

Gemeente Zwijndrecht heeft een ambitieus interne controleplan.

Gemeente Zwijndrecht wil doelmatig, doeltreffend en rechtmatig handelen bij de realisatie van de wettelijke taken en de ambities van de raad. Niet alleen de goede dingen doen maar ook effectief, efficiënt en in overstemming met wet- en regelgeving.

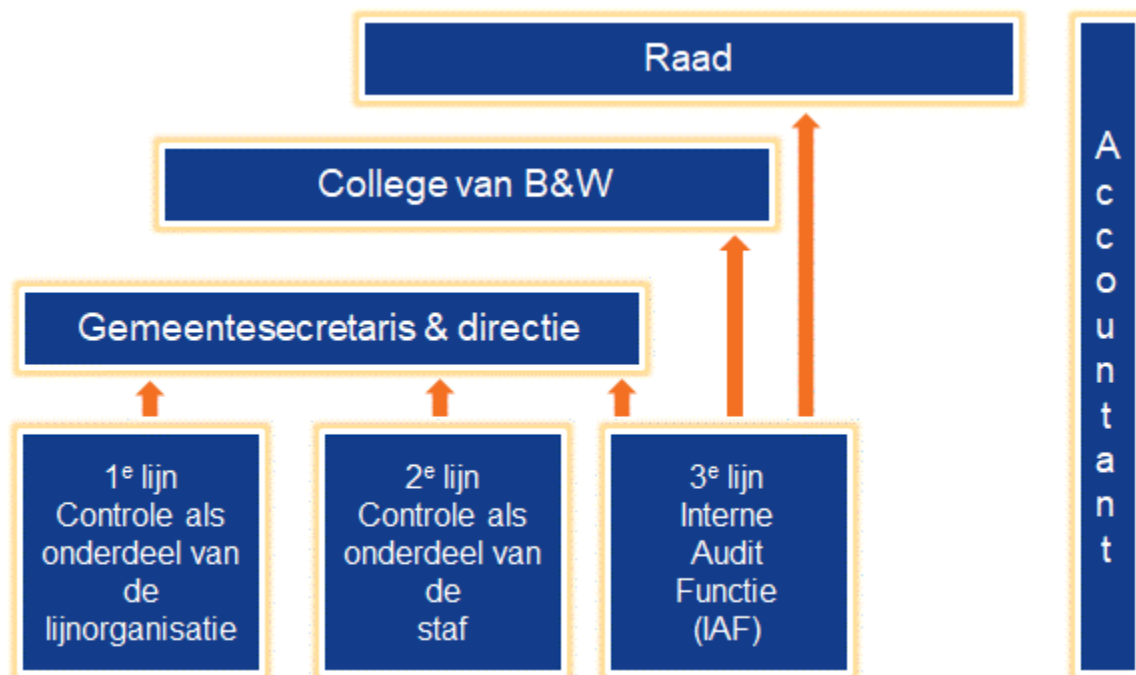
De gemeentelijke organisatie is omgeven met interne en externe onzekerheden die de realisatie van de doelstellingen in gevaar kunnen brengen. Als organisatie willen we de onzekerheden en risico's onderkennen en tijdig maatregelen nemen zodat de organisatie voorspelbaar en de realisatie van doelstellingen bevorderd wordt.

De basis voor de beheersing is gelegd in een Management Control Systeem. Dit wordt periodiek geëvalueerd..

De beheersing van de uitvoering van de werkprocessen in gemeente Zwijndrecht verloopt volgens het three lines of defence model. De lijnmanager van de betreffende afdeling is als 1^e lijn verantwoordelijk voor een goede administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB). Afdeling Staf ondersteunt en adviseert hierbij als 2^e lijn.

De afdeling Concerncontrol toetst als 3^e lijn achteraf jaarlijks via de VIC de rechtmatigheid van de financiële beheershandelingen en adviseert over de AO/IB om bij te dragen aan de ontwikkeling van de organisatie. De advisering vormt een jaarlijkse cyclus en daarmee een proces van continue verbeteren. In onderstaand figuur is dit weergegeven volgens het Three Lines of Defence model.

De accountantscontrole wordt ook wel de vierde verdedigingslinie genoemd.



Bron: Commissie BADO, 2019

De afdeling Concerncontrol is onafhankelijk gepositioneerd in de organisatie. Zij bestaat uit een Concerncontroller en een controller AO/IC. De Concerncontroller is gemachtigd om te escaleren. De controller AO/IC heeft de benodigde competenties, de functie wordt bezet door een accountant in business. Afdeling Concerncontrol draagt vanuit de adviesfunctie bij aan de ontwikkeling van de organisatie.

Met ingang van 2022 neemt het college een rechtmatigheidsverantwoording op in de jaarrekening over de rechtmatigheid van de financiële beheershandelingen, processen en systemen. In het VIC plan 2021 is al rekening gehouden met deze nieuwe wetgeving, alsof het college in 2021 al een rechtmatigheidsverantwoording geeft.

Gemeente Zwijndrecht heeft een uitgewerkte sturingsfilosofie. De verantwoordelijkheden liggen laag in de organisatie ten behoeve van het noodzakelijke flexibiliteit en om bureaucratisering te voorkomen. In de processen wordt gewerkt met een mix van hard en soft controls.

Sturingsfilosofie en risicoanalyse

De gemeente Zwijndrecht heeft een sturingsfilosofie waarbij voorkomen wordt dat er een bureaucratische organisatie ontstaat, met verantwoordelijkheden laag in de organisatie en een mix van hard en soft controls in de processen. Waarbij de hard controls niet altijd zichtbaar worden vastgelegd. Bij soft controls wordt een omgeving gecreëerd waarbij medewerkers uit zichzelf gedrag gaan tonen en handelingen gaan uitvoeren die in het belang zijn van de organisatie. Bij hard controls worden door organisaties maatregelen genomen die gewenst en ongewenst gedrag direct of indirect afdwingen. Enerzijds zou je kunnen zeggen dat deze sturingsfilosofie de volgende risico's kent:

- een algemeen risico voortvloeiend uit deze manier van werken is dat fouten en onjuistheden niet tijdens het proces worden ontdekt door interne beheersmaatregelen (waarbij iemand controleert of het proces goed verloopt), maar achteraf bij de VIC; een risico dat de medewerkers hun werk niet uitvoeren zoals van ze wordt verwacht. Dit zal over het algemeen achteraf via de VIC ontdekt worden.
- Dit zijn algemene risico's behorend bij een Management Control Systeem waarbij veel verantwoordelijkheid laag in de organisatie wordt gelegd en waarbij het controle mechanisme deels reactief is. Anderzijds zijn soft controls sterker dan hard controls. Wij zijn overtuigd van het laatste en worden hierbij gesteund door de bevindingen van de VIC van de afgelopen jaren.

In het interne controleplan worden ook processen onder de goedkeuringstolerantie meegenomen ondanks dat daar geen risico in zit op een materiële fout. Er wordt meer gedaan dan nodig is voor de accountantscontrole omdat hiermee het inzicht behouden wordt op belangrijke processen in de organisatie. Dit in verband met de adviesfunctie in het kader van de beheersing van de processen. De processen worden roulerend eens in de drie jaar geselecteerd.

Management Control Systeem (MCS)

Naast de beheersmaatregelen in het proces is het totale management control systeem belangrijk voor de rechtmatigheid van de financiële beheershandelingen. Het MCS is nog belangrijker bij de sturingsfilosofie die de gemeente Zwijndrecht hanteert. Op basis van bevindingen wordt het MCS beoordeeld en waar nodig doorontwikkeld.

Adviesfunctie van de accountant

Ook ambtelijk betrekken wij onze accountant graag bij vraagstukken over de opzet van de AO/IC en het beheersen binnen de sturingsfilosofie van gemeente Zwijndrecht. Graag maken we ook ambtelijk gebruik van de adviesfunctie van de accountant.

Niet alleen formele adviezen en punten van aandacht op basis van controlebevindingen in de managementletter maar ook via tussentijds informeel overleg. Ook ambtelijk is behoefte aan een sparringpartner voor Management en Concerncontrol. En advisering over de toepassing van het BBV, beheersing van processen en rechtmatigheidsvraagstukken vanuit betrokkenheid bij en kennis van de ambtelijke organisatie van gemeente Zwijndrecht. Een accountant die voor beheersvraagstukken, op basis van de wet- en regelgeving meedenkt in oplossingen. Uiteraard willen wij wederzijds snel en proactief reageren bij vragen.