stand na veelvuldige vergaderingen met verschillende betrokken medewerkers in het proces overheidsopdrachten: medewerkers en leidinggevendenden van teams Openbaar Domein, Facility, Planning en Ontwikkeling, Informatiebeheer, Beleidsondersteuning en Financiën. Wij willen immers niet alleen in theorie in orde zijn, maar vooral in de praktijk zorgen voor een doorleefd bewustzijn van risico's en het handelen hiernaar.

Ook wat betreft de opvolging van werken, waar one-size-fits-all moeilijk toepasbaar is omdat afhankelijk van de aard van het werk verschillende opvolgingsmogelijkheden bestaan, werden al heel wat stappen gezet, hier vooral wat betreft het formeel registreren van contacten met externe aannemers.

Het documentbeheer bij Openbaar domein is in orde: alle dossierstukken en ook alle klachten van burgers over werken worden opgeslagen in 3P, er wordt niks meer bewaard in persoonlijke mailboxen.

De medewerkers van Openbaar Domein volgden een opleiding over 'wettelijke actiemiddelen voor een lokaal bestuur bij uitvoering van werken' bij GD&A. Een doorgedreven implementatie van deze inzichten werd ondertussen al toegepast in een concreet dossier.

Omdat het eerste ontwerp van de escalatieladder ondertussen al klaar is en zeker in de praktijk al wordt toegepast, beschouwen wij deze aanbeveling als gerealiseerd. Indien Audit Vlaanderen niet akkoord is met deze status, vernemen wij graag wat er dan nog wel concreet moet gebeuren vooraleer deze aanbeveling afgevoerd kan worden.

Aanbeveling 3:

De gemeente waakt erover dat medewerkers geen monopoliepositie innemen bij de beoordeling van offertes. Het is eveneens belangrijk dat het verslag van nazicht van de offertes transparant is over alle belangrijke overwegingen die aan de basis liggen van het gunningsvoorstel.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/6/2021	Lopend	Lopend	31/12/2022

Het vierogenprincipe bij Openbaar Domein werd onderzocht en dit toonde aan dat het risico op monopoliepositie quasi onbestaande is. Dit wordt ondervangen door de softwarepakketten GreenValley, Mercurius en controles via 3P.

Voor de organisatie in zijn geheel werd de toepassing van het vierogenprincipe in de besluitvormingssoftware in januari 2022 gescreend. Naast het toekennen van de rollen (en dus rechten) via een vastgelegde procedure, zal voortaan bijkomend jaarlijks een nazicht van alle rollen gebeuren.

Een doorgedreven vorming over het verslag van nazicht voor medewerkers die hiermee in aanraking komen staat gepland begin mei.

Ook deze aanbeveling zouden wij bijgevolg als gerealiseerd willen classificeren.

Aanbeveling 4:

Gemeente Heist-op-den-Berg evalueert het toegangsbeheer tot en op de site OPD, bepaalt in welke mate ze

dit toegangsbeheer en de bescherming van haar activa (bv. dienstvoertuigen) wil versterken en sluitend maken. De organisatie neemt maatregelen om dit gewenste niveau te bereiken, rekening houdend met duidelijk gedefinieerde rollen en functiescheiding. Specifiek voor de camerabewaking bepaalt ze de opzet en het doel ervan en neemt ze maatregelen die in lijn zijn met de wettelijke vereisten die gelden voor camerabewaking op de werkvloer.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/6/2021	lopend	Lopend	31/12/2022

Het arbeidsreglement en de rechtspositieregeling werden aangepast aan het gebruik van track and trace en camerabewaking. Er werd een procedure goedgekeurd om deze gegevens te raadplegen, met inachtnaam van het vierogenprincipe. De toegangscontrole tot de toegangspoort en de toegangen van het hoofdkantoorblok en de refter werd uitgevoerd. De camera's hangen en het protocol is uitgerold. Ondertussen is dit protocol ook al een aantal keer toegepast.

- De toegangscontrole voor het magazijn en de schrijnwerkerij is in voege. Hier is een extra veiligheid ingebouwd: slechts een beperkt aantal collega's kan toegang krijgen en dit wordt geregistreerd via hun badge.
- Er is een online en up-to-date inventaris van materiaal die wordt opgevolgd door teamverantwoordelijken.
- Derden kunnen aan de hand van nummerplaatherkenning niet langer toegang krijgen tot het erf van team Openbaar domein.
- Eigen personeel dat geen deel uitmaakt van de permanentieploegen kan buiten de werkuren niet in de gebouwen van Openbaar domein (badge-systeem).
- Het verbruik van brandstoffen (benzine / diesel) wordt nu genoteerd (wie / welk dossier / hoeveel liter). Enkel de teamverantwoordelijken (ploegbazen), teamcoördinator en garagisten hebben toegang – zij zorgen voor de opvolging.

Er zijn dus diverse acties uitgevoerd, maar voor de totaalvisie hieromtrent is het uitkijken naar de aanwerving van een medewerker erfverantwoordelijke/magazijnbeheerder die in de tweede helft van 2022 voorzien is.

Aanbeveling 5:

Gemeente Heist-op-den-Berg legt duidelijke en eenduidige richtlijnen vast over het gebruik van gemeentelijke materialen, infrastructuur en dienstvoertuigen. De organisatie communiceert deze richtlijnen duidelijk en formeel aan de betrokken diensten en neemt de nodige beheersmaatregelen (o.a. toezicht), zodat medewerkers het materiaal, de infrastructuur en de dienstvoertuigen enkel gebruiken voor de vooropgestelde doeleinden. De organisatie evalueert periodiek de toepassing van deze richtlijnen en beheersmaatregelen en stuurt deze bij indien nodig.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/6/2021	Gerealiseerd	Lopend	30/9/2023

De medewerkers ontvingen richtlijnen voor het gebruik van voertuigen en materialen en ondertekenden deze. De richtlijnen werden goedgekeurd door het schepencollege op 20 juli 2021. In het draaiboek voor nieuwe medewerkers is ook het ondertekenen van deze richtlijnen opgenomen. De deontologische code die in september 2021 werd goedgekeurd maakt voor de hele organisatie duidelijk wat er wel en niet toegelaten is qua gebruik van gemeentelijke materialen en infrastructuur. Het cultuur- en leiderschapstraject versterkt de leidinggevende capaciteiten van de ploegbazen die daardoor ook sterker staan in het signaleren van dingen die niet door de beugel kunnen. De beleidscoördinator evalueert jaarlijks of de richtlijnen nog volstaan.

Op vlak van inventaris en magazijnbeheer werd een aanzet gemaakt, zo is er een inventaris van alle materialen op locatie in opmaak en controleert de teamcoördinator eigen werken elk jaar de stock. De risico's worden momenteel beperkt doordat de toegang tot het magazijn voorbehouden is aan bepaalde medewerkers die enkel door gebruik van badge binnen kunnen. Elke beweging wordt dus geregistreerd.

Voor wat er specifiek in deze aanbeveling geformuleerd wordt, kunnen we die als gerealiseerd beschouwen. We hebben een nieuwe streefdatum ingevuld omdat we nog een aantal verdiepende acties willen uitvoeren, die geen deel uitmaken van de oorspronkelijke aanbeveling. Deze extra acties (digitalisering, efficiëntiewinst) worden uitgewerkt wanneer erfverantwoordelijke/magazijnbeheerder in dienst is.

Aanbeveling 6:

Gemeente Heist-op-den-Berg werkt een organisatiebreed integriteitsbeleid uit, incl. een meldingsprocedure voor integriteitsinbreuken en volgt de implementatie ervan periodiek op. Belangrijke aandachtspunten hierbij zijn:

- voldoende aandacht en richtlijnen op maat voor medewerkers in kwetsbare functies;
- voldoende aandacht voor de rol en voorbeeldfunctie van leidinggevendenden;
- een duidelijke en doordachte toewijzing van rollen en verantwoordelijkheden;
- de onafhankelijkheid van de medewerkers betrokken bij dit beleid (bv. de medewerker die de meldingen behandelt en onderzoekt);
- een degelijke en uniforme organisatiebrede registratie van het gevolg dat de gemeente aan deze meldingen heeft gegeven;
- een vertrouwelijke afhandeling van de meldingen en de bescherming van de melder.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
99/99/9999	lopend/ontwerp	Ontwerp	31/12/2022

Het managementteam heeft niks toe te voegen aan de vaststellingen van Audit Vlaanderen in verband met deze aanbeveling, en kan akkoord gaan met de voorgestelde status 'ontwerp'.

1 INLEIDING

Audit Vlaanderen beoordeelt in dit rapport:

- de aanpak van organisatiebeheersing bij lokaal bestuur Heist-op-den-Berg;
- de realisatiegraad van de openstaande aanbevelingen uit voorgaande audits, waarvan de streefdatum is verlopen.

Dit rapport wordt bezorgd aan de algemeen directeur, de burgemeester en de voorzitter van de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn.

Audit Vlaanderen publiceert het rapport op haar website, drie maanden nadat het lokaal bestuur het definitief auditrapport ontving. Het lokaal bestuur wordt gevraagd om het rapport of een link naar het rapport op de website van Audit Vlaanderen, op de eigen website te plaatsen, zoals voorzien in het [afsprakenkader](#) dat hierover in samenwerking met de lokale besturen is opgemaakt.

2 AANPAK VAN ORGANISATIEBEHEERSING

2.1 ALGEMEEN

Een goed systeem voor organisatiebeheersing 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.

Aangezien lokale besturen en hun omgeving continu evolueren, is dit een dynamisch systeem dat vraagt om regelmatige evaluatie en bijsturing van de beheersmaatregelen.

De algemeen directeur stelt – in overleg met het managementteam – dit systeem vast en legt het algemene kader hiervan ter goedkeuring voor aan de raad. De algemeen directeur is bovendien verantwoordelijk voor de organisatiebeheersing en rapporteert hierover jaarlijks aan de raad (decreet Lokaal Bestuur art. 217-220).

Bijkomend stelt een goed systeem voor organisatiebeheersing de organisatie in staat om aanbevelingen uit voorgaande audits en/of evaluaties op te volgen en te realiseren. Het resultaat van de realisatie neemt de organisatie mee op in de jaarlijkse rapportering over organisatiebeheersing.

2.2 BEOORDELING

Lokaal bestuur Heist-op-den-Berg vernieuwde haar kader voor organisatiebeheersing en koos voor het model van de leidraad organisatiebeheersing. Het nieuwe kader werd zowel door de gemeenteraad als door de raad voor maatschappelijk welzijn goedgekeurd op 29 juni 2021. Het kader bepaalt dat de organisatie 3-jaarlijks via een zelfevaluatie haar eigen werking zal beoordelen.

Een nieuwe zelfevaluatie is in 2021 opgestart met een bevraging bij de medewerkers tijdens de zomermaanden. Het managementteam bepaalde in het najaar de prioriteiten en zal ook een actieplan verder uitwerken.

In de periode 2018-2021 rapporteerde de organisatie jaarlijks aan de raden over organisatiebeheersing. De rapportering bevatte telkens een overzicht van de uitgevoerde taken en geïmplementeerde beheersmaatregelen. De planning voor het volgende jaar werd eerder summier aangegeven. Het nieuwe kader voorziet een aangepaste wijze voor de jaarlijkse rapportering in de toekomst.

2.3 CONCLUSIE

Audit Vlaanderen stelt vast dat het lokaal bestuur beschikt over een recent goedgekeurd adequaat kader voor organisatiebeheersing en ook startte met de implementatie daarvan. Hiermee vernieuwde ze haar aanpak van organisatiebeheersing en bouwt ze verder op de reeds bereikte resultaten van de afgelopen jaren. Het lokaal bestuur startte met de zelfevaluatie in 2021, selecteerde ondertussen haar prioriteiten en zal dit nog verder uitwerken in een concreet actieplan. De voorbije jaren rapporteerde het lokaal bestuur ook jaarlijks over organisatiebeheersing aan de raden.

Audit Vlaanderen kent de **maturiteitsinschatting** 'gestructureerde aanzet' toe aan de aanpak van organisatiebeheersing.

Legende - algemeen en specifiek voor aanpak organisatiebeheersing (OB)

0	Onbestaand Een adequaat kader ontbreekt en de organisatie rapporteert niet systematisch over organisatiebeheersing aan de raden. Ook door analyse onderbouwde verbeteracties zijn niet aanwezig.
1	Ad-hocbasis De organisatie neemt diverse initiatieven op vlak van de aanpak van organisatiebeheersing maar deze zijn nog onvoldoende adequaat (gekaderd, consistente toepassing, kwaliteitsvol).
2	Gestructureerde aanzet De organisatie hanteert een (beperkt) kader en past dit in belangrijke mate toe. De rapportering over organisatiebeheersing is consistent en degelijk.
3	Gedefinieerd De organisatie hanteert een adequaat kader dat overwegend goed wordt toegepast. De rapportering over organisatiebeheersing is al vele jaren degelijk. Het verbeteractieplan is onderbouwd door een actuele en adequate analyse. De aanpak van organisatiebeheersing wordt tussentijds bijgestuurd.
4	Beheerst systeem De organisatie hanteert een adequaat kader, past dit consequent toe en rapporteerde de afgelopen drie jaar op degelijke wijze over organisatiebeheersing aan de raden. Het verbeteractieplan is onderbouwd door een actuele en degelijke analyse. De aanpak van organisatiebeheersing wordt systematisch geëvalueerd en bijgestuurd.

3 REALISATIEGRAAD VAN DE OPGEVOLGDE AANBEVELINGEN

3.1 ALGEMEEN

Audit Vlaanderen volgt aanbevelingen op die het agentschap tijdens voorgaande audits formuleerde. Dit gebeurt, waar mogelijk, op basis van de decretaal verplichte jaarlijkse rapportering over organisatiebeheersing aan de gemeente- en OCMW-raad.

3.2 BEOORDELING

Audit: Thema-audit systeem i bij OCMW Heist-op-den-Berg (1906 007)

Aanbeveling 1:

De organisatie maakt werk van een door het politieke niveau goedgekeurd beleid m.b.t het gebruik van systeem i en sluit alle oneigenlijke en niet actieve rekeningen af.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/6/2020	lopend	lopend	31/3/2022

Vaststelling: Het lokaal bestuur formuleerde haar beleid over de ten lastenames in een draaiboek. Hierin werden criteria vastgelegd voor het gebruik van een systeem i-rekening. Deze criteria worden nu al toegepast bij de ten lastenames. Het draaiboek zal op korte termijn definitief goedgekeurd worden door het politieke niveau. De oneigenlijke en niet-actieve systeem i-rekeningen werden reeds door de organisatie afgesloten.

Aanbeveling 2:

De organisatie brengt de toegekende rechten in de betaaltoepassing van de bank in kaart en werkt een structurele aanpak van het rechtenbeheer uit met een maximale aandacht voor alternatieve beheersmaatregelen (gestructureerde steekproefsgewijze controles) om tegemoet te komen aan het inherent gebrek aan functiescheiding in de betaaltoepassing.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2020	gerealiseerd	lopend	31/12/2022

Vaststelling: De organisatie realiseerde reeds een aantal acties om de aanbeveling te implementeren. Het betreft onder andere de actualisering van de toegangsrechten in de betalingssoftware en de toepassing van de procedure geldbeheer, waarbij alle geldbeheerders formeel aangesteld worden. Deze aanstelling wordt jaarlijks geactualiseerd door het team Financiën. Het kader voor het uitvoeren van steekproefsgewijze controles moet nog gefinaliseerd en geïmplementeerd worden.

Aanbeveling 3:

Vooraleer een systeem i-rekening wordt geopend, informeert de organisatie de cliënt op een gestructureerde manier over de hieraan verbonden wederzijdse rechten en plichten (werkwijze uitvoeren betalingen, zakgeld...). Dit gebeurt aan de hand van een geformaliseerd afsprakenkader.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/9/2019	gerealiseerd	gerealiseerd	-

Vaststelling: Het lokaal bestuur herwerkte haar interne afsprakennota zodat cliënten correct geïnformeerd worden over de gevolgen van de opstart van een systeem i-rekening bij een ten lastename. De cliënt bevestigt via ondertekening van een standaarddocument hierover geïnformeerd te zijn.

Aanbeveling 4:

De organisatie evalueert de huidige werkwijze voor het uitvoeren van betalingen voor cliënten met een systeem i-rekening en neemt maatregelen om de transparantie, correctheid en tijdigheid te verhogen (bv. periodiek uitvoeren en documenteren van steekproefsgewijze controles, periodieke terugkoppeling naar alle cliënten...).

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/6/2021	lopend	ontwerp	31/12/2022

Vaststelling: De organisatie informeert jaarlijks via een overzicht van de inkomsten en uitgaven, de cliënten en onderhoudsplichtigen. Andere mogelijke maatregelen om de transparantie, correctheid en tijdigheid te verhogen, worden nog onderzocht door het lokaal bestuur.

Aanbeveling 5:

De organisatie evalueert en herwerkt de gehanteerde werkwijze voor de behandeling van cash gelden. Ze houdt hierbij maximaal rekening met functiescheiding en optimaliseert de transparantie van deze geldbewegingen.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2020	gerealiseerd	gerealiseerd	-

Vaststelling: De organisatie paste haar werkwijze voor het omgaan met cash geld aan bij de uitrol van de nieuwe procedure geldbeheer. Op basis hiervan werd tussen het woonzorgcentrum en het team Financiën een afsprakennota afgesloten. In deze afsprakennota zijn wederzijdse afspraken tussen het woonzorgcentrum en het team Financiën opgenomen, waaronder de controlerende functie van de leidinggevende en het team Financiën. Ook bij het transport en de overdracht van cash geld wordt nu gewerkt met een standaarddocument met dubbele handtekening. Deze nieuwe procedure geldbeheer rolt het lokaal bestuur ook organisatiebreed uit. Ondertussen zijn al met een aantal andere teams, waar geldbeheerders aangesteld zijn en cash geld in omloop is, afsprakennota's afgesloten. De organisatie streeft ernaar om op korte termijn met alle teams dergelijke afsprakennota af te sluiten.

Audit: Forensische audit bij Gemeente Heist-op-den-Berg (2008 002)

Aanbeveling 2:

Gemeente Heist-op-den-Berg documenteert de opvolging van werken in het gemeentelijk dossier (en dus niet in de persoonlijke mailbox of een eigen dossiermap van medewerkers). Het betreft in dit verband bijvoorbeeld mailverkeer over de slechte uitvoering van de werken, eventuele PV's van vaststelling en ingebrekestelling en opvolgingsdocumenten over uitgevoerde en dus te factureren werken. Het beleidsdomein OPD rapporteert op transparante wijze over eventuele problemen bij de uitvoering van de werken. De gemeente treedt formeel en krachtdadig op tegen aannemers die werken slecht, laattijdig of niet conform de bestekvoorwaarden uitvoeren en documenteert dit in het gemeentelijk dossier. Hierbij houdt ze zowel rekening met feedback van de dossierbehandelaars, de medewerkers die de werken op het terrein opvolgen, als burger die klachten indienen.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/6/2021	gerealiseerd	lopend	31/12/2021

Vaststelling: De organisatie startte met de uitwerking van een workflow voor overheidsopdrachten om de geldende regelgeving bij de opstart van een overheidsopdracht correct toe te passen. Voor de eerste 4 stappen in het proces van een overheidsopdracht werd een ontwerp uitgetekend. De werkgroep overheidsopdrachten zal deze workflow nog verder uitwerken en voorzien in een procesbeschrijving, de risicobeheersing en het documentbeheer bij een overheidsopdracht. Het team Openbaar Domein maakte afspraken over het documenteren van de communicatie met de aannemers. Een escalatieladder voor aanpak van eventuele problemen bij de uitvoering van werken, moet nog opgemaakt worden.

Aanbeveling 3:

De gemeente waakt erover dat medewerkers geen monopoliepositie innemen bij de beoordeling van offertes. Het is eveneens belangrijk dat het verslag van nazicht van de offertes transparant is over alle belangrijke overwegingen die aan de basis liggen van het gunningsvoorstel.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/6/2021	lopend	lopend	31/12/2022

Vaststelling: Bij de uitwerking van de ontwerp-workflow overheidsopdrachten houdt het lokaal bestuur rekening met het risico van een monopoliepositie bij de beoordeling van offertes. Dit zal verder uitgetekend worden en ook geïmplementeerd in de goedkeuringsflow van de besluitvormingssoftware.

Aanbeveling 4:

Gemeente Heist-op-den-Berg evalueert het toegangsbeheer tot en op de site OPD, bepaalt in welke mate ze dit toegangsbeheer en de bescherming van haar activa (bv. dienstvoertuigen) wil versterken en sluitend maken. De organisatie neemt maatregelen om dit gewenste niveau te bereiken, rekening houdend met duidelijk gedefinieerde rollen en functiescheiding. Specifiek voor de camerabewaking bepaalt ze de opzet en het doel ervan en neemt ze maatregelen die in lijn zijn met de wettelijke vereisten die gelden voor camerabewaking op de werkvloer.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/6/2021	lopend	lopend	31/12/2022

Vaststelling: Het lokaal bestuur realiseerde al enkele acties, zoals het opstellen en goedkeuren van een camerareglement en een track and trace reglement en de implementatie hiervan in het arbeidsreglement en de rechtspersoonsregeling van het personeel. Andere acties om de bescherming van haar activa te versterken en sluitend te maken, zijn gepland.

Aanbeveling 5:

Gemeente Heist-op-den-Berg legt duidelijke en eenduidige richtlijnen vast over het gebruik van gemeentelijke materialen, infrastructuur en dienstvoertuigen. De organisatie communiceert deze richtlijnen duidelijk en formeel aan de betrokken diensten en neemt de nodige beheersmaatregelen (o.a. toezicht), zodat medewerkers het materiaal, de infrastructuur en de dienstvoertuigen enkel gebruiken voor de vooropgestelde doeleinden. De organisatie evalueert periodiek de toepassing van deze richtlijnen en beheersmaatregelen en stuurt deze bij indien nodig.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
30/6/2021	gerealiseerd	Lopend	30/9/2023

Vaststelling: De organisatie startte reeds een aantal acties op met betrekking tot het gebruik van gemeentelijke materialen, infrastructuur en dienstvoertuigen. Zo werd onder meer het systeem voor het gebruik van voertuigen en materiaal aangepast en bekrachtigd door het college. De uitrol van dit systeem in de praktijk is lopende. Zo moet de organisatie dit systeem onder andere nog opnemen in het draaiboek met richtlijnen voor elke nieuwe medewerker.

Daarnaast werd recent gestart met de opmaak van de inventaris van gemotoriseerde en elektrische materialen, evenals de toewijzing van auto's en de inventaris van alle materialen en uitrusting op locatie. De aanpak om het risico op misbruik structureel te beperken, moet echter nog verder ontwikkeld worden. Zo zal een wervingsprocedure worden opgestart voor de functie van 'erfverantwoordelijke - magazijnbeheerder'. In de tussentijd zal binnen het beleidsdomein Openbaar Domein nagegaan worden op welke manier de risico's ingeperkt worden met kleinschalige ingrepen (quick-wins).

Om de toepassing van de richtlijnen en beheersmaatregelen in de toekomst op te kunnen volgen, werden deze mee opgenomen in het traject 'cultuur en leiderschap', dat onderdeel uitmaakt van de nieuwe evaluatiecyclus, die recent werd opgestart.

Aanbeveling 6:

Gemeente Heist-op-den-Berg werkt een organisatiebreed integriteitsbeleid uit, incl. een meldingsprocedure voor integriteitsinbreuken en volgt de implementatie ervan periodiek op. Belangrijke aandachtspunten hierbij zijn:

- voldoende aandacht en richtlijnen op maat voor medewerkers in kwetsbare functies;
- voldoende aandacht voor de rol en voorbeeldfunctie van leidinggevenden;
- een duidelijke en doordachte toewijzing van rollen en verantwoordelijkheden;
- de onafhankelijkheid van de medewerkers betrokken bij dit beleid (bv. de medewerker die de meldingen behandelt en onderzoekt);
- een degelijke en uniforme organisatiebrede registratie van het gevolg dat de gemeente aan deze meldingen heeft gegeven;
- een vertrouwelijke afhandeling van de meldingen en de bescherming van de melder.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
99/99/9999	ontwerp	ontwerp	31/12/2022

Vaststelling: Het lokaal bestuur vernieuwde reeds haar deontologische code. Ook integriteitsdilemma's worden regelmatig besproken. De organisatie plant in 2022 de uitwerking van een organisatiebreed integriteitsbeleid.

3.3 CONCLUSIE

Lokaal bestuur Heist-op-den-Berg realiseerde slechts 2 van de 10 opgevolgde aanbevelingen. Acht van de opgevolgde aanbevelingen, zijn nog steeds niet volledig gerealiseerd. Deze aanbevelingen dateren van 2019 en begin 2021 en de oorspronkelijke streefdata zijn ondertussen verstreken.

Voor de aanbevelingen 3 en 5 van de thema-audit systeem i bij OCMW Heist-op-den-Berg (1906 007) implementeerde het lokaal bestuur voldoende beheersmaatregelen om deze aanbevelingen met een redelijke zekerheid als gerealiseerd te kunnen beoordelen.

De aanbevelingen 1, 2 en 4 van de thema-audit systeem i bij OCMW Heist-op-den-Berg werden slechts deels gerealiseerd tegen de vooropgestelde timing. De nodige acties om deze aanbevelingen uit te voeren zijn nog lopende. Hetzelfde geldt voor de aanbevelingen 2, 3, 4, 5 en 6 van de forensische audit (2008 002). Dit betekent dat de risico's verbonden aan deze aanbevelingen nog steeds niet of onvoldoende beheerst zijn en deze risico's een bedreiging blijven vormen voor de interne werking en het bereiken van de doelstellingen.

Het bestuur formuleerde nieuwe streefdata en acties om de nog niet gerealiseerde aanbevelingen te realiseren.