

Reisbeschrijving Visie op control

Financiën & Control

Reisbeschrijving

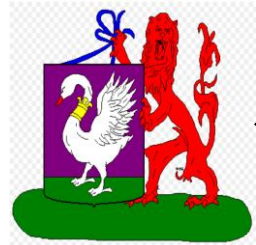
1. Waar komen we vandaan?
2. Waar staan we nu?
3. Waar willen we naartoe:
 - a) Why, how, what
 - b) 3 Lines of Defence model

2012

3 gemeenten Harmoniseren

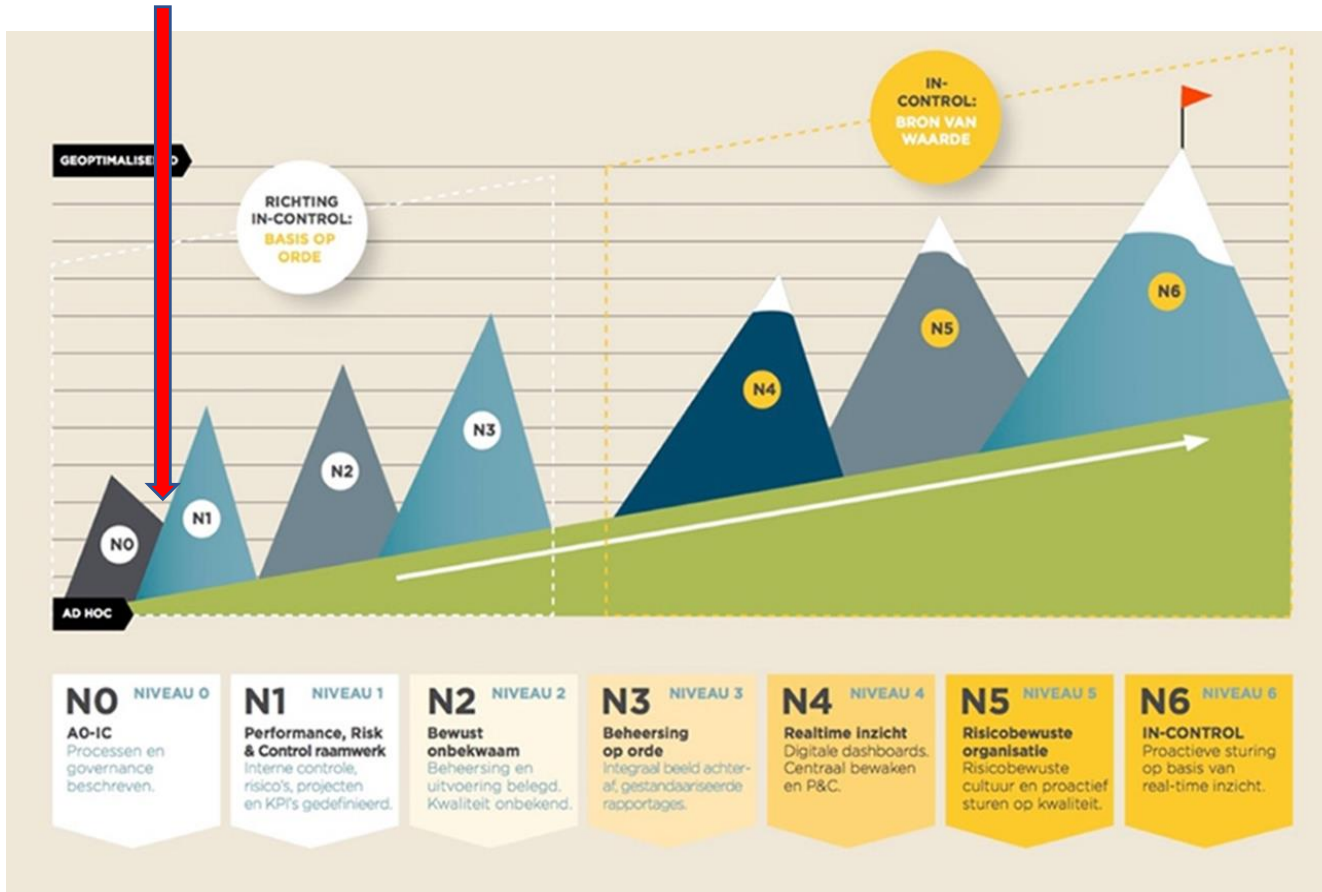
2013

Nieuwe gemeente



GEMEENTE
Schagen

Waar komen we vandaan: 2013



omschrijving proces	nummer	Paragraaf in ML	2013
Opzet en uitvoering rechtmatigheidsbeheer (VIC)	1	3	Red
Opzet AO/IB - interne beheersing (algemeen)	2	2,4, 6,7,8	Red
Planning en controlcyclus	3	5	Yellow
Automatisering/ICT	4	8, 7.7	Yellow
Treasurymanagement en betalingsorganisatie	5	4.1	Yellow
Risicobeheersing, juridische kwaliteit, M&O	6	3.2	Yellow
Inkopen, aanbesteden, contractmanagement	7	4.2, 4.8	Yellow
Salarissen	8		Yellow
Belastingen: Ozb, rioolheffing, afvalstoffenheffing	9	4.5	Green
Bouwleges	10	4.4	Yellow
Subsidies	11		Yellow
Huren en pachten	12	4.6	Red
Verbonden partijen	13	4.7	Yellow
Krediet en budgetbeheersing	14	7.5, 7.6	Yellow
Administratievoering, analyse tussenrekeningen, debiteurenbeheer, beginbalans	15	4.6, 7	Red
Grondexploitaties	16	8.	Red
Wmo	17	4.3	Green
Sisa verantwoording	18	6.	Green

Tabel: Relatief oordeel accountant inzake de interne- en rechtmatigheidsbeheersing binnen de gemeente Schagen

Organisatie van control in de jaren 2013-2019

2013

- Start organisatie 01-01-2013: geen Concerncontroller, 1,5 fte Adviseur AO/IC (afd. Middelen)
- Positie volwassenheidsmodel halverwege berg N1
- Accountantsoordeel grotendeels rood en oranje
- VIC laat, niet of nauwelijks control taken belegd

2017

- Onderzoek naar control. Uitkomst: Redelijk 'in control', maar niet 'van control'
- Aanstelling concerncontroller, nieuwe stafafdeling Control + AO/IC medewerkers

2018

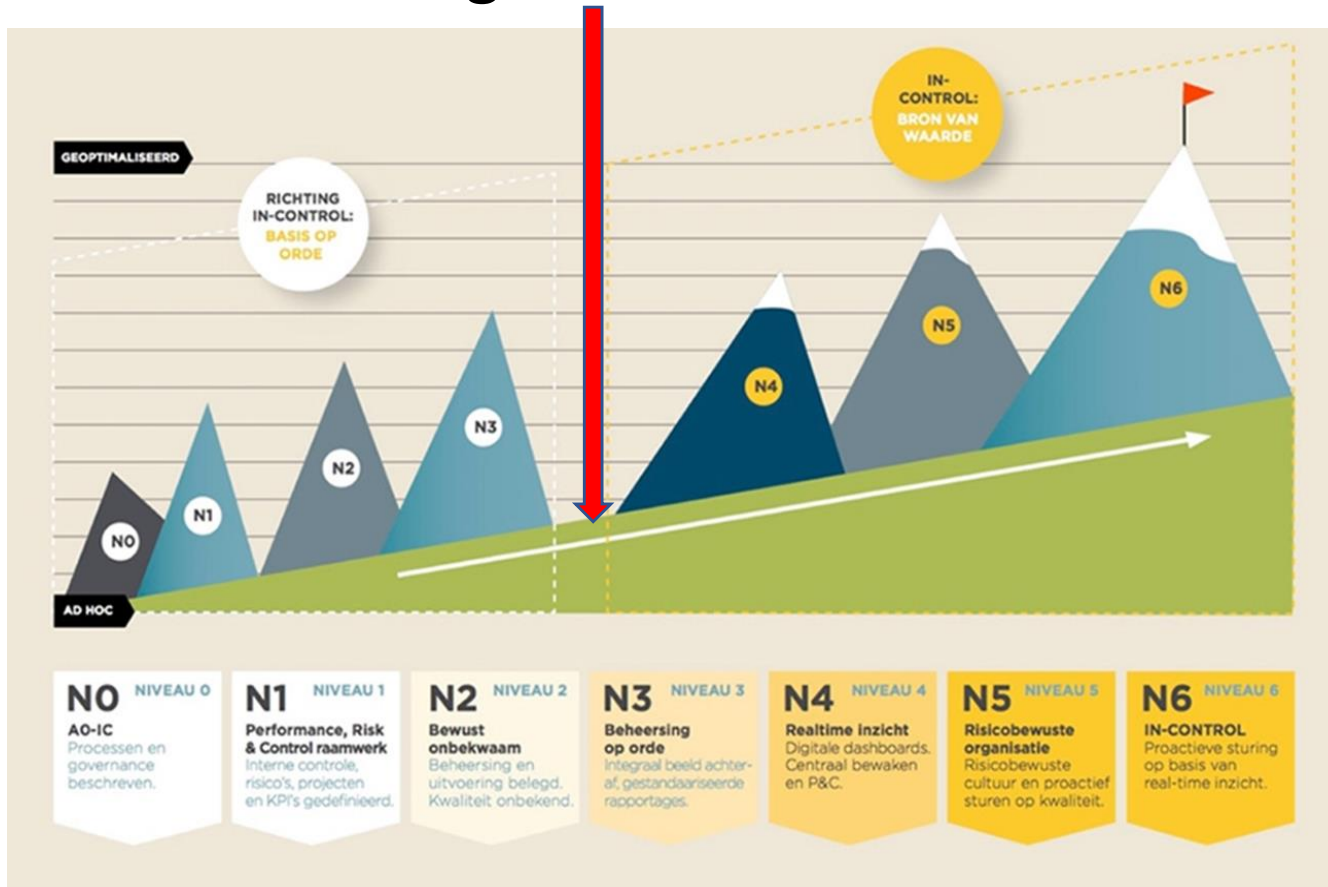
- Accountant rapporteert structurele verbeteringen in de VIC, auditing en de processen in het SD
- Nieuwe afdeling F&C, concerncontroller tevens afdelingshoofd F&C

2019

- Accountant beoordeelt 15 van de 17 processen als “groen” en nog 2 processen als “oranje”
- Doorontwikkeling van Control door de 'visie op control'
- '3 lines of defence' als concept geïntroduceerd
- Voorbereiding op de Rechtmatigheidsverklaring gestart

Waar staan we nu?

- Jaarrekening 2019



omschrijving proces	2017	2018	2019
1. Opzet en uitvoering rechtmatigheidsbeheer	✓	✓	✓
2. Opzet administratieve organisatie – interne beheersing	✓	✓	✓
3. Planning en controlocyclus	✓	✓	✓
4. Automatisering – ICT	✓	✓	✓
5. Krediet en budgetbeheersing	!	!	✓
6. Inkopen, aanbesteden en contractmanagement	✓	!	!
7. Betalingsorganisatie en treasurymanagement	✓	✓	✓
8. Personeel- en salariszaken	✓	✓	!
9. Subsidies	!	✓	✓
10. Uitkeringen Wet Maatschappelijke Ondersteuning	!	✓	✓
11. Jeugdwet	!	!	✓
12. Participatiewet	✓	✓	✓
11. Belastingen: Ozb, riool- en afvalstoffenheffing	✓	✓	✓
12. Leges, incl. bouwleges	✓	✓	✓
13. Huren en pachten	✓	✓	✓
14. Projectbeheersing, incl. ontvangen rijksbijdragen	✓	✓	✓
15. Grondexploitatie	!	!	✓
16. Risicobeheersing, juridische kwaliteit, M&O	✓	✓	✓
17. Administratievevoering, analyse tussenrekeningen	!	!	✓

Tabel: Relatief oordeel accountant inzake de interne- en rechtmatigheidsbeheersing binnen de gemeente Schagen

Waar staan we nu?

- Positieve punten
 - De basis is op orde (meeste processen staan op groen)
 - We maken de documenten in een korte doorlooptijd (schrijfweek)
 - Accountant start als één van de eerste bij de gemeente Schagen
- Te ontwikkelen punten
 - Doorontwikkeling digitale leesbaarheid P&C documenten
 - Btw, activaregistratie, rolduidelijkheid. Liquiditeitenplanning, projectcontrol
- Opmerkingen accountant/auditcommissie
 - Accountant is positief over hoe interne beheersing is geregeld (controlstatuut is goed initiatief).
 - met het controlstatuut heeft de accountant een formele onderbouwing van inrichting van control => van belang voor aard en omvang van zijn werkzaamheden

Waar willen we naartoe?

Why:

- De wereld is erg complex en dynamisch geworden. Directe aansturing met eenvoudige regels werkt niet meer.
- We willen onze betrouwbaarheid vergroten en de autonomie van medewerkers versterken.
- Persoonlijk leiderschap en 'self control' zijn belangrijke onderdelen van de visie
- We willen terug naar 'de bedoeling': meer naar de geest dan naar de letter.

Waar willen we naartoe?

How:

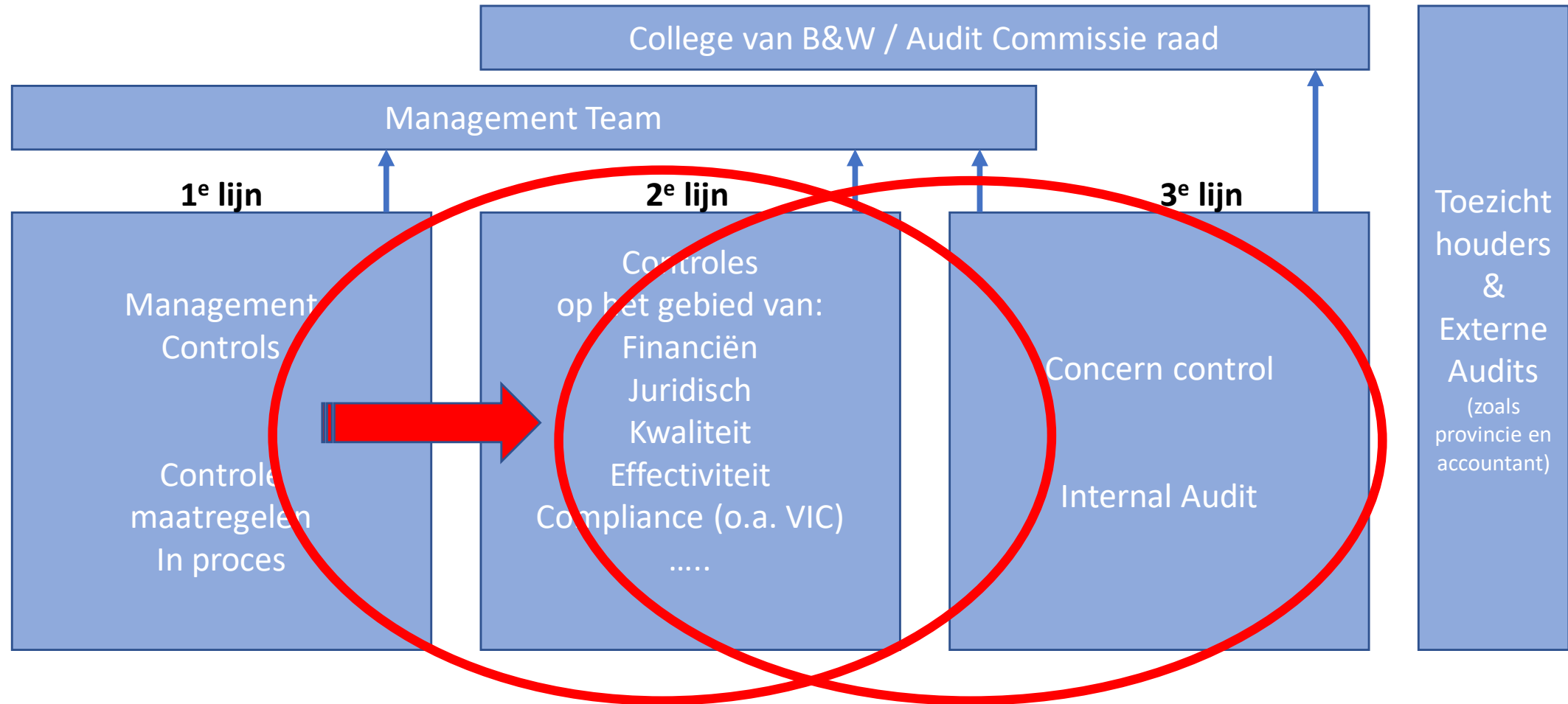
- Van uitgebreide controles (handtekeningen) achteraf naar een goed stelsel van beheersmaatregelen op basis van 3 Lines of Defence.
- Control meer gericht op beheersing van het proces op alle niveaus, dan op het achteraf checken van de uitkomsten.
- Verantwoordelijkheden laag in de organisatie.
- Meer digitalisering en datagedreven control.
- Meer sturen op kwaliteit en resultaten en maatschappelijk effect.

Waar willen we naartoe?

What:

- Basis control (1^e lijns beheersing) helemaal naar afdelingen (voortgang, budgetten, rechtmatigheid).
- Faciliteren met behulp van systemen (geprogrammeerde controles, automatische dossiervorming, etc.).
- F&C bewaakt of de 1^e lijns beheersing goed werkt (financieel, juridisch, contracten, privacy). Meedenken aan de voorkant, analyseren ontwikkelingen, beoordelen voorstellen, voorstellen voor verbetering control, etc.
- AO/IB checkt of dit stelsel van interne beheersing ook werkt zoals bedacht (zijn de uitkomsten goed/rechtmatig; werkt men conform afgesproken procedures, etc.)
- Concerncontroller stuurt dit geheel aan.

'3 Lines of Defence' en de taken van control



Taken van afdeling Financiën & Control zullen de komende tijd verschuiven.

Vragen?