



OE Interne audit

Jaarverslag 2021

Inhoudsopgave

1

Context

2

Werking van de OE Interne audit

- Samenstelling van de OE en het Auditcomité
- Interne audit vs. interne controle vs. externe audit vs. forensisch
- Rollen en verantwoordelijkheden

3

Overzicht van de activiteiten voor het jaar 2021

4

Vergaderingen van Auditcomité (Agenda)

5

Belangrijkste opmerkingen uit de auditopdrachten 2021

6

Opvolging van de aanbevelingen van de audits die de afgelopen 5 jaar zijn uitgevoerd

7

Dashboards van de Interne audit

8

Bijlage:

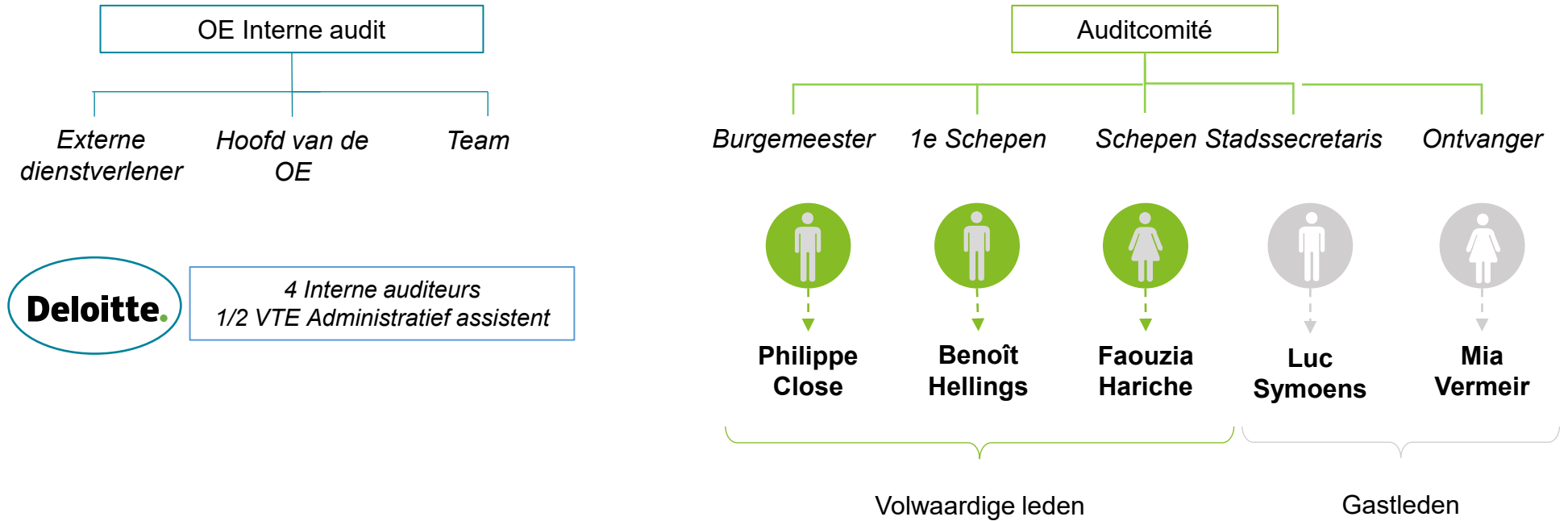
- Evaluatie van de IIA-standaarden in 2021



- 5 maart 2009: **Ordonnantie** tot wijziging van de Nieuwe Gemeentewet
 - Het instellen en het opvolgen van het intern controlesysteem (*art. 3, §1, 10°*)
 - De gemeenten staan in voor de interne controle op hun activiteiten (*art. 34, §1*)
- 26 april 2010: Oprichting van het **Auditcomité** en van de **Cel Interne Audit**
- 18 november 2019: **Charter interne audit** (*herziening van de charters van 2011 en 2013*)

2. Werking van de OE Interne audit

Samenstelling van de OE en het Auditcomité



2. Werking van de OE Interne audit

Interne audit vs. interne controle vs. externe audit vs. forensisch

Interne controle	Interne audit
<p data-bbox="167 282 965 372">het systeem zelf, het geheel van regels en procedures</p> <ul data-bbox="95 432 965 825" style="list-style-type: none">• geïntegreerd in de processen• uitgevoerd door het personeel• er een redelijke zekerheid kan verschaft worden dat de doelstellingen zullen worden verwezenlijkt• bijvoorbeeld: <i>scheiding van functies, valideringsketens, afstemmingen, machtigingen in de systemen, checklists, ...</i>	<p data-bbox="1141 287 1893 376">activiteit ter beoordeling van de kwaliteit van het interne controlesysteem</p> <ul data-bbox="1054 432 1949 925" style="list-style-type: none">• onafhankelijke en objectieve activiteit;• via een systematische aanpak (IIA-standaarden)• analyseert de huidige processen (AS IS) met het oog op toekomstige verbetering• beoordeelt risico's en controles• controleert of de wetgeving wordt nageleefd• doet aanbevelingen, adviseert en informeert over de kwaliteit van het interne controlesysteem.
Externe audit	Forensisch
<p data-bbox="126 1058 986 1096">rapportering beperkt tot financiële overzichten</p> <ul data-bbox="95 1118 1000 1218" style="list-style-type: none">• extern aan de organisatie• aandacht op gebeurtenissen uit het verleden.	<p data-bbox="1338 1061 1696 1099">analyse van fraude</p> <ul data-bbox="1054 1120 1935 1210" style="list-style-type: none">• uitbestede onderzoeken naar vermoedelijke fraude. Dit is niet gebeurd.

2. Werking van de OE Interne audit

Rollen en verantwoordelijkheden

OE Interne audit

Verantwoordelijkheden **Deloitte**.

- Begeleiding en coaching.
- Voortdurende evaluatie van de OE Interne audit (IIA-standaarden).

Verantwoordelijkheden van de **OE IA**

- Een onafhankelijke, objectieve en adviserende activiteit die tot doel heeft de werking van de Stad te verbeteren en te versterken, met als doel:
- de verwezenlijking van opdrachten in overeenstemming met de strategische doelstellingen van de Stad,
 - de doeltreffendheid en correcte inzet van de middelen;
 - de juiste toepassing van de wetten, decreten, reglementen, instructies en procedures;
 - de efficiëntie van de interne controle.

Auditcomité

Verantwoordelijkheden

- Ten aanzien van de OE interne audit: de onafhankelijkheid en de goede werking ervan waarborgen.
- Ten aanzien van het College: objectieve adviezen geven en redelijke zekerheid bieden over de gepastheid en doeltreffendheid van het risicobeheer, de interne controle en goed bestuur.

Rollen en verantwoordelijkheden bepaald in het **Interne auditcharter** (18 november 2019), gebaseerd op de IIA-standaarden.

3. Overzicht van de activiteiten voor het jaar 2021

- Voortdurende bijwerking van het **beheersinstrument** voor auditopdrachten, aangepast aan de IIA-standaarden
- **Voortdurende bijwerking van de verslagen** bestemd voor de geauditeerde entiteiten en voor het Auditcomité
- Voortdurende bijwerking van het **audituniversum**
- Voortdurende evaluatie van het **Charter voor interne audit** en de gebruikte methodologieën
- Voortdurende bijwerking van het **auditplan en de opvolging daarvan**
- Creatie van een **dashboard** voor het opvolgen van de auditopdrachten per departement
- Herziening van de **risicocatalogus en in kaart brengen van risico's (high level)**

'Creatie van nieuwe rapporterings-instrumenten voor de departementen (opvolging audit).'

- 4 auditopdrachten:**
- RH – Gestion des compétences
 - DEMO III – Gestion des taux de fréquentation des milieux d'accueil
 - WW - Het onderhouds- en herstelbeheer van het stadsmeubilair
 - RH - Formations techniques
- 2 opdrachten - lopend:**
- TdV - Gestion des plaintes et réclamations (PP)
 - FIN - Révision OS 5000 (Mission de conseil)

"Verrijking en diversifiëring van de methodologie om te voldoen aan de interne controlebehoeften van de Stad."

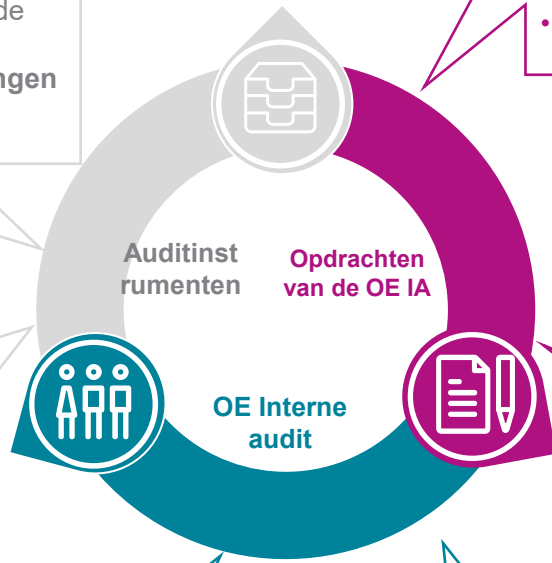
- Voortdurende **coaching** van Deloitte bij de Interne audit door middel van auditopdrachten en opvolging van de aanbevelingen
- **COSO-opleiding, testen en beweringen** - Deloitte (10/05)
- **Uitwisselingen** met de coördinator Interne Controle van het gemeentebestuur van Sint-Gillis (18/11)
- **Individuele coaching** 'referent interne controle' - GSOB (29/06 en 22/10)
- **Thematische workshops** – GSOB:
 - Telewerk (16/06, 29/09)
 - Communicatie en betrokkenheid van belanghebbenden (17/11)

4 Auditcomités:
24/03, 07/05, 11/10 en 10/12

Sensibilisering rond interne controle:
Ontwikkeling van een e-learningmodule (lopend)

- Regelmatige planning van de **opvolging van de aanbevelingen** van de verrichte audits
- **Afsluiting** van de opvolging van audits uit **2016, 2017 en 2018**

"Continuïteit van de sensibiliseringsactiviteiten in verband met interne controle en van de communicatie over de auditwerkzaamheden"



4. Vergaderingen van het Auditcomité

○ Agenda van het Auditcomité van 24/03/2021

1. Auditplan

- Opvolging van het auditplan 2020 en presentatie van het auditplan 2021
- Ondersteuning van de Interne audit aan D&O in het kader van de BXL2021-processen

2. Resultaten van de uitgevoerde auditopdrachten

- DEM - 'Beheer van de aanwezigheidspercentages in de opvang'
- PER - 'Talentenbeheer - high level'

3. Jaarverslag 2020

- Wijzigingen (< Auditcharter 2019)
- Procesdekking per departement en uitvoering van de aanbevelingen

4. Interne controle

5. Opvolging van de aanbevelingen van de audits die de afgelopen 5 jaar zijn uitgevoerd

6. Bijlagen

○ Agenda van het Auditcomité van 7/05/2021

Presentatie van de jaarverslagen 2019 en 2020

1. Context

2. Werking van de OE Interne audit

- Samenstelling van de OE en het Auditcomité
- Rollen en verantwoordelijkheden
- Interne controle vs. interne audit vs. externe audit vs. forensisch

3. Overzicht van de activiteiten voor de jaren 2019-2020

4. Belangrijkste opmerkingen uit de auditopdrachten 2019-2020

5. Opvolging van de aanbevelingen van de uitgevoerde audits gedurende de laatste 5 jaar

6. Dashboards voor interne audit:

- Overzicht van de risicodekking
- Overzicht van de methodologie van interne controle

4. Vergaderingen van het Auditcomité

- Agenda van het Auditcomité van 11/10/2021
 1. Opvolging van het auditplan 2021
 2. Ondersteuning van de Interne audit aan D&O in het kader van de BXL2021-processen
 3. Aandachtspunten bij de opvolging van de aanbevelingen
 4. Interne controle:
 - e-Learning
 - ERAP: Ondersteuning bij de invoering van een systeem voor interne controle en procesbeheer

- Agenda van het Auditcomité van 7/05/2021
 1. Auditplan
 - Opvolging van het auditplan 2021
 - Ondersteuning BXL2021
 - Presentatie van het auditplan 2022
 2. Resultaten van de uitgevoerde auditopdrachten
 - HR 'Technische opleidingen'
 - WW 'Het onderhouds- en herstelbeheer van het stadsmeubilair'
 3. Opvolging van de aanbevelingen van de audits die de afgelopen 5 jaar zijn uitgevoerd
 4. Rapportage aan de departementen
 5. Diversen

5. Belangrijkste opmerkingen uit de auditopdrachten 2021

In het algemeen herinnert de Interne audit eraan dat het noodzakelijk is om in de dagelijkse praktijk de principes van interne controle toe te passen op **drie gebieden**:



Definiëren van de werkomgeving

- Taken en verantwoordelijkheden vaststellen
- Ontwikkelen van vaardigheden naargelang van de behoeften
- De juiste persoon op de juiste plaats zetten
- Een klimaat van vertrouwen scheppen en/of handhaven
- Het goede voorbeeld geven



Controle van de activiteiten via processen

- Waken over de scheiding van functies
- De activiteiten formaliseren
- Het 4-ogen principe ontwikkelen
- Steekproefsgewijs controleren
- De controles documenteren



Betrouwbaarheid van de informatie

- Kwaliteitsinformatie gebruiken
- Zorgen voor informatiebeveiliging
- Zorgen voor traceerbaarheid en volledigheid van informatie
- Rapportage en statistieken opstellen
- Gemotiveerde en objectieve adviezen aan de hiërarchie formuleren

Bij de opvolging van de actieplannen stelde de Interne audit vast dat de ingevoerde **interne controlemaatregelen duurzaam zijn**. De hier gecommuniceerde opmerkingen zijn **algemene** observaties op basis van de in 2021 uitgevoerde auditopdrachten.

5. Belangrijkste opmerkingen uit de auditopdrachten 2021

Definiëren van de werkomgeving

GEÏDENTIFICEERDE STERKE PUNTEN

- **Nauwkeurige kennis van de uit te voeren taken** bij de verschillende diensten *voor het beheer van stadsmeubilair*
- Versterking van de **mobiliteit** binnen of tussen departementen: valorisering van de polyvalentie van de personeelsleden

AANBEVELINGEN

- Aanpassing van de **functiebeschrijvingen en taakomschrijvingen** om deze te laten overeenstemmen met de praktijk *van het beheer van stadsmeubilair*
- Versterken van de **ondersteuning bij** en de acceptatie van **veranderingen**

Controle van de activiteiten via processen

GEÏDENTIFICEERDE STERKE PUNTEN

- Creatie van **standaardsjablonen** voor *HR-instrumenten*
- **Doeltreffende controles** op de goede uitvoering van werken *op het gebied van stadsmeubilair*

AANBEVELINGEN

- De **continuïteit van de activiteiten** verzekeren (aangewezen en opgeleide back-ups, gebruik van generieke e-mailadressen, enz.)
- De strategische visie vertalen in **meetbare operationele criteria** om te verzekeren dat doelstellingen worden bereikt

Betrouwbaarheid van de informatie

GEÏDENTIFICEERDE STERKE PUNTEN

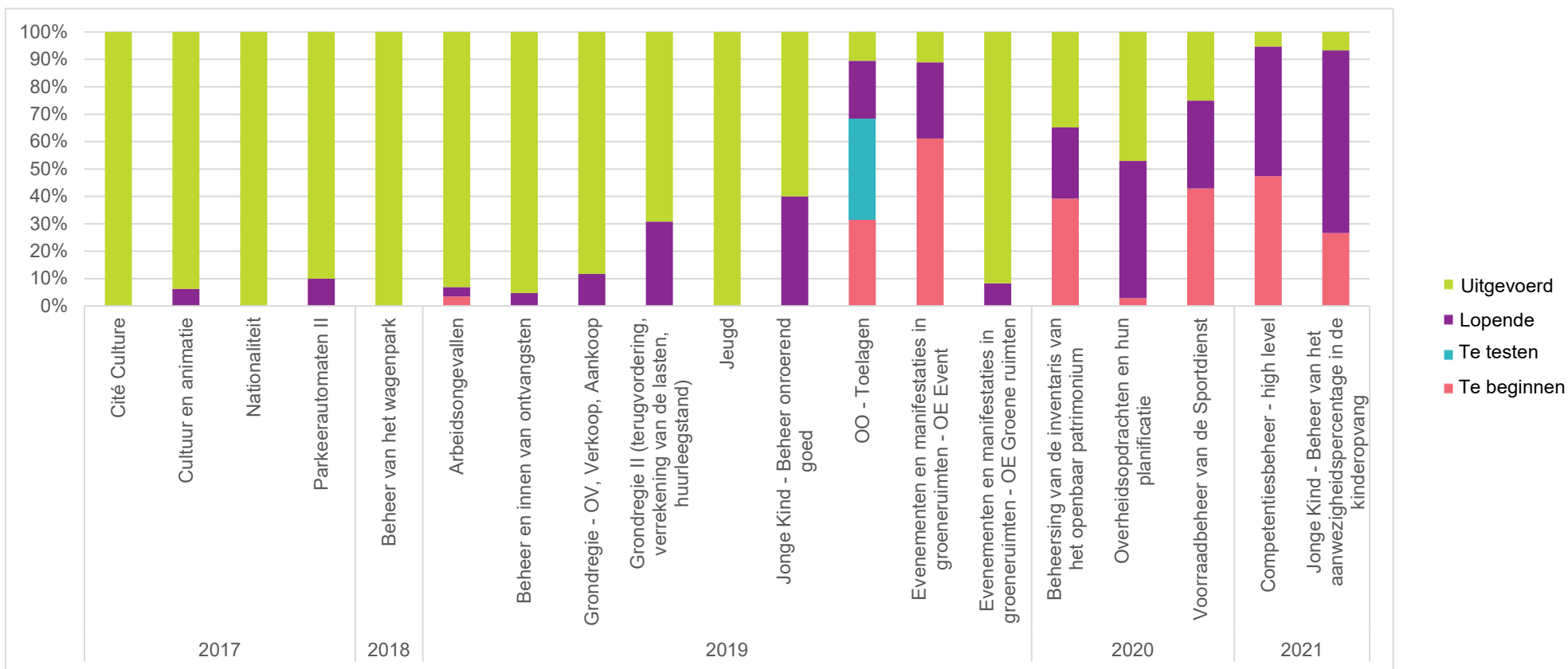
- Diepgaande **analyse** van de **infrastructuur van de kinderopvang** (kennis van behoeften, beschikbare middelen en het gebruik ervan)
- **Analyse van de sector van de kinderopvang** om te kunnen voldoen aan de behoeften van de burgers (dienstenaanbod en dekking van het grondgebied)
- **Definiëring van plannen** ter ondersteuning van *opleidingsactiviteiten voor het personeel*
- Initiatieven gericht op het verbeteren van de **inventarissen van stadsmeubilair**

AANBEVELINGEN

- De **informatiestroom** vanuit *de kinderopvang* naar de Directie verbeteren
- De **communicatie** aan burgers versterken (updaten van de website, ontvangstbevestiging, verwerkingsstatus enz.)
- Het **toezicht op naleving van de regelgeving** in verband met *verplichte opleidingen* structureren tussen de operationele en ondersteunende diensten (uitwisseling van informatie)

6. Opvolging van de aanbevelingen van de audits die de afgelopen 5 jaar zijn uitgevoerd

Status - Uitvoering van de aanbevelingen

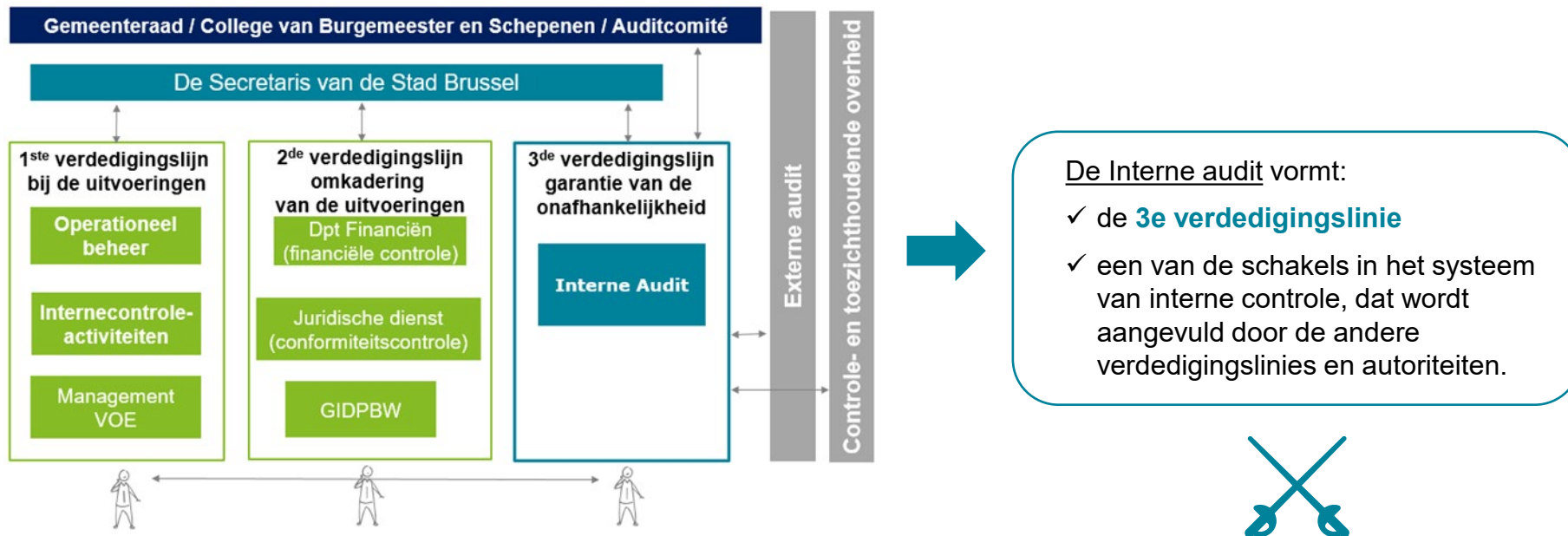


Sommige aanbevelingen zijn quick wins die snel worden uitgevoerd omdat de inspanning gering is en het geraamde effect groot. Andere zijn echter van meer structurele aard of betreffen derden.

Het staafdiagram toont alleen de prioritaire aanbevelingen (hoog en middelhoog), die rechtstreeks verband houden met de dekking van de risico's die inherent zijn aan de door de gecontroleerde entiteiten verrichte activiteiten, en die rechtstreeks tot hen zijn gericht. Het bevat geen strategische aanbevelingen, die doorgaans tot het Auditcomité zijn gericht, noch aanbevelingen inzake doeltreffendheid en efficiëntie, die geen verband houden met risico's.

7. Dashboards van de Interne audit

Status – Procesdekking



Het audituniversum omvat **246 processen** die verschillen naargelang:

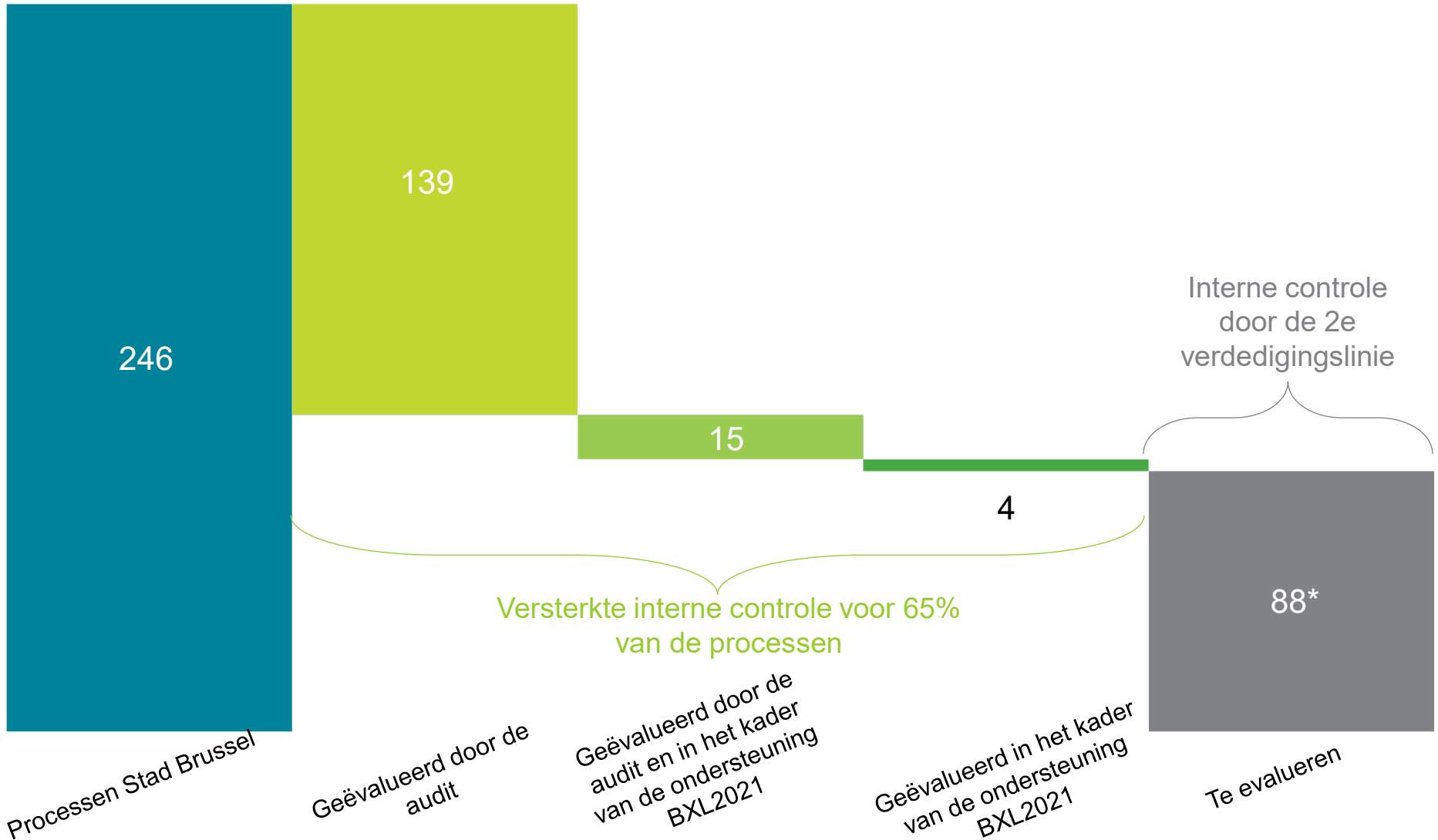
- hun budgettaire gewicht
- het aantal betrokken personeelsleden
- het risiconiveau (dat varieert in functie van de **waarschijnlijkheid** dat ze zich voordoen en **hun impact**).

- ➔ Sinds 2011 heeft de interne audit **154 gecontroleerde processen** beoordeeld die **vanuit risico-oogpunt als prioritair worden beschouwd**.
- ➔ Voor de andere processen werd geen specifieke opdracht gegeven omdat zij als minder risicovol worden beschouwd of gedeeltelijk worden gedekt door de **2e verdedigingslinie**.

7. Dashboards van de Interne audit

Overzicht van de dekking van de interne audit

Dekking van de processen bij de Stad Brussel



Versterkte interne controle voor 65% van de processen

* Sommige processen zijn nog niet aan een audit onderworpen omdat ze als minder prioritair worden beschouwd of worden herzien in het kader van BXL2021.

7. Dashboards van de Interne audit

Status - Gecontroleerde processen

Aantal gecontroleerde processen sinds 2011



Een redelijke mate van zekerheid kan worden verkregen zodra een proces aan een audit is onderworpen en de aanbevelingen zijn uitgevoerd. De zekerheid vervaagt met de tijd.

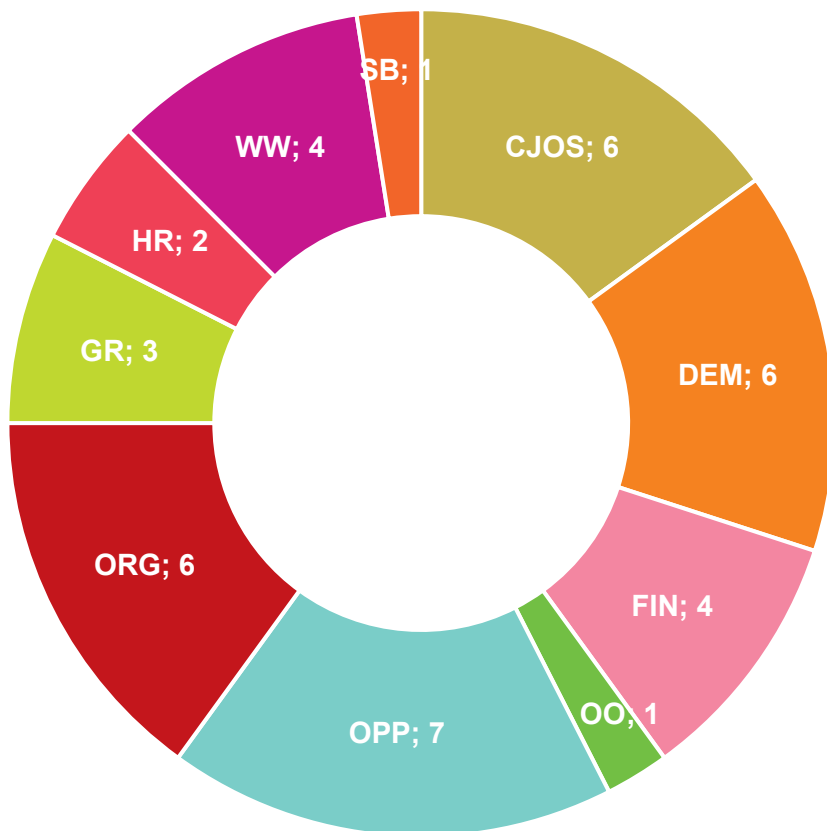


- geauditieerd (< 1 jaar)
- geauditieerd (1 - 3 jaar)
- geauditieerd (4 - 7 jaar)
- geauditieerd (>7 jaar)

7. Dashboards van de Interne audit

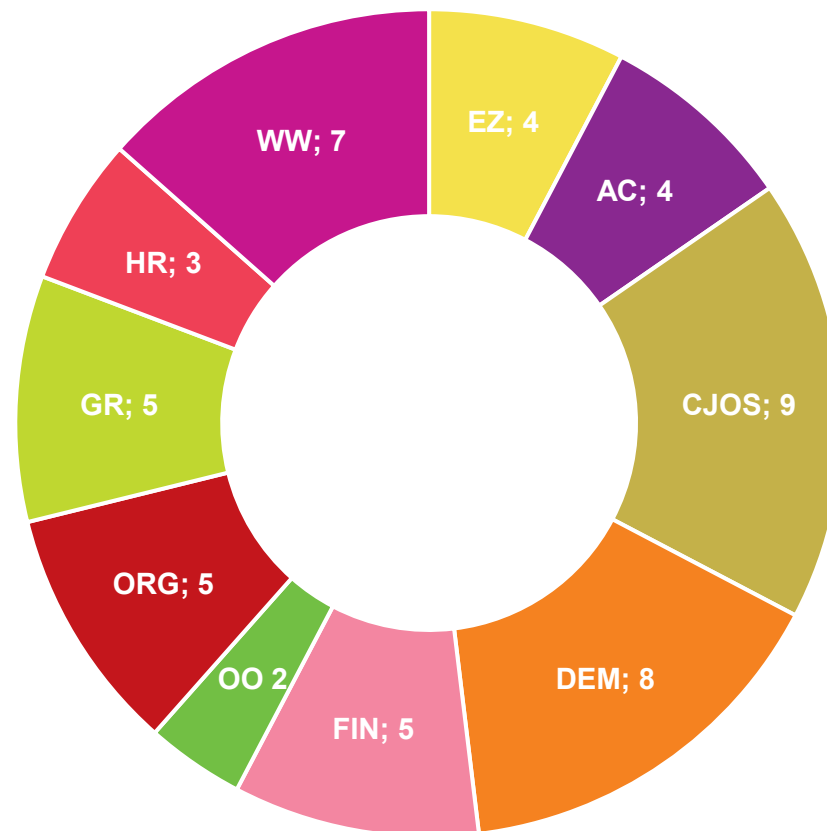
Overzicht van de risicodekking: Procesdekking per departement

Aantal gecontroleerde processen (1 - 3 jaar)
per departement



69% uitvoering van de actieplannen

Aantal gecontroleerde processen (4 - 7 jaar)
per departement






98% uitvoering van de actieplannen

- De grafieken tonen het aantal gecontroleerde processen per departement over de gegeven periodes.
- Het uitvoeringspercentage is een gewogen gemiddelde voor alle gecontroleerde processen over de betrokken periode.
- De zekerheid wordt versterkt door de gedeeltelijke of volledige uitvoering van de actieplannen, weergegeven door het percentage.







































8. Bijlage

Evaluatie van de IIA-standaarden in 2021

-  Volledig toegepast
-  Gedeeltelijk toegepast
-  Niet toegepast






Vergelijking van de in 2020 en 2021 gebruikte methodologieën met de standaarden van het Institute of Internal Auditors (IIA) (Internationale standaarden voor de beroepsuitoefening van interne audit).





































#	Titel van de standaarden	Vereiste	Toepassing 2020	Toepassing 2021	Opmerkingen
1000	Opdracht, bevoegdheden en verantwoordelijkheden	Verplicht			/
1010	Erkenning van dwingende bepalingen in het interne auditcharter	Verplicht			/
1100	Onafhankelijkheid en objectiviteit	Verplicht			/
1110	Onafhankelijkheid in de organisatie	Verplicht			/
1111	Rechtstreekse betrekkingen met de Raad	Verplicht			/
1112	Rol van de verantwoordelijke voor interne audit buiten de interne audit	Verplicht			/
1120	Individuele objectiviteit	Verplicht			/
1130	Afbreuk aan onafhankelijkheid of objectiviteit	Verplicht			/
1200	Professionele deskundigheid en zorgvuldigheid	Verplicht			/
1210	Bevoegdheden	Verplicht			/
1220	Professioneel bewustzijn	Verplicht			/
1230	Voortdurende professionele ontwikkeling	Verplicht			/
1300	Programma aangaande kwaliteitsborging en -verbetering	Verplicht			/
1310	Vereisten van het programma aangaande kwaliteitsborging en -verbetering	Verplicht			/
1311	Interne evaluaties	Verplicht			/
1312	Externe evaluatoren	Verplicht			/
1320	Communicatie over het programma aangaande kwaliteitsborging en -verbetering	Verplicht			/
1321	Gebruik van de vermelding "in overeenstemming met de internationale standaarden voor de beroepsuitoefening van internal auditing"	Aanbevolen			De Interne audit kan in haar verslagen vermelden dat haar opdrachten worden uitgevoerd overeenkomstig de IIA-standaarden.
1322	Indicatie van non-conformiteit	Verplicht			/

8. Bijlage

Evaluatie van de IIA-standaarden in 2021

-  Volledig toegepast
-  Gedeeltelijk toegepast
-  Niet toegepast



#	Titel van de standaarden	Vereiste	Toepassing 2020	Toepassing 2021	Opmerkingen
2000	Management van de interne audit	Verplicht			/
2010	Planning	Verplicht			/
2020	Communicatie en goedkeuring	Verplicht			/
2030	Beheer van middelen	Verplicht			/
2040	Beleidsregels en procedures	Verplicht			/
2050	Coördinatie en gebruik van het werk van anderen	Aanbevolen			/
2060	Rapportering aan het College en de Raad	Verplicht			/
2070	Externe dienstverlener en de verantwoordelijkheid van de organisatie voor de interne auditfunctie	Verplicht			/
2100	Aard van het werk	Verplicht			/
2110	Governance	Verplicht			/
2120	Risicomanagement	Verplicht			/
2130	Beheersing	Verplicht			/
2200	Planning van de opdracht	Verplicht			/
2201	Overwegingen bij de planning	Verplicht			/
2210	Doelstellingen van de opdracht	Verplicht			/
2220	Reikwijdte van de opdracht	Verplicht			/
2230	Toewijzing van middelen aan de opdracht	Verplicht			/
2240	Werkprogramma van de opdracht	Verplicht			/

8. Bijlage

Evaluatie van de IIA-standaarden in 2021

- ✓ Volledig toegepast
- ⚠ Gedeeltelijk toegepast
- ✗ Niet toegepast



#	Titel van de standaarden	Vereiste	Toepassing 2020	Toepassing 2021	Opmerkingen
2300	Uitvoering van de opdracht	Verplicht	✓	✓	/
2310	Identificatie van de informatie	Verplicht	✓	✓	/
2320	Analyse en evaluatie	Verplicht	✓	✓	/
2330	Documenteren van de informatie	Verplicht	✓	✓	/
2340	Supervisie van de opdracht	Verplicht	✓	✓	/
2400	Communicatie van resultaten	Verplicht	✓	✓	/
2410	Criteria voor de communicatie	Verplicht	✓	✓	/
2420	Kwaliteit van de communicatie	Verplicht	✓	✓	/
2421	Fouten of omissies	Verplicht	✓	✓	/
2430	Gebruik van de term "Uitgevoerd in overeenstemming met de internationale standaarden voor de beroepsuitoefening van internal auditing"	Aanbevolen	✓	✓	/
2431	Indicatie van non-conformiteit	Verplicht	✓	✓	/
2440	Verspreiding van de resultaten	Verplicht	✓	✓	/
2450	Overall opinions	Verplicht	✓	✓	/
2500	Monitoren van de opvolging	Verplicht	✓	✓	/
2600	Communicatie van de risicoacceptatie	Verplicht	✓	✓	/