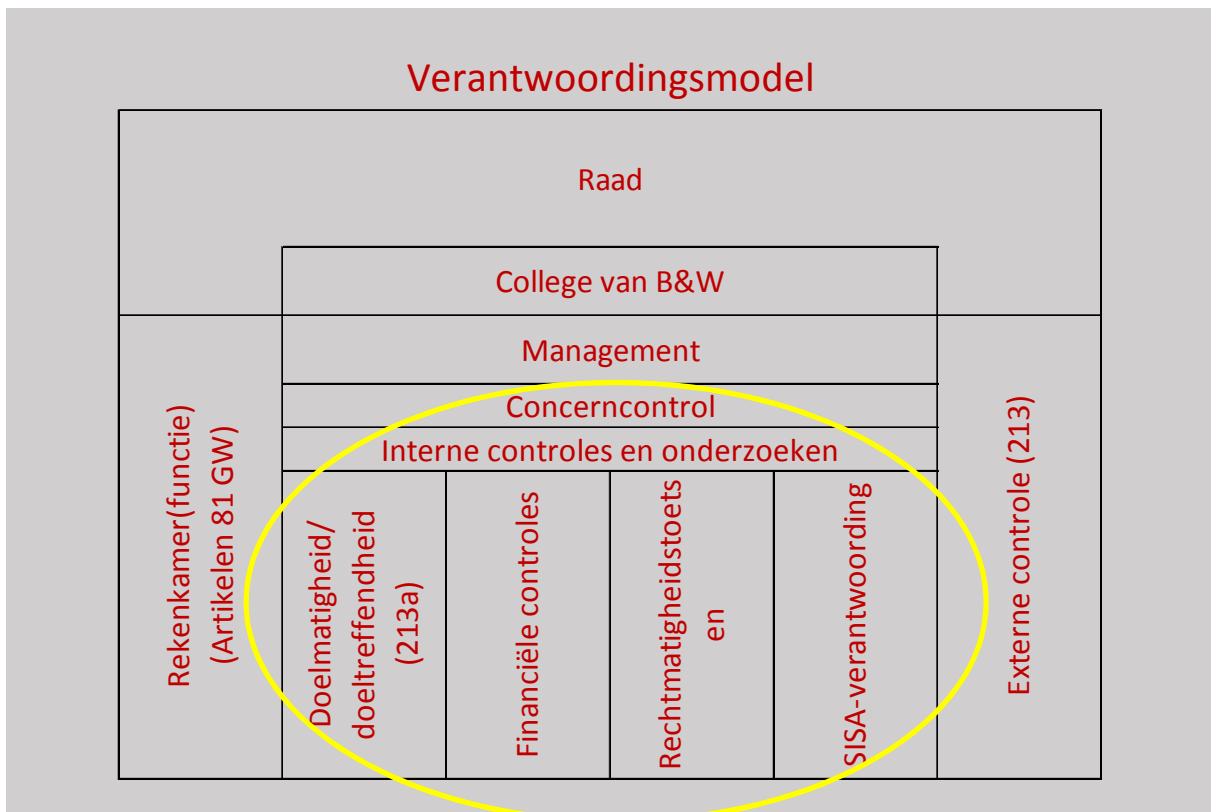


Inrichting van de Control(e)functie



Inwoners en andere belanghebbenden van de gemeente Schagen moeten er op kunnen vertrouwen dat de informatievoorziening betrouwbaar en tijdig beschikbaar is. Binnen de organisatie is dit geborgd in onder andere de Werkprocessen, P&C-cyclus, Verbijzonderde interne controles (VIC) en de Control(e)functies op de afdeling Financiën & Control (F&C). Buiten de ambtelijke organisatie zijn het de accountant, de rekenkamercommissie, de auditcommissie van de raad en hogere overheden die toezicht houden.

Dit document is er op gericht om de samenhang en structuur van de afdeling F&C te verduidelijken en om de positionering van de controlorganisatie (onafhankelijkheid), taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de control(e)functies formeel vast te leggen. Ook willen we de benodigde randvoorwaarden, kennis, competenties, regels en afspraken vastleggen om de control(e)functie, voor met name de adviseurs AO/IC¹, op een kwalitatief hoogwaardige wijze te kunnen uitvoeren.

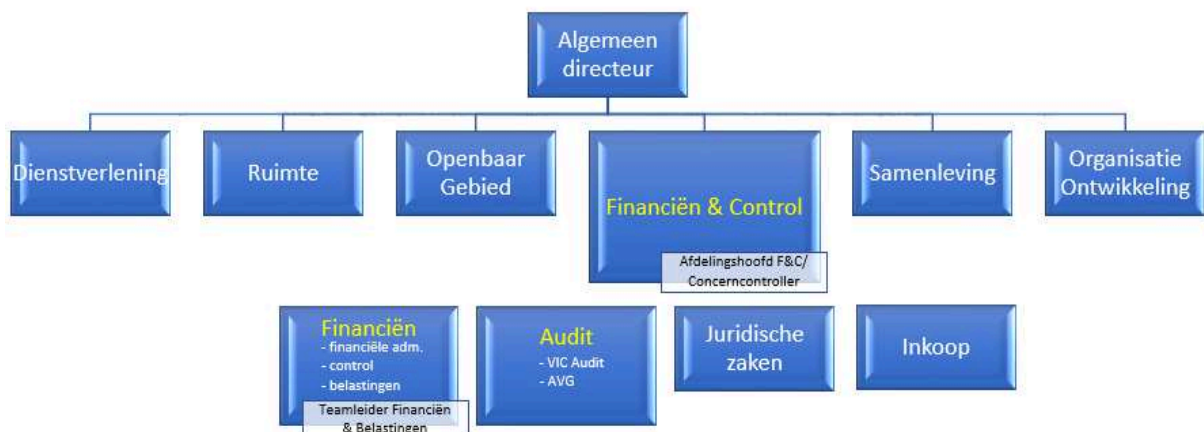
In september 2018 is de afdeling F&C ontstaan uit de voormalige afdeling Middelen (gedeeltelijk) en de afdeling Control. Om control in de organisatie op een hoger volwassenheidsniveau te krijgen is er bewust voor gekozen om één afdeling F&C te vormen – en geen aparte stafafdeling Control – onder leiding van het afdelingshoofd F&C tevens Concerncontroller. De gedachte hierachter is dat de Control(e)functies in belangrijke mate van elkaar afhankelijk zijn voor het realiseren van de doelstellingen. De werkzaamheden liggen binnen deze afdeling voor wat betreft de control taken veelal in elkaars verlengde en om de integraliteit te bevorderen is gekozen om dit in één afdeling onder te brengen. Korte lijnen, we zitten immers op een één afdeling, maar met aandacht voor onafhankelijkheid en objectiviteit.

Met dit document wordt de werkwijze en de benodigde competenties geformaliseerd en het functioneren van de controlorganisatie geborgd.

De afdeling Financiën & Control bestaat uit 4 taakvelden met ieder zijn eigen aandachtsgebieden:

- Financiën
 - financiële administratie
 - Control, financieel control en financieel consulenten
 - Belastingen, heffen en innen van de gemeentelijke belastingen
- Audit
 - VIC en overige audits/control
 - AVG
- Juridische zaken, juridisch advies
- Inkoop, begeleiding inkooptrajecten

Organogram



Het document gaat in op de functie van de Concerncontroller, tevens afdelingshoofd F&C, de teamleider Financiën & Belastingen, de functies bij taakveld Audit, functionaris gegevensbescherming en de adviseurs AO/IC en. En dan alleen op de bijzonderheden die specifiek gelden voor de controlorganisatie.

Het is van belang en er is behoefte om afspraken en de taakverdeling formeel vast te leggen, zeker gezien het feit dat de functie van de Concerncontroller en afdelingshoofd F&C met elkaar verenigd zijn

¹ AO/IC: **A**ministratieve **O**rganisatie en **I**nterne **C**ontrolle

en samen met de adviseurs AO/IC in de lijn zijn geplaatst en niet als aparte stafafdeling zijn gepositioneerd.

In de visie van Schagen wordt onafhankelijkheid en objectiviteit niet specifiek bepaald door de plek in de "organisatiehark", maar door meerdere factoren:

Organisatiestructuur;

- De wijze waarop taken binnen een organisatie zijn verdeeld, strikte scheiding tussen uitvoer en controle.

Organisatiecultuur;

- Transparantie, open foutencultuur, continu aandacht voor integriteit.

Formele / Juridische aspecten;

- Wetgeving (ontslagbescherming), functiebeschrijvingen, procedures, rapportagelijnen en –grenzen, escalatiemodellen.

Persoonlijke aspecten;

- Houding, kennis, competenties, balans tussen verbinding en onafhankelijkheid/objectiviteit.

De visie op onafhankelijkheid en objectiviteit is onder meer gebaseerd op de zogenaamde NV COS 610 normen. Nadere voorschriften controle- en overige standaarden vastgesteld door het bestuur van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA). Accountants voeren hun werkzaamheden uit met inachtneming van deze nadere voorschriften. Standaard 610 staat voor: Gebruikmaken van de werkzaamheden van interne auditors. Verderop bij het onderdeel Adviseurs AO/IC komen we hier nog op terug.

Concerncontroller

De concerncontroller, tevens afdelingshoofd Financiën & Control, is in zijn rol als concerncontroller onafhankelijk sparringpartner en adviseur van de algemeen directeur/gemeentesecretaris en het management, met name op het gebied van de bedrijfsvoeringstaken (PIJOFACH²+ inkoop). De concerncontroller wordt bij het uitoefenen van zijn functie ondersteund door de teamleider Financiën & Belastingen en team Audit, adviseurs AO/IC.

De concerncontroller rapporteert aan de algemeen directeur/gemeentesecretaris en via deze functionaris aan het college van B&W. De concerncontroller heeft de bevoegdheid om in bijzondere situaties rechtstreeks te rapporteren aan het college en/of auditcommissie.

Zie voor verdere uitwerking het document: Controlstatuut

Teamleider Financiën & Belastingen

De teamleider Financiën & Belastingen is in het kader van de control taken verantwoordelijk voor de financiële verordeningen, het financieel beleid/beheer en het opleveren van de P&C-documenten (zie bijlage 1: Control Schagen). De teamleider rapporteert aan het afdelingshoofd F&C/Concerncontroller.

Voor de bedrijfsvoeringstaken van de afdeling Financiën & Control treedt de teamleider Financiën & Belastingen (in de rol van concerncontroller) op als adviseur van de algemeen directeur/gemeentesecretaris.

Tussen de teamleider Financiën & Belastingen en de adviseurs AO/IC bestaat een professionele vertrouwensrelatie en versterken elkaar in de controlefunctie.

Team Audit

Functionaris gegevensbescherming

De werkzaamheden van de Functionaris Gegevensbescherming (FG), die onafhankelijk adviseert en controleert met betrekking tot de bescherming van persoonsgegevens, zijn vastgelegd in en bepaald door de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) art. 37 tm 39.

Adviseurs AO/IC

Het afdelingshoofd F&C/Concerncontroller is de hiërarchisch leidinggevende van de adviseurs AO/IC. De adviseurs zijn primair aangesteld om namens het college van B&W de VIC uit te voeren. De VIC wordt uitgevoerd om onafhankelijk de rechtmatigheid van de beheershandelingen en de getrouwheid van de informatieverstrekking te toetsen. Om de onafhankelijkheid/objectiviteit te waarborgen bij het

² PIJOFACH: Personeel, Informatie, Juridische zaken, Financiën, Automatisering, Communicatie en Huisvesting

uit voeren van de VIC-werkzaamheden, alsmede het voldoen aan de kwalitatieve vereisten die worden gesteld aan de VIC, dient aan onderstaande randvoorwaarden invulling te worden gegeven.

De randvoorwaarden voor uitvoering van de VIC:

- De VIC-functie wordt onafhankelijk uitgevoerd;
- Er worden geen belemmeringen opgelegd door anderen voor, tijdens of na de uitvoering van de VIC-werkzaamheden;
- Er worden geen belemmeringen opgelegd door anderen over het rapporteren van de VIC-uitkomsten;
- Mogelijkheid tot escaleren bij de algemeen directeur/gemeentesecretaris, indien aan bovenstaande voorwaarden niet (kan) worden volstaan;
- Beschikbaarheid en toegankelijkheid van alle relevante en benodigde stukken en systemen.

Kennis en competentie eisen die gesteld worden aan de adviseurs AO/IC:

- Zorgvuldigheid in planning, vergaring, beoordeling en vastlegging;
- Schriftelijk en mondeling communicatievaardig;
- Vaktechnische (audit) bekwaamheid van de VIC-medewerkers;
- (Inhoudelijke) deskundigheid van de VIC-medewerkers met betrekking tot het VIC-onderwerp.

In de notitie "De verbijzonderde interne controle bij decentrale overheden" van de commissie BADO³ wordt aangegeven dat er vier varianten, op basis van de COS 610, zijn op welke wijze de accountant gebruik maken van de VIC.

1. Instrument om de aanlevering van stukken aan de accountant te verbeteren.
VIC behulpzaam zijn bij het verzamelen van allerhande gegevens en onderliggende stukken, die nodig zijn voor de controle door de accountant.
2. Onderdeel van het interne beheersingskader om toezicht te houden op de uitvoering van interne beheersingsmaatregelen.
In deze situatie gebruikt de accountant de VIC als een van de belangrijke informatiebronnen om kennis te verkrijgen van de gemeente en zo richting te geven aan zijn controle.
3. Interne beheersingsmaatregel, waarop hij kan steunen bij zijn organisatiegerichte werkzaamheden.
De accountant kan en wil steunen op de interne beheersingsmaatregelen. De VIC-werkzaamheden zijn gericht op het voorkomen of het detecteren en corrigeren van fouten in de jaarrekening.
4. Interne auditfunctie (IAF, zoals bedoeld in Standaard 610).
Als aan deze eisen wordt voldaan zal de externe accountant bepalen of van de werkzaamheden van de interne auditfunctie gebruik kan worden gemaakt, dit betekent in feite dat de VIC moet voldoen aan het kwaliteitsniveau dat ook voor de controlerend accountants zelf geldt. De lat ligt dus (zeer) hoog.

Met de huidige inrichting voldoet Schagen aan niveau 3. Zie bijlage 2: BADO normen en kenmerken van niveau 3. Dit is voor een organisatie van onze omvang het maximaal haalbare. Een hoger niveau zou veel meer personeelsbudget vragen.

De audit - en VIC werkzaamheden worden uitgevoerd conform het Auditplan en het Jaarplan VIC. Deze worden vastgesteld door de algemeen directeur / gemeentesecretaris.

Het Auditplan is een plan op hoofdlijnen opgesteld door de afdeling F&C van uit te voeren audits op het gebied van de bedrijfsvoeringstaken. In dit overzicht staan ook audits die niet door F&C worden uitgevoerd, zoals van de rekenkamer en andere externe organisaties.

Het Jaarplan VIC is een gedetailleerd plan van de door de adviseurs AO/IC uit te voeren werkzaamheden om de rechtmatigheid en de getrouwheid te toetsen.

De adviseurs AO/IC rapporteren rechtstreeks aan de afdelingen en via de concerncontroller en de algemeen directeur/gemeentesecretaris aan het management en het college van B&W. Over de uitkomsten van de controles wordt aan de afdelingen en het management 3 keer per jaar gerapporteerd (juni, okt en mrt jaar t +1) en aan het college van B&W 2 keer per jaar (okt en mrt jaar t +1).

³ Commissie BADO: Commissie **B**edrijfsvoering en **A**uditing **D**ecentrale **O**verheden

De adviseurs AO/IC stellen in opdracht van het college van B&W de rechtmatigheidsverantwoording en de toelichting op voor de jaarrekening, met in achtneming van de door de raad vastgestelde goedkeurings- en rapporteringstoleranties.

Alle voor de audit en VIC opgestelde (jaar)plannen en de bij de werkzaamheden gebruikte documenten, gegevens, checklists en verslagen worden beschikbaar gesteld aan de externe accountant. Daarmee rapporteren de adviseurs AO/IC aan de controlerend accountant. Daarnaast kan er, niet alleen door de AO/IC'ers, maar ook door anderen melding worden gemaakt bij de accountant.

De adviseurs AO/IC hebben de bevoegdheid om in bijzondere situaties rechtstreeks te rapporteren aan het college en/of auditcommissie.

Extern accountant

De extern accountant rapporteert minimaal 2 keer per jaar aan de interne organisatie en minimaal 1 keer per jaar aan de Raad/Auditcommissie. De bevindingen van de accountant worden 2 keer per jaar, na de interim- en na de eindejaarscontrole, door de accountant toegelicht in de vergadering van de Auditcommissie.

Bijlage 1: Overzicht van 'control' documenten en met wie dit wordt gedeeld.

Control Schagen					
	Per jaar	MT	B&W	Audit	Raad
Eigenaar F&C					
Verordeningen en beleid					
Controleverordening gemeente Schagen	1X per 4 jaar	X	X	X	X
Financiële verordening 2019 van de gemeente Schagen	1X per 4 jaar	X	X	X	X
Mandaatregeling gemeente Schagen 2019	1X per 4 jaar	X	X		X
Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid gemeente Schagen	-	X	X	X	X
Controleprotocol	1X per 4 jaar	X	X	X	X
Normenkader	1X	X	X		
Budgethoudersregeling	-	X	X		
Nota vermogensbeleid	1X per 4 jaar	X	X	X	X
Nota Rente, Activa en afschrijvingsbeleid	1X per 4 jaar	X	X	X	X
Treasurystatuut	1X per 4 jaar	X	X	X	X
Auditplan	1X	X			
Jaarplan VIC	1X	X			
Notitie Risicomanagement	-	X	X	X	
Controlstatuut	1X per 4 jaar	X	X	X	
P&C documenten en overige rapportages					
Kadernota	1X	X	X		X
Begroting/Meerjarenraming	1X	X	X		X
Tussenrapportages	2X	X	X	X	X
Jaarstukken + SISA	1X	X	X	X	X
Memo's circulaires Algemene uitkering	Min. 2X	X	X	X	X
VIC (verslagen)	3X	X			
Bedrijfsvoeringgesprekken	3X	X			
VvB	1X	X			
Dashboard	Continu	X			
213a onderzoeken	1X	X	X	X	
Audits/Overige onderzoeken	1X	X			
Andere afdelingen					
Nota gronbeleid	1X per 4 jaar	X	X		X
MJP Grondexploitaties	1X	X	X		X
Raadsinformatie voortgang projecten	6X	X	X		X
ENSIA	1X	X	X		X
Extern					
Managementletter	1X	X	X	X	
Accountantsrapport	1X	X	X	X	X
Rekenkamercommissie	Min. 1X	X	X	X	X
Provincie IBT	1X	X	X	X	X
Waarderingskamer	1X				

Bijlage 2: BADO normen en kenmerken van niveau 3

Aspect	Invulling
Wie?	<p>Dit aspect betreft de deskundigheid en objectiviteit van de VIC. Elementen die een rol spelen zijn de positie in de organisatie en de persoonlijke competenties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rechtstreekse rapportage aan directie en college. • bevoegdheid om zonder nader overleg naar de auditcommissie te gaan indien hij dat noodzakelijk acht. • afdelingsbudget beschikbaar voor onderhouden van kennis en vaardigheden. • zichtbare aandacht voor training-on-the-job (bespreken casussen, interne mailwisselingen, werkoverleg, overnemen van elkaars werk). • persoonlijke attitude van de VIC. • relevante opleiding en werkervaring.
Wat?	<p>Dit betreft de wijze waarop de werkzaamheden van de VIC worden vormgegeven. Elementen die hierbij een rol spelen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de planning is periodiek (per jaar) vastgelegd in een door de auditcommissie of rekeningcommissie of het College vastgesteld jaarplan. Dit houdt in dat duidelijk is welke processen gecontroleerd worden en wat (welke geldstromen) hieronder worden verstaan. • de accountant wordt (na vaststelling van het jaarplan) geïnformeerd over het jaarplan. Optie is ook vooraf afstemming en gezamenlijke bespreking in de auditcommissie Of rekeningcommissie.¹⁴ • de opzet van de controles kent een vast stramien, waarin o.a. evaluatie van het proces, een risico-inschatting, bepaling van de massa, bepaling van de deelwaarneming en specifieke aandachtspunten uit voorgaande jaren een plaats hebben. • indien er een rapportage wordt opgesteld, wordt deze zichtbaar afgestemd met de betreffende afdeling / verantwoordelijke medewerker, bijvoorbeeld doordat de reactie wordt verwerkt in de rapportage.
Wanneer?	<p>Dit betreft de timing van de werkzaamheden van de VIC. Als de VIC een maandelijkse cyclus van het uitvoeren van werkzaamheden, inclusief het terugkoppelen van de resultaten en de follow van verbetervoorstellen bewaakt en monitort, levert dit vanzelfsprekend een betere interne beheersingsmaatregel op dan wanneer de VIC eenmalig aan het eind van of na afloop van het jaar de werkzaamheden uitvoert. Dit betreft dus de frequentie waarmee de activiteiten worden uitgevoerd, alsmede het continue karakter daarvan.</p>
Waarmee?	<p>Dit betreft de controlemiddelen die de VIC gebruikt, en omvat ook de reproduceerbaarheid van de werkzaamheden. De accountant moet achteraf kunnen zien hoe de VIC de werkzaamheden heeft bepaald, hoe de omvang van de werkzaamheden is vastgesteld, welke stukken daarbij zijn gebruikt, uit welke basisbestanden is geselecteerd, hoe de volledigheid van deze bestanden is vastgesteld, etc. Dit stelt de nodige eisen aan de documentatie door de VIC. De audit-trail moet duidelijk zijn.</p>
Welk doel?	<p>De VIC moet duidelijk kunnen aantonen waarom bepaalde afwegingen zijn gemaakt, en hoe dit heeft meegewogen bij het vormgeven van zijn werkzaamheden, met andere woorden: waarom zijn juist deze werkzaamheden uitgevoerd? Waarom is de omvang en timing van de werkzaamheden zo vormgegeven?</p>