

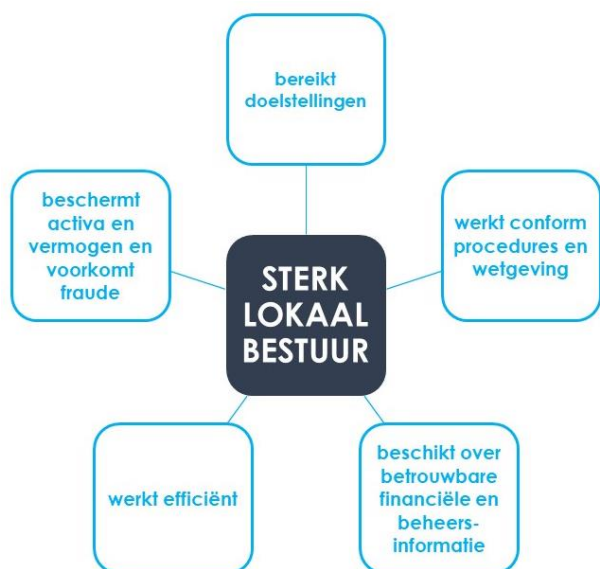
CATALOGUS INTERNE AUDITS & ADVIESOPDRACHTEN

Deze catalogus biedt u een overzicht van opdrachten die Audio kan uitvoeren. Regelmatig voeren we nieuwe audits of opdrachten uit, m.a.w. het overzicht is niet limitatief. Audio biedt naast auditdiensten dus ook advies aan. U kan ons graag contacteren om samen te verkennen welke bijdrage Audio kan leveren om uw organisatie te versterken.

1. Audits

Bij elke opdracht stemmen de opdrachtgever en Audio af over de doelstellingen. Een vlag kan bijgevolg verschillende ladingen dekken. Het komt er telkens op aan dat de opdracht maximaal aansluit bij de situatie van de opdrachtgever. In een audit financiële dienst van bestuur A bv. kunnen eventueel andere doelstellingen naar voor komen dan in bestuur B, ook al is de titel dezelfde.

Voor elke opdracht bezorgt Audio een basisnota aan het betrokken bestuur. Daarin beschrijft Audio de opdracht met de doelstellingen en zaken die buiten het onderzoek vallen. Voor elke doelstelling werkt Audio de essentiële vragen uit die tijdens de audit aan bod komen, zodat de audit op een professionele basis verloopt en leidt tot relevante en representatieve conclusies en verbetervoorstellen. De basisnota bevat ook informatie over de aanpak, de kostprijs en de timing van de audit.



Een sterk organisatiebeheer verschaft een redelijke zekerheid over de realisatie van vijf categorieën van doelstellingen (zie figuur hiernaast). Audio zal tijdens de audit bijgevolg onderzoeken of er voldoende maatregelen en procedures binnen de organisatie zijn om te beantwoorden aan deze doelstellingen. Daarvoor is een goede aansturing en een sterke opvolging (monitoring en controle) nodig. Afhankelijk van het onderwerp zal Audio minder of meer aandacht besteden aan één of meer van de in de figuur opgesomde dimensies van organisatiebeheer.

2. Advies

Audio verleent eveneens advies op specifieke vraag van een deelgenoot. Voor deze opdrachten spreken de opdrachtgever en Audio een afzonderlijke opdrachtomschrijving af. Het advies slaat op domeinen die aansluiten bij de kerncompetenties van Audio: organisatiebeheer en risicobeperking, interne audit, organisatieversterking en versterking van de management- en strategische processen en instrumenten, financieel-boekhoudkundige aspecten van de werking, versterking van de werking in kerndomeinen van lokale besturen, van de samenwerkingsverbanden... en van de werking van ondersteunende diensten.



Heeft u vragen m.b.t. een specifieke opdracht, aarzel dan niet Audio te contacteren. U kan graag contact nemen met Bart De Pauw op het nummer 02 211 55 85 of via het e-mail adres bart.depauw@audio-lokaal.be.



AUDITS

1. ONDERSTEUNENDE PROCESSEN

ONTHAAL

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van de klantgerichtheid overeenkomstig de bepaalde doelen van het bestuur (met focus op de continuïteit van de dienstverlening) en de efficiëntie van het onthaal van de diensten.

Meer concreet zal deze interne audit een antwoord bieden op de volgende doelstellingen: is de dienst onthaal adequaat ingericht om haar taak continu, kwaliteitsvol en klantgericht uit te voeren? Is de werking efficiënt? Welke efficiëntieverbeteringen zijn mogelijk binnen het dienstverleningsproces? Kan de invoering van een snel-loket de werking verbeteren?

INFORMATIEVEILIGHEID

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van de wijze waarop de organisatie omgaat met de gegevensbescherming en meer bepaald met de regels opgelegd door de GDPR of AVG.

De audit is gebaseerd op een standaardmethodiek voor de activiteiten met betrekking tot gegevensbescherming. Deze methodiek bevat alle aspecten van de GDPR verdeeld over zeven domeinen namelijk Beleid en strategie - Register van verwerkingsactiviteiten - Samenwerking en gezag - Gegevensbeschermingseffectenbeoordeling (DPIA of data protection impact analysis) - Rechten van de betrokkene - Inbreuken - Technische en Organisatorische maatregelen.

Tijdens de audit kijken wij alle verplichte documentatie (processen, policies ...) na. Het totale beeld zullen we op de eerste plaats opnemen met de DPO (data protection officer), maar er zullen ook gesprekken plaatsvinden met de directie en IT. Niet alleen zorgen we ervoor dat we een duidelijk zicht krijgen op de stand van zaken, maar we kennen eveneens scores toe die zichtbaar maken welke vooruitgang de organisatie boekt.

Door de audits kan uw organisatie ook aantonen dat er structurele opvolging voorzien is rond GDPR, een belangrijk aspect om de wettelijke verantwoordingsplicht te kunnen bewijzen.

Eventueel kunnen we tijdens deze audit ook evalueren in hoeverre de organisatie voldoet aan de veiligheidsnormen KSZ, het decreet gegevensdeling in de zorg en verwerking zorggegevens en de basisvoorwaarden voor toetreding COT (Circle of trust: een set veiligheidsmaatregelen voor de uitwisseling van gezondheidsgegevens) voor het delen van zorggegevens tussen zorgorganisaties.

INFORMATIE- EN KENNISBEHEER

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van het informatiebeheer binnen de organisatie.

We evalueren het informatiebeheer op organisatieniveau alsook de kernprocessen op afdelingsniveau. Voor de kernprocessen zal er een selectie van interne informatiestromen binnen een afdeling gemaakt worden.

Meer concreet zal deze interne audit een antwoord bieden op de volgende doelstellingen: maakt het informatiebeheer deel uit van het beleid van de organisatie met duidelijke

richtlijnen naar de afdelingen? Is het informatiebeheer gestructureerd op een efficiënte manier met duidelijke rollen en verantwoordelijkheden? Is het huidige takenpakket van de archivaris de gewenste invulling van het informatiebeheer? Wordt er op een efficiënte en effectieve manier omgegaan met informatie gedurende de hele levensduur van de informatie? Is de huidige organisatie afgestemd op toekomstige ontwikkelingen inzake informatiebeheer?

COMMUNICATIE (INTERNE & EXTERNE)

De doelstelling van deze audit is om de sterkte te evalueren van de interne en externe communicatie. We zullen o.a. onderzoeken hoe de communicatie door de respectievelijke doelgroepen gepercipieerd wordt en of de vooropgestelde doelstellingen bereikt worden en een uitspraak doen over de verhouding input-output op dat vlak (ingezette middelen t.a.v. bereikte resultaten).

Wat betreft interne communicatie zal de audit een antwoord bieden op de doelstellingen: Weet de organisatie hoe ze haar interne communicatie wil inzetten om de doelstellingen te realiseren en haar dienstverlening te optimaliseren? Stuurt de organisatie haar interne communicatie waar nodig? Zijn de ingezette middelen voldoende zodat informatie verspreid wordt aan de verschillende belanghebbenden alsook aan medewerkers tewerkgesteld op andere locaties? Stroomt de voor medewerkers relevante info inzake beslissingen en besprekingen op politieke beleidsorganen, ambtelijke beslissingsfora en overlegorganen voldoende en op begrijpelijke wijze door tot bij alle belanghebbenden binnen de organisatie?

PERSONEELSADMINISTRATIE

De doelstelling is een evaluatie te maken van het organisatiebeheer in het proces van het loon- en weddebeheer (de eerder harde HR processen). Audio gaat na of de (juiste) lonen en wedden tijdig en correct betaald worden. M.a.w. is het risico op fouten en onregelmatigheden in dit domein voldoende afgedekt. Daarbij gaat de focus naar de juistheid van de loon- en weddeberekeningen, de betalingen en de boekhoudkundige verwerking ervan. Audio maakt vanuit deze focus op de loon- en weddeberekening een analyse en evaluatie van het verwerkingsproces vanaf de indiensttreding, de creatie van het fysieke en elektronische personeelsdossier, de loonvoorbereiding en -uitbetaling tot en met de uitdiensttreding. Op basis hiervan formuleren we aanbevelingen om het bestuur concreet op weg te helpen het beheer waar nodig tot een voldoende niveau te versterken.

PERSONEELSBELEID

De doelstelling is een evaluatie te maken van het organisatiebeheer inzake de HRM processen (selectieproces, vorming training en opleiding, coachen, functioneren en evalueren, welzijn op het werk, ...) en de aansturing en de werking van de personeelsdienst zelf. We brengen in kaart hoe vanuit de missie van het bestuur de strategie binnen de personeelsdienst vorm krijgt, hoe de planning gebeurt, hoe het bestuur vanuit die strategie zorgt voor de aansturing en omkadering van de medewerkers, hoe het bestuur de middelen beheert om tot de vooropgestelde resultaten te komen en hoe deze resultaten binnen de organisatie gemeten worden. Op basis van een analyse van de bestaande situatie formuleert Audio concrete aanbevelingen om de werking te optimaliseren.

WAARDERINGSBELEID VRIJWILLIGERS

De doelstelling van deze audit is het evalueren van het waarderingsbeleid binnen de verschillende entiteiten om de transparantie te verhogen, de conformiteit met de toepasselijke wetgeving te verzekeren en, waar mogelijk en zinvol, éénvormigheid te bekomen.

Meer concreet zal deze interne audit een antwoord bieden op de volgende doelstellingen: is er een éénvormig waarderingsbeleid van de vrijwilligers over de verschillende entiteiten (woonzorgcentra, lokale dienstencentra, ...) heen? Is er binnen de entiteiten een duidelijk waarderingsbeleid van de vrijwilligers en, indien beschikbaar, is dit in overeenstemming met de vrijwilligerswetgeving en eventuele richtlijnen binnen de organisatie? Verlopen de uitbetalingen van de financiële vergoedingen alsook de toekenning van de vergoedingen in natura conform de overeengekomen afspraken? Verlopen de processen voor het uitbetalen van de financiële vergoedingen alsook de toekenning van de vergoedingen in natura voldoende efficiënt en veilig?

Eventueel kunnen onderstaande elementen eveneens deel uitmaken van de audit: verzekering van de vrijwilligers, dagelijkse planning en beheer van de vrijwilligers inclusief het toewijzen van de taken, evaluatie van de vrijwilligers, conformiteit met de volledige vrijwilligerswetgeving en conformiteit met de GDPR wetgeving.

FINANCIËN: RISICOBEBEER FINANCIËLE STROMEN

Bij de audit van het risicobeheer van de financiële stromen kunnen o.a. volgende componenten aan bod komen: betalingsverkeer, de kasstromen, leningen of kredieten, beleggingen en het globaal beheer van de financiële middelen (thesauriebeheer).

Audio brengt de risico's en het risicobeheer in kaart (kredietrisico's, renterisico's, externe risico's, tegenpartijrisico, risico's van niet afdoend werkende interne processen of van menselijk gedrag...). Het gaat om een domein dat de goede werking of zelfs het voortbestaan van het bestuur kan bedreigen. Een sterker risicomangement en financieel beheer draagt bij tot een meer inzichtelijk, beter beheersbaar en meetbaar maken van risico's in relatie tot de activiteit. Daardoor kunnen beslissingen meer overwogen en transparant genomen worden en kan correcter opgetreden worden in geval van evt. crisissituaties. De audit kan leiden tot hogere financiële inkomsten of lagere financiële kosten, alsook tot duidelijkere rapportering aan management en beleid over de financiële activa en passiva.

FINANCIËN: UITGAANDE FACTURATIE EN DEBITEURENBEHEER

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van het uitgaand facturatieproces en het debiteurenbeheer binnen het bestuur. Het gaat hier om een aspect van de werking dat verschillende risico's omvat, voornamelijk op financieel vlak. Audio evalueert de correcte en volledige registratie van de vorderingen, retributies, belastingen, terugvorderingen sociale dienst, huurgelden enzovoort, het beheer en de invordering ervan alsook de financiële en boekhoudkundige verwerking en rapportering.

De aanbevelingen kunnen leiden tot belangrijke terugverdieneffecten. Immers een efficiënte en effectieve procedure (en praktijk) van invordering verkleint de kans op een financieel verlies en verstevigt de cash flow situatie.

Het is mogelijk om een interne audit uit te voeren van elk aspect afzonderlijk, namelijk het uitgaand facturatieproces en het debiteurenbeheer.

FINANCIËN: BESTEL- EN AANKOOPPROCEN INCL. BOEKHOUDKUNDIGE VERWERKING

De doelstelling is een evaluatie van het organisatiebeheer te maken van zowel het aankoopproces van de exploitatie-uitgaven als van de investeringen. Hiertoe onderzoekt Audio het volledig verwerkingsproces vanaf de aanvraag tot en met de betaling met bijzondere aandacht voor een effectieve, efficiënte en veilige werking.

We evalueren hierbij ook de sterkte van de administratieve organisatie betreffende de registratie en de afwerking van de schulden. Het betreft hier het traject vanaf de gecreëerde bestelbon, de vaststelling van een schuld en ontvangen facturen via de registraties in de boekhouding t.e.m. de betalingen aan de leveranciers en andere rechthebbenden.

FINANCIËN: BUDGETTERINGSPROCES

Het accent van deze audit ligt op de analyse en evaluatie van het budgetteringsproces, één van de kernprocessen in elke organisatie. Deze audit omvat de budgetopmaak, de budgetopvolging en de uitvoering van het budgethouderschap. Met BBC is de aanpak op diverse punten grondig veranderd.

De aandacht gaat in het bijzonder uit naar de wijze waarop het bestuur het budgetteringsproces aanstuurt, meer bepaald naar de methodiek die het bestuur aanwendt bij de budgetopmaak, de opvolging en de bijsturing ervan. Uit de audit komen doorgaans een belangrijk aantal optimalisatiemogelijkheden naar voor.

FINANCIËN: INKOMENDE SUBSIDIES

De doelstelling van de audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van het organisatiebeheer in het werven en het beheren van inkomende subsidies.

De interne audit biedt een antwoord op volgende doelstellingen: heeft het bestuur een strategie en is deze sturend voor de aanpak m.b.t. subsidies? Is er een structurele en adequate opvolging van subsidies? Is de samenwerking tussen de verschillende diensten effectief en zijn de samenwerkingsverbanden met partners of andere overheden (de stad, gemeente of OCMW) afdoende sterk, zodat men zoveel mogelijk de subsidiekanalen benut die men kent? Is het subsidiebeheer efficiënt georganiseerd? Is er een goed kennisbeheer, zodat het bestuur niet al te sterk afhangt van één medewerker? Is er een voldoende sterke management-rapportering en –sturing?

De focus ligt op het interne beheer vanaf de toekenning van de subsidie tot en met de uitbetaling. Dit is een belangrijk en risicovol proces. Het gebeurt regelmatig dat subsidies niet (deels) betaald worden of dat ze (deels) teruggevorderd worden, omdat de organisatie de gestelde voorwaarden of afspraken niet naleeft. Het opsporen van interessante subsidiebronnen vormt geen uitdrukkelijk onderdeel van deze audit, zijdelings informeert Audio het bestuur over een aantal subsidiemogelijkheden.

FINANCIËN: UITGAANDE SUBSIDIES

De doelstelling van deze opdracht is om het proces rond de toekenning, de evaluatie en de rapportering van subsidies te evalueren bij de verschillende diensten. We veronderstellen dat elke dienst mogelijks een eigen proces heeft om het beleid rond subsidies en de realisaties van de doelstellingen op te volgen.

Meer concreet zal deze opdracht de volgende doelstellingen omvatten: is er een duidelijk beleidskader om subsidies toe te kennen die bijdragen tot de realisatie van de beleidsdoelstellingen? Is er een duidelijke evaluatie van de vooropgestelde doelstellingen vooraleer de subsidie wordt uitbetaald? Is er een duidelijke rapportering naar gemeenteraadsleden rond de evaluatie van de al dan niet bereikte doelstellingen? Verloopt de uitbetaling efficiënt en veilig?

FACILITY: PATRIMONIUMBEHEER

Deze audit evalueert in welke mate het beheer van het patrimonium (gebouwen, gronden, ...) gebruikt door het bestuur, professioneel en economisch is. Een evaluatie van de onderhoud-, herstellings- en aanpassingsplannen in relatie tot de doelstellingen die het bestuur (al dan niet) vooropstelt, levert mogelijke verbeteracties, besparingsmogelijkheden en verbeterde opvolgingsmethoden op. Deze gaan van een juiste beslissing inzake uitbesteden of zelf uitvoeren, over het degelijk plannen van de nodige onderhoudswerken (preventie-versus incidentkost), over het energiezuinig en duurzaam investeren bij aanpassingen of nieuwbouw.

De efficiëntie van de werking van de betrokken diensten, evenals de kwaliteit van de rapportering naar MAT en bestuur worden grondig bekeken, ook in het licht van de creatie van een meer anticiperende dan remediërende werking.

FACILITY: LOGISTIEKE ONDERSTEUNING EN SCHOONMAAK

We maken een evaluatie van de sterkte van de logistieke ondersteuning en poetsdienst en formuleren verbetervoorstellen.

De interne audit biedt o.a. een antwoord op de vragen of het bestuur een strategie heeft en deze sturend is voor de aanpak m.b.t. de diensten, of er een structurele en adequate opvolging is van de activiteiten deze effectief en efficiënt verlopen.

De focus ligt op het interne beheer vanaf de behoeftebepaling tot en met de planning, uitvoering en kwaliteitsbeoordeling. De audit focust op de belangrijkste activiteiten. Het bepalen van verwachte kwaliteitsniveaus (per locatie), gekoppeld aan een sterke sturing biedt mogelijkheden om ernstig te besparen op deze activiteit, zonder op de bestaande standaard in te boeten, soms zelfs bij een hogere kwaliteit.

In functie van de weerhouden doelstellingen maken we (deels) gebruik van de expertise van een externe partner.

VOORRAADBEHEER

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de organisatorische sterkte (aansturing, rapportering, controle en ontwikkeling) van het voorraadbeheer, om te komen tot concrete verbetervoorstellen, om waar mogelijk of nodig de werking te verduidelijken en te stroomlijnen, de efficiëntie te verhogen, de totale kost en de kans op onregelmatigheden en verlies te beperken. Het geauditeerde proces start bij het fysieke beheer, dus bij het voorraadbeheer, vanaf het moment dat het bestuur de goederen in ontvangst neemt.

Deze audit biedt een antwoord op de volgende doelstellingen: verloopt het administratief procesbeheer voldoende effectief met voldoende aandacht voor betrouwbare beheerinformatie? Is de fysieke beveiliging van de voorraden op de diverse locaties gegarandeerd? Verzekert men er zich van dat de kwaliteit van de voorraden behouden blijft en dat deze behoed zijn voor diefstal, verlies of mismanagement? Is dit adequaat, wie heeft toegang, volstaat de fysieke beveiliging enz.? Is de werking van de betrokken diensten efficiënt? Gebeurt de verwijdering, verkoop en buiten gebruik stelling correct?

STRATEGISCHE PLANNING

SECRETARIAAT

De doelstelling van de audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van het organisatiebeheer van de dienst secretariaat. We onderzoeken o.a. of de dienst zijn kerntaak gestroomlijnd, ononderbroken en volgens kwalitatieve uitvoerings- en rapportagenormen kan waarmaken.

MELDINGEN- EN KLACHTENMANAGEMENT

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van het proces inzake externe en interne meldingen en klachten. We evalueren het proces van de meldingen en klachten vanaf het signaleren door de melder, over de ontvangst, registratie en behandeling door de bevoegde diensten tot en met de terugkoppeling naar de melder. We onderzoeken ook de analyse en de rapportering over meldingen en klachten binnen de organisatie. Met deze audit gaan we na of de werking efficiënt, effectief en voldoende klantgericht is.

Het is mogelijk om een audit uit te voeren van elk aspect afzonderlijk, namelijk de meldingen of klachten.

2. KERNPROCESSEN OCMW

DOORLICHTING SOCIAAL HUIS

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van het organisatiebeheer van het Sociaal Huis.

Meer concreet zal deze interne audit een antwoord bieden op de volgende doelstellingen: Verloopt de hulp-, advies- en dienstverlening en doorverwijzing effectief en efficiënt (zowel van of naar interne als van of naar externe dienstverleners) en zijn de belangrijkste financiële, confidentialiteits- en frauderisico's onder controle? Beschikt het lokaal bestuur over een adequate beheersovereenkomst tussen de stad/gemeente en het OCMW om de beleidsdoelstellingen te bereiken? Leeft het Sociaal Huis de wetgeving afdoende na?

THUISZORGDIENSTEN

Het doel is een doorlichting te maken van de globale werking van de thuiszorgdiensten binnen het OCMW, met (doorgaans) een focus op de warme maaltijden aan huis geleverd, gezinszorg en de poetsdienst. Aangezien het een doorlichting is van de globale werking geven we aan de verschillende dimensies van interne controle de nodige aandacht in het onderzoek.

Het is mogelijk om een audit uit te voeren van elk aspect afzonderlijk, maaltijden aan huis of gezinszorg of poetsdienst of andere thuiszorgdiensten.

DIENSTENCHEQUE-ACTIVITEITEN (HUISHOUDELIJKE HULP / POETS- EN STRIJK-DIENST)

De audit heeft als doel de kwaliteit van het organisatiebeheer in het proces van de huishoudelijke hulp (en strijkhulp) met dienstencheques te evalueren en om verbetervoorstellen te formuleren. Het onderzochte proces behelst vooral de bestelling van de huishoudelijke hulp (en strijkhulp) door de klant, de prestaties geleverd door de medewerker van de dienst huishoudelijke hulp, betaling door de klant en de uitbetaling door het uitgiftkantoor van de dienstencheques. Uit deze reeds vaak uitgevoerde audit komen doorgaans belangrijke

aanbevelingen naar voor om de werking effectiever te laten gebeuren en efficiënter uit te bouwen.

THUISZORGDIENTEN / WZC - KEUKEN

De doelstelling van deze audit is om een specifieke evaluatie te maken van de sterkte van het organisatiebeheer van de keuken- en de maaltijdendistributieactiviteit. Gezien de vaak omvangrijke kost van de keukenactiviteit is het belangrijk om over voldoende informatie te beschikken om in de juiste sturing te voorzien. Audio zal de globale werking van de keuken, de distributie en de sterkte van de ingebouwde controletechnieken doorlichten. Aspecten die hierbij o.a. aan bod komen zijn de strategie en de afstemming van het aanbod op de verwachtingen van het cliënteel, de aankooppolitiek en -procedures, de productie- en distributieplanning (machines, personeel, grondstoffen), de opvolging van de kostprijzen (waaronder afval- en overschottenbeheersing) en de beschikbaarheid van management-informatie. We zullen de effectiviteit evalueren en mogelijke efficiëntieverbeteringen inventariseren.

LOKALE DIENSTENCENTRA

De audit van het lokaal dienstencentrum gaat na hoe de strategische cyclus verloopt, hoe het centrum wordt aangestuurd, hoe gecommuniceerd wordt naar (potentiële) cliënten, hoe het beleid en beheer van vrijwilligers is georganiseerd, of de operationele werking voldoende omkaderd is, of processen in procedures zijn uitgeschreven, of zij efficiënt zijn... Audio besteedt tijdens deze audit minder aandacht aan de naleving van wetgeving ter zake, gezien dit aspect voor een groot deel is afgedekt door de inspecties van de Vlaamse overheid.

WOONZORGCENTRUM

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van het organisatiebeheer in de woonzorgcentra.

We zullen in deze audit vooral focussen op kwaliteitsvolle zorg op maat en een performante organisatie. Zorg op maat van de klant, gaat ruimer dan de meest gepaste (medische en paramedische) zorg bieden. Het gaat ook over het welzijn van de bewoners. Het woonzorgcentrum wil immers een "thuis"-vervangende opvang bieden.

We onderzoeken o.a. of de werking doel- en klantgericht is, de financiële processen voldoende sterk zijn en of de middelen efficiënt worden beheerd en ingezet.

WOONZORGCENTRUM: RIZIV-FINANCIERING

Het accent van deze audit ligt op de optimalisatiemogelijkheden van de RIZIV-inkomsten van de woonzorgcentra. Daarnaast brengen we een aantal belangrijke operationele en financiële risico's en opportuniteiten in kaart, die veelal ook een effect hebben op de inkomsten of op de kosten.

Het onderzoek heeft niet tot doel een volledige audit van het geheel van de activiteit uit te voeren en levert derhalve geen totaaloverzicht van de risico's en bedreigingen in dit domein. Dit kan in een afzonderlijke audit WZC gebeuren, zie supra.

BEHEER BEWONERSGELDEN

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van het organisatiebeheer van de financiële transacties van het beheer van de bewonersgelden van het woon-zorgcentrum. Uit deze reeds vaak uitgevoerde audit komen doorgaans belangrijke aanbevelingen naar

voor om de werking effectiever te laten gebeuren, om ze efficiënter uit te bouwen en om het in dit domein belangrijk frauderisico te beperken.

De interne audit biedt een antwoord op volgende drie doelstellingen: rechtmatigheid en correcte registratie van de financiële transacties en beoordeling van het organisatiebeheer en van de monitoring.

Hierbij onderzoeken wij het verwerkingsproces vanaf de opstart van de opname van de bewoner, het bijhouden van het bewonersdossier, het verwerken van betalingen en uitbetaling zakgeld, het aanmaken van de verblijfsfacturen t.e.m. het afsluiten van de dienstverlening.

MAATSCHAPPELIJKE DIENSTVERLENING

De audit maatschappelijke dienstverlening betreft een doorlichting van één van de kerndomeinen van de dienstverlening van het OCMW. Het is een domein dat in elk bestuur een relatief grote impact heeft op het budget. Via de audit willen we de besturen zo concreet mogelijk op weg helpen om de werking in dit domein sterker te omkaderen, de grootste risico's tot een redelijk niveau te beperken en de belangrijkste opportuniteiten (vooral ook inzake efficiëntie) voldoende te benutten.

Teneinde het dossier beheersbaar te houden en het OCMW niet al te zwaar te belasten door de audittijd ter plaatse en de inspanningen om de aanbevelingen te implementeren spreiden we de audit doorgaans over meerdere jaren. Deze werkwijze heeft als bijkomend voordeel dat op basis van de bevindingen uit het eerste luik mogelijks reeds optimalisaties over heel de keten kunnen doorgevoerd worden, zodat deze in deel twee of drie niet meer als verbeterpunt naar voor komen.

In deel 1 behandelen we het globale kader dat het OCMW hanteert voor maatschappelijke dienstverlening, de visie en strategie in dit domein. Verder gaat dit deel in op de aansturing en de operationele werking vanaf de opstart van de relatie van steunverlening, de intake, vervolgens de toekenning tot en met de eerste betaling of dienstverlening.

Deel 2 van de audit gaat in op het beheer van de cliëntenrelatie eenmaal de dienstverlening is opgestart. Gegeven het belang van het aspect opleiding en tewerkstelling als manier om cliënten duurzaam te helpen, besteden wij hier extra aandacht aan. Daarnaast evalueren we het betalingsverkeer en onderzoeken we op steekproefbasis diverse punten.

In deel 3 staat het afsluiten van de relatie of de dienstverlening centraal. In dit derde deel komt de recuperatie van steun bij de overheid en mogelijke terugvorderingen van steun bij de cliënt en derden (in geval van subrogatie) aan bod.

LOKAAL OPVANG INITIATIEF (LOI)

SCHULDHULPVERLENING

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van de schuldhulpverlening met een focus op de werking van budgetbeheer en budget-begeleiding. Hierbij onderzoeken wij het proces vanaf de opstart van een begeleiding, het bijhouden van het cliëntendossier, het verwerken van betalingen of het geven van advies t.e.m. het afsluiten van de dienstverlening.

De audit zal een antwoord bieden op de vragen of er een uniforme en doelgerichte werking is, de uitvoering van de dienstverlening efficiënt is, de registratie van de financiële transacties

rechtmatig, tijdig en correct gebeurt en er voldoende maatregelen zijn om het risico op fouten en fraude te vermijden.

3. KERNPROCESSEN STAD- OF GEMEENTE

BURGERZAKEN

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van de sturing van en de controle op de organisatie (het organisatiebeheer) van de dienst burgerzaken met nadruk op de efficiëntie en effectiviteit.

Meer concreet zal deze interne audit een antwoord bieden op de vragen of in de huidige organisatie de effectiviteit van de dienstverlening voldoende sterk is, of de dienst adequaat ingericht is om haar taak continu, kwaliteitsvol en klantgericht uit te voeren en of de werking efficiënt is georganiseerd (welke efficiëntieverbeteringen zijn mogelijk binnen het dienstverleningsproces?).

Uiteraard kan ook een aspect van de dienstverlening (bv. burgerlijke stand, overlijden en begraven, ...) onderwerp uitmaken van een audit.

VRIJE TIJD

De doelstelling van de audit is om te evalueren of de verschillende vrijetijdsdiensten maatregelen nemen om een continue en kwaliteitsvolle dienstverlening te organiseren en hun tijd inzetten volgens de missie en visie van het bestuur.

We onderzoeken of de diensten administratief-organisatorisch voldoende sterk zijn georganiseerd om de doelstellingen te kunnen realiseren (bv. procedures en gehanteerde werkwijzen). Daarnaast evalueren we de belangrijkste ingezette middelen (softwarepakketten, logistieke ondersteuning, evaluatie gebruik van gelden, materieel en ruimte...). We gaan na of de diensten de uitvoering van de dienstverlening meten en kwaliteitsvolle rapporten creëren om de effectiviteit en de efficiëntie van de dienstverlening op te volgen. Ten slotte lichten we door of de diensten voldoende beheersmaatregelen nemen om fraude en misbruik van zowel personeel als klanten/burgers tegen te gaan.

Het is uiteraard mogelijk om een audit uit te voeren van een afzonderlijke dienst bv. bibliotheek, jeugd, sport, toerisme, musea, cultuurdienst, ...

ECONOMIE & WERK

RUIMTE: MOBILITEIT

De doelstelling van deze interne audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van de manier waarop de dienst Mobiliteit binnen de context en het beleid van de stad haar activiteiten uitvoert, rekening houdend met de stakeholders nl. samenleving, politiek bestuur en administratie.

Meer concreet zal de audit een antwoord bieden op de volgende vragen: zijn de rollen en verantwoordelijkheden van de dienst Mobiliteit binnen de context en het beleid van de stad uitgewerkt en vertaald in strategische doelstellingen voor de medewerkers? Is de manier waarop de dienst haar dagelijkse activiteiten uitvoert efficiënt? Is de manier waarop de dienst de meldingen en klachten behandelt in het kader van mobiliteit effectief en efficiënt op dienst-

én organisatieniveau? Is de manier waarop de dienst decentrale initiatieven rond mobiliteit opvolgt efficiënt?

RUIMTE: STADSONTWIKKELING & WOONDIENST

RUIMTE: LEEFMILIEU & OMGEVING

RUIMTE: RECYCLAGEPARKEN

RUIMTE: OPENBAAR DOMEIN (TECHNISCHE DIENST)

De eerste doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van de organisatiestructuur van de technische dienst. Wij evalueren of de functionele opdelingen, taakverdelingen en specialisaties en de aangegeven verantwoordelijkheden een voldoende sterke werking en opvolging van de technische diensten mogelijk kunnen maken. In dit verband zijn het eigenaarschap, de verantwoordelijkheid en het afleggen van verantwoording over de werking, de horizontale en verticale coördinatie en communicatie, de span of control en de competentie op de verschillende niveaus factoren die Audio zal evalueren. Wij evalueren eveneens of de activiteiten van de technische dienst transparant zijn. Wij onderzoeken of de verantwoordelijken op de diverse echelons al de verschillende activiteiten op een voldoende efficiënte mate en uniforme wijze kunnen managen of consolideren, dan wel of bepaalde activiteiten of processen ongecontroleerd (ondoelmatig, inefficiënt, niet volgens de procedures, met risico op materieel of financieel verlies of hoger fouten- of fraude risico...) kunnen verlopen wegens een onaangepaste organisatiestructuur.

De tweede doelstelling van deze audit is een evaluatie te maken van de sterkte van de operationele en de financiële werking. Dit is een verdieping van de eerste doelstelling, waarbij o.a. bijzondere aandacht gaat naar de beheercyclus. In dit verband zijn de mate van eigenaarschap van, de verantwoordelijkheid over, het "managen" (plannen, organiseren, dirigeren, opvolgen, bijsturen...) van de activiteiten op de verschillende niveaus elementen die Audio zal evalueren. Wij beoordelen aan de hand van steekproeven en andere analyses of de sturing en controle voldoende sterk is om de terechtheid van de uitgaande betalingen (investeringen, materialen, lonen en wedden) en de volledigheid van de inkomende gelden (facturaties, huuropbrengsten ...) te verzekeren. Wij beoordelen tevens of de operationele werking effectief en efficiënt is. In dit kader zijn opdrachtencapting, prioriteitsbepalingen, het verzekeren van de bewaring, het geven en opvolgen van opdrachten en bijsturing rekening houdend met de kwaliteitsbeoordeling en de "klantenbeoordeling en -tevredenheid" belangrijk.

De derde doelstelling betreft de evaluatie van de uitbestedingen en de samenwerking met partners. Wij beoordelen de besluitvormings-, opvolgings- en evaluatiesystematiek om activiteiten al dan niet in huis uit te voeren of uit te besteden.

KINDEROPVANG

De doelstelling is een evaluatie te maken van de mate waarin de structuur en de werking is aangepast om de doelstellingen effectief en efficiënt te realiseren. De interne audit zal een antwoord bieden op volgende doelstellingen inzake de werking van de organisatie: zijn de doelstellingen van het dienstverleningsaanbod duidelijk en concreet en zijn de doelstellingen

voldoende vertaald naar concrete actieplannen? Zijn de kinderopvangdiensten adequaat georganiseerd om de opdrachten continu en kwaliteitsvol te leveren (structuren, processen, bevoegdheden, bestel- en aankoopprocessen...)? Is voorzien in de nodige management- en beleidsrapportering en boekhoudkundige registratie en opvolging die toelaat de financiële resultaten en de realisatie van de actieplannen op te volgen? Is de werking efficiënt (productieve tijdsbesteding, takenpakketten van medewerkers, afdoende opleiding en bijsturing van personeel, aangepast materiaal en werkwijzen, ...)?

INTERNATIONALE SAMENWERKING

ONDERWIJS

VEILIGHEID

4. SPECIALE INTERNE AUDITS EN AUDITS VAN DE MANAGEMENTPROCESSEN

ORGANISATIEAUDIT: EEN HELIKOPTERBEELD VAN DE ORGANISATIE

Bij deze audit beoordeelt Audio in welke mate de organisatie voor de belangrijkste risico's over heel de organisatie passende maatregelen van organisatiebeheer (sturing en opvolging) heeft uitgebouwd.

Het bestuur ontvangt een overzicht van de belangrijkste risico's op organisatieniveau, met aanbevelingen hoe hieraan voldoende te verhelpen. Aldus wil Audio ertoe bijdragen dat de besturen bij voorrang inzetten op het beperken van de grootste risico's.

Audio beoordeelt zowel de klantgerichte processen¹ als de algemene ondersteunende processen². Om de beheercontrole te versterken stelde Audit Vlaanderen de Leidraad Organisatiebeheersing op. Audio hanteert o.a. deze leidraad bij de beoordeling. Deze leidraad biedt vooral een kader voor de algemene organisatie-brede processen.

ORGANISATIECULTUUR EN LEIDERSCHAPSSTIJL

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van de bedrijfs- en organisatiecultuur van de organisatie.

Meer concreet zal deze interne audit een antwoord bieden op de volgende doelstellingen: is de heersende organisatiecultuur³ voldoende instrumenteel om de operationele en strategische doelstellingen te realiseren? Biedt de heersende leiderschapsstijl van de

¹ bv. cultuur, sport, burgerzaken, steunverlening sociale dienst, poetsdienst, klusjesdienst, maaltijden aan huis...

² De ondersteunende processen omspannen de hele organisatie (zijn organisatiebreed). Deze zijn naast vijf thema's uit de leidraad organisatiebeheersing (doelstelling, proces- en risico management, belanghebbendenmanagement, monitoring, organisatiestructuur en organisatiecultuur) o.a. het informatiebeheer, de interne communicatie, het debiteurenbeheer, het beheer van het patrimonium, het loonbeheer,...

³ Organisationscultuur is de verzameling van normen, waarden en gedragsuitingen die gedeeld worden door de leden van de organisatie en die de leden aan elkaar en aan de organisatie bindt. De organisatiecultuur kan zich uiten in uiterlijkheden en in diepgevoelde waarden. Een andere beschrijving voor organisatiecultuur is de wijze waarop de leden van de organisatie zich intern in hun onderlinge relaties en extern in hun relaties met klanten en leveranciers gedragen.

beleidsverantwoordelijken en het management voldoende zekerheid dat de organisatie het menselijk kapitaal efficiënt en effectief inzet? De leiderschapsstijl bepaalt immers de impact die het leidinggeven heeft op de medewerkers.

De resultaten van deze audit en de manier van aanpak bij deze audit zullen ertoe leiden dat alle betrokkenen meer zicht zullen krijgen op de cultuur van de organisatie en op de managementstijl.

DOORLICHTING SPECIFIEKE DIENSTEN (BV. BIBLIOTHEEK, MUSEA, CREMATORIUM, IDPBW)

De doelstelling van de audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van het organisatiebeheer van de betreffende dienst. Tevens krijgt het bestuur aanbevelingen voor een verdere optimalisatie.

Elke entiteit van een organisatie, die voldoende kritische massa – risico omvat zal of kan vroeg of laat het onderwerp vormen van een audit.

DIGITALISERING

Onder digitalisering verstaan we het gebruiken van elektronische data in de processtromen van een organisatie. De afgelopen jaren hebben besturen hier in toenemende mate en op diverse wijzen op geïnvesteerd. De doelstelling van deze audit is om te onderzoeken waar de belangrijkste mogelijkheden voor optimalisatie liggen, die tot een directe meerwaarde voor het bestuur kunnen leiden.

DE AANSTURING EN OPVOLGING VAN DE VERZELFSTANDIGDE ENTITEITEN EN VAN ANDERE SAMENWERKINGSVERBANDEN

Om allerhande redenen is er een tendens om activiteiten te verzelfstandigen. Daarnaast neemt de nood aan subcontracting, samenwerking onder diverse vormen sterk en snel toe. Het is aan de besturen een adequaat kader voor deze entiteiten en activiteiten te creëren en om de activiteiten voldoende op te volgen. Audio brengt risico's en opportuniteiten die gepaard gaan bij de verzelfstandiging van diensten/entiteiten in kaart en gaat ook na of het bestuur, dat uitiem verantwoordelijk blijft, nog voldoende zicht heeft op de kernindicatoren.

Bij uitbreiding kan ook de sterkte van het organisatiebeheer (structuur en werking) van de verzelfstandigde entiteit (AGB, zorgbedrijf, vzw, ...) aan een evaluatie worden onderworpen bv. aan de hand van een financiële of operationele audit.

EFFICIËNTIE

Het doel van deze audit is een evaluatie te maken van de instrumenten die de organisatie inzet en de maatregelen die ze neemt om te komen tot een efficiënte werking en om aanbevelingen te formuleren die leiden tot een optimalisatie van de werking vanuit efficiëntie-oogpunt. We definiëren efficiëntie hier in de ruime zin. We kijken niet enkel naar de relatie tussen input en output (traditionele definitie van efficiëntie), maar ook naar zuinigheid (beperking van de uitgaven), kosteneffectiviteit (relatie tussen input en effect) en het verhogen van de inkomsten. Volgens deze aflijning heeft efficiëntie betrekking op de inkomsten, de uitgaven, de dienstverlening en haar effecten. Een efficiënte organisatie weet de inkomsten te verhogen en de uitgaven te verlagen, bij voorkeur zonder dat dit een groot negatief effect heeft op de dienstverlening.

KLANTGERICHTHEID

Klanten verwachten in toenemende mate excellente, toegankelijke diensten van bedrijven, ook van overheden en non-profitorganisaties. Klant- of burgergerichtheid is een noodzaak vanuit de opdracht van het bestuur, dat het perspectief van de klant-burger in de dienstverlening steeds meer dient te integreren. Om dit te bereiken is o.a. aandacht nodig voor een optimale (elektronische en fysieke) loketintegratie- en inbedding, effectieve communicatie via de traditionele en via de nieuwe media, proactief handelen en structurele aandacht voor de klantenparticipatie.

Efficiëntie en andere vereisten voor het bestuur noodzakelijk dan tot een processturing die hier adequaat op inspeelt en daarbij ook voldoende rekening houdt met de (andere) beleidsprioriteiten.

BESLUITVORMINGSPROCES

Het besluitvormingsproces binnen een bestuur doorloopt verschillende fasen. De doelstelling van de audit is om de efficiëntie en de effectiviteit van de informatiedoorstroming in de verschillende fasen te beoordelen.

De audit biedt een antwoord op o.a. volgende vragen: hoe verloopt het besluitvormingsproces (welke stappen, wie is erbij betrokken)? Zijn er optimalisatiemogelijkheden? Welke aspecten van het besluitvormingsproces zijn reeds gedigitaliseerd? Welke kunnen verder gedigitaliseerd worden? Hoe kan de verwerking verder geïntegreerd of geautomatiseerd worden, hoe kan het bestuur op een andere manier de efficiëntie verhogen? Waarborgt het systeem dat de besproken thema's op de raad en bijzondere comités aansluiten bij de rol van deze organen? Verloopt de informatie-doorstroming naar het MAT efficiënt en effectief? Wat zijn mogelijke verbeterpunten op het vlak van interne communicatie?

Meer expliciet kan bv. ook een audit gebeuren met als doelstelling om een evaluatie te maken van de werking van het Bijzonder Comité Sociale Dienst (BCSD). Meer concreet zal deze audit een antwoord bieden op de volgende doelstellingen: is de werking van het BCSD doel- en klantgericht? Ondersteunt het leiderschap het realiseren van de doelstellingen? Zijn de financiële processen efficiënt georganiseerd en zorgt het controleproces voor correcte betalingen? Worden de middelen efficiënt beheerd en ingezet?

VERZEKERINGEN

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van het beheer van de bestaande verzekeringsportefeuille in relatie tot de gekende risico's.

Meer concreet zal deze interne audit een antwoord bieden op de volgende doelstellingen: zijn alle risico's gekend, worden ze regelmatig herzien om wijzigingen in kaart te brengen, worden ze op voldoende wijze gewaardeerd en adequaat verzekerd? Gebeurt de opvolging van de schadegevallen volledig en gelijkvormig? Is er voldoende controle op alle financiële aspecten van de verzekeringsportefeuille door de verantwoordelijken? Is er een duidelijke, eenvoudige en periodieke interne communicatie naar alle betrokkenen (diensthoofden, gebruikers, medewerkers, enz.) met betrekking tot de verzekeringen, zodat geleden schade maximaal gerecupereerd wordt? Kunnen wijzigingen aan de bestaande werking resulteren in tijd- en kostenbesparingen en een verhoogde zekerheid bij het beheer?

ENERGIEBEHEER

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van het organisatiebeheer (sturing en monitoring) van het energiebeheer. We voeren een evaluatie uit van het proces energiebeheer met de onderdelen aankoop, verbruik, betaling en nazicht van de facturatie.

In het bijzonder gaan we na of de betrokken diensten de informatie waarover ze beschikken adequaat benutten om het energieverbruik zoveel mogelijk te beperken. We evalueren vanuit dit oogpunt het rationeel energiebeheer en gaan na welke maatregelen het bestuur vanuit de centrale aansturing neemt om energiezuinig om te gaan met verlichting, verwarming, water en elektriciteit.

Op basis hiervan brengen we de sterke punten in kaart, maar onderzoeken we ook of er opportuniteiten tot verbetering zijn. De focus ligt hierbij op de volgende dimensies: beschikbaarheid van betrouwbare operationele-, management- en beleidsinformatie alsook het efficiënt en economisch gebruik van de (energie-)middelen.

Deze interne audit biedt een antwoord op volgende doelstellingen: hebben de verantwoordelijken doelstellingen (streefdoelen) bepaald en volgen ze deze adequaat op (strategie en effectiviteit)? Benutten de verantwoordelijken de aanwezige informatie voldoende voor het beheer van het energieverbruik? Is de werking afdoende efficiënt uitgebouwd en zijn er opportuniteiten om de werking te optimaliseren (evaluatie van kosten en inkomsten, van grote verbruikers, tijdsbesparing verwerking, samenwerkings-opportuniteiten, efficiëntere taakverdeling...)?

BRIEFWISSELING

De doelstelling van deze audit is om een evaluatie te maken van de sterkte van de organisatie van de in- en uitgaande briefwisseling. We evalueren de processen van ontvangst van de briefwisseling, de registratie en de verdeling van de inkomende briefwisseling. Betreffende uitgaande briefwisseling is het onderzoeksgebied het ondertekenen, verzamelen, frankeren, registreren, en verzenden van de briefwisseling.

De aandacht van de audit ligt op het evalueren van het naleven van de richtlijnen en de wetgeving en een evaluatie of de werking efficiënt en effectief is (eenvormig beheer en efficiënte stromen met duidelijke handtekenbevoegdheden).

Meer concreet zal deze interne audit een antwoord bieden op de volgende doelstellingen: verloopt het proces m.b.t. de inkomende briefwisseling effectief? Geraakt de briefwisseling tijdig op de correcte bestemming? Verloopt het proces m.b.t. de uitgaande briefwisseling effectief? Evaluatie en advies omtrent de handtekenbevoegdheid van uitgaande briefwisseling. Leven de cellen de handtekenbevoegdheden na? Zijn er mogelijkheden voor efficiëntieverhoging (evenwel met behoud van voldoende garanties voor de volledigheid en traceerbaarheid van de briefwisseling en voor de tijdige verwerking)?



ADVIESOPDRACHTEN

Audio verstrekt meer algemeen advies bij de rapportering over de audits door het formuleren van concrete verbetervoorstellen, tips & trics, goede praktijken... Audio verstrekt echter eveneens specifiek advies op vraag van een deelgenoot. Voor deze opdrachten wordt een afzonderlijke opdrachtomschrijving opgemaakt in samenspraak met de deelgenoot.

Enkele voorbeelden van recente adviesopdrachten zijn:

ADVIES MONITORING

Lokale besturen willen een kwalitatieve dienstverlening bieden en deze continu verbeteren. Daartoe is een adequaat kwaliteitsmanagementsysteem essentieel. De doelstelling van deze opdracht is het management en het beleid ondersteuning te bieden bij de uitbouw van een performant monitoringsysteem.

Audio zal aanbevelingen formuleren om het monitoringsysteem waar nodig te versterken in overleg met de betrokken diensten. We zullen tips en goede praktijken delen inzake het bepalen van de indicatoren en het instrumentarium voor rapportering.

Audio zal het thema "monitoring" van de leidraad organisatiebeheersing hanteren als ondersteunend instrument⁴. Een adequaat en effectief monitoringsysteem voldoet aan volgende doelstellingen: de organisatie weet over welke informatie ze wil beschikken om de realisatie van haar doelstellingen en haar dienstverlening op te volgen. De organisatie volgt haar doelstellingen op aan de hand van accurate rapporten met data uit correcte en kwaliteitsvolle meetsystemen. In welke mate zijn de meetsystemen betrouwbaar en up-to-date? De organisatie gebruikt de gerapporteerde informatie als sturingsinstrument.

ADVIES SUBSIDIËRING

De doelstelling van deze opdracht is om een antwoord te formuleren op de volgende vragen: is de financiële situatie van vzw gezond? Welke maatregelen of bijkomende subsidies zijn op objectieve basis vereist in functie van de taken die de vzw opneemt? Is de huidige organisatie van de vzw efficiënt georganiseerd en kunnen efficiëntieverbeteringen impact hebben op het toekomstige organisatie-model?

ADVIES UITGAANDE BETALINGEN CLIËNTEN SOCIALE DIENST

De doelstelling van de opdracht is om advies te verlenen inzake het vastleggen van duidelijke afspraken tussen de sociale dienst en de financiële dienst voor het proces van uitgaande betalingen naar cliënten, i.e. vanaf de aanvraag van de cliënt voor financiële steun tot en met de effectieve uitbetaling van financiële steun aan de cliënt.

Meer concreet zal deze opdracht een antwoord bieden op de volgende doelstellingen: Welke financiële steun verleent het OCMW aan cliënten en hoe wordt deze uitbetaald (cash, prepaid, overschrijving, enz.)? Welke voorwaarden zijn verbonden aan de toekenning van deze financiële steun? Zijn er duidelijke afspraken tussen de sociale dienst en de financiële dienst zodat wederzijdse verwachtingen gekend zijn en ingelost worden? Is de werking van de uitgaande betalingen efficiënt qua delegatie en bevoegdheden, rekening houdend met functiescheiding, om fouten en fraude tegen te gaan?

⁴ https://overheid.vlaanderen.be/sites/default/files/media/20180419_Leidraad_organisatiebeheersing_LB.pdf?timestamp=1524123694

Het resultaat van het onderzoek m.b.t. bovenstaande doelstellingen is het inventariseren van de types financiële steun, het opstellen van een duidelijke kader d.m.v. procesbeschrijvingen en het opmaken van afspraken tussen de financiële dienst en de sociale dienst.

ADVIES AANPASSING EN RAPPORTERING MEERJARENPLAN

De doelstelling van deze opdracht is om het proces rond de aanpassing en de rapportering van het meerjarenplan te verbeteren. Meer concreet zal deze opdracht de volgende doelstellingen omvatten: hoe kan het beleid en het management de meerjarenplanning opvolgen vanuit de acties die voortkomen uit de prioritaire doelstellingen? Hoe kan het management de meerjarenplanning leesbaarder opmaken om tot een proces te komen waarbij bestuur en management beschikken over alle informatie (zoals resultaten uit de omgevingsanalyse) om interessante discussies te voeren. Deze discussies moeten leiden tot het bijstellen van actieplannen waar nodig.

ADVIES RECHTENBEHEER

Onafhankelijk en objectief advies inzake het bepalen van toegangsrechten van software met aandacht voor de vertrouwelijkheid en gevoeligheid van informatie, het wettelijk kader en nood aan informatie om een efficiënte werking voor alle partijen te garanderen.

ADVIES RISICODETECTIE ROND INFORMATIEBEHEERSING

We verwijzen naar de audit informatieveiligheid en de wetgeving ter zake. Voorbeelden van opdrachten zijn: advies inzake het uitwisselen of bewaren van persoonsgegevens in de cloud, advies inzake afspraken i.v.m. informatieveiligheid in de omgang met (software)leveranciers...

ADVIES BESLUITVORMINGSPROCES

Advies om te komen tot een wendbaar en kwaliteitsvol besluitvormingsproces voor de politieke besluitvorming.

ADVIES TEVREDENHEIDSBEVRAGING

Audio zal adviezen formuleren om de methodiek uit te werken om de interne klanten of externe klanten te bevragen m.b.t. de manier waarop de dienst een betere en duidelijkere (interne) dienstverlening kan verzekeren en zal, indien gewenst, de bevraging uitvoeren.