

Totaallijst Interne Beheersing

handleiding

Opdrachtgever

| BCD - afdeling Financiën

Auteur

| Paul Schriek & Auke Timmerman

Datum

| 27 augustus 2010

Versie

| 1.2

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	blz.	3
2.	Doelstelling Interne Beheersing		3
3.	Procesbeschrijving		4
3.1	Communicatie		4
3.2	Samenstelling Totaallijst Interne Beheersing		4
3.3	Wijzigingen		5
3.3.1	Zelf aangedragen punten		6
3.4	Besluitvorming		7
3.5	Status van de bevindingen		8
3.6	Prioriteiten		8
4.	Gebruiksaanwijzing Totaallijst		10
Bijlage I	Invullen kolommen		
Bijlage II	Dienst selecteren (filteren)		
Bijlage III	Kleur(code) filteren		
Bijlage IV	Printen Totaallijst		

1. Inleiding

De gemeente Utrecht is een grote organisatie met verschillende diensten en vestigingen verspreid door de stad. De organisatie is constant in beweging en bezig met verschillende projecten. Verandering, reorganisatie of gewijzigde regelgeving kunnen ervoor zorgen dat sommige bedrijfsprocessen niet goed zijn beschreven of niet goed zijn geborgd in de organisatie. Hierdoor kunnen er diverse risico's voor de organisatie ontstaan. De Interne audit afdeling (IAA) doet als onafhankelijke afdeling binnen de gemeente onderzoek naar de verschillende processen binnen de gemeente en brengt periodiek aanbevelingen voor verbeteringen uit. Ook de externe accountant (thans Deloitte) komt geregeld met bevindingen en adviezen voor verbetering van de (administratieve) organisatie. Ten slotte brengt ook de rekenkamer allerlei adviezen uit. Om controle te behouden over deze veranderende organisatie moet er continue gekeken worden hoe het staat met de beheersing van de organisatie. Dit houdt ook in dat er een beeld moet ontstaan in hoeverre de aanbevelingen zijn opgevolgd en waar er knelpunten zitten. Voor de bedrijfsvoering van de Gemeente Utrecht is de interne beheersing daarom een belangrijk aandachtspunt.

2. Doelstelling Interne Beheersing

Het doel van interne beheersing is de organisatie zodanig laten functioneren, dat het management een redelijke mate van zekerheid heeft omtrent het bereiken van doelstellingen in de volgende categorieën:

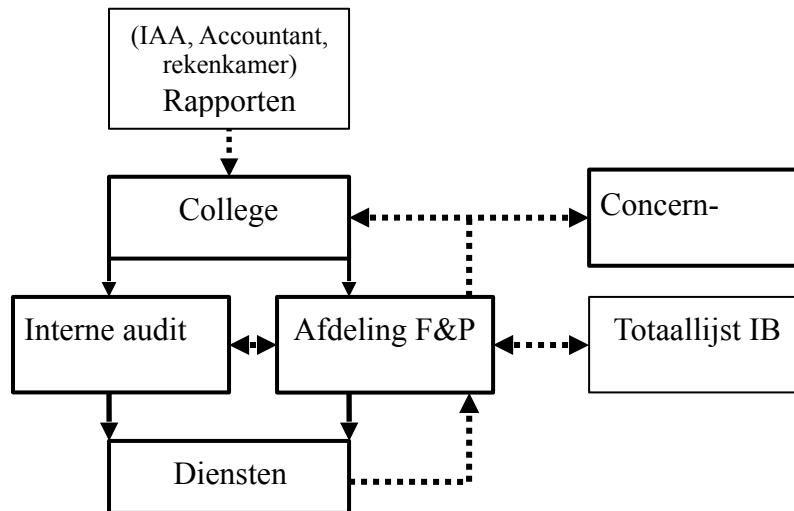
- effectiviteit en efficiëntie van bedrijfsprocessen;
- de betrouwbaarheid van (financiële) informatieverzorging;
- naleving van relevante wet- en regelgeving.

De rapporten van de IAA, de externe accountant en de Rekenkamer zorgen voor inzicht in de aandachtspunten in het kader van de interne beheersing. Afdeling Financiën heeft de bevindingen uit de rapportages vanaf 2008 verzameld in een totaalijst waarop alle actuele actiepunten staan, zodat een helder beeld ontstaat hoe de organisatie ervoor staat met betrekking tot de interne beheersing. Met deze totaalijst kan het management eenvoudiger sturen op de realisatie van de gewenste verbeteringen. Met behulp van het overzicht kunnen prioriteiten worden aangegeven, waardoor risicovolle punten eerder worden opgepakt.

Kortom, dit document heeft tot doel de interne beheersing binnen de gemeente Utrecht een structurele plaats te geven in de bedrijfsvoering.

3. Procesbeschrijving

In dit hoofdstuk staat beschreven hoe de totaallijst structureel wordt ingezet binnen de gemeente Utrecht. De onderstaande grafiek laat het proces en de functie van de totaallijst zien.



3.1 Communicatie

De totaallijst is onder gebracht bij de afdeling Financiën van de Bestuurs- en Concerndienst. De heer Auke Timmerman houdt de wijzigingen van het document bij en is contactpersoon voor de totaallijst. Bij veranderingen van het document worden de directeuren, de controllers en de contactpersonen interne beheersing van de diensten op de hoogte gesteld. De IAA blijft wel de opdrachtgever aan de diensten voor hun eigen audits. De IAA, de accountant en de Rekenkamer verstrekken de rapporten zelf aan de desbetreffende diensten.

Voor het opzetten van de totaallijst is een werkgroep gevormd. De werkgroep Interne Beheersing vergadert periodiek waarbij de voortgang en de werking van de totaallijst worden besproken. De werkgroep is vooral belangrijk in de opstartfase, totdat de totaallijst structureel is verweven in de organisatie. De laatste versie van de totaallijst is te vinden op de P-schijf in de map: *P:\GU\Concern\Interne Beheersing*.

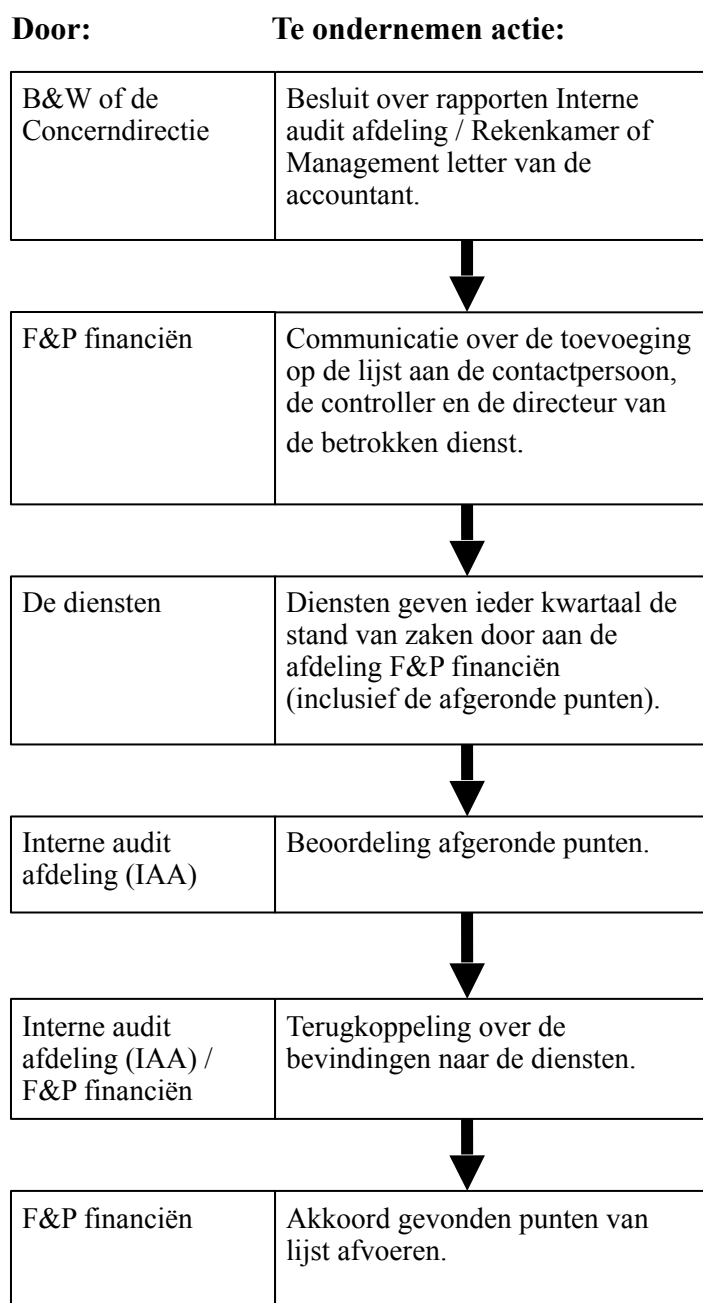
3.2 Samenstelling Totaallijst Interne Beheersing

De eerste versie van de totaallijst is in juni 2010 tot stand gekomen met de op dat moment beschikbare gegevens van de Interne audit afdeling (IAA), de externe accountant (Deloitte) en

de Rekenkamer. Op basis van deze rapporten en aanbevelingen is één grote lijst samengesteld (in MS Excel). Alleen de punten waar besluitvorming over is geweest staan op de totaallijst. Een overzicht van de opgenomen rapporten staat op het werkblad 'rapporten' van de totaallijst.

3.3 Wijzigingen

De totaalijst is in beheer bij de afdeling Financiën van de Bestuurs- en conerndienst. In nauwe samenwerking met de IAA wordt de lijst bijgehouden. De nieuwe rapporten en nieuwe aanbevelingen van de IAA, de accountant en de Rekenkamer, waar besluitvorming over is geweest door het college of de conerndirectie, zullen door de afdeling Financiën worden toegevoegd aan de totaalijst. Deze nieuwe bevindingen worden onderaan de lijst geplaatst waarbij de nummering doorloopt. Sommige aanbevelingen gelden in principe voor alle diensten binnen de gemeente Utrecht, de opsteller heeft deze niet verder gespecificeerd naar een specifieke dienst. Indien het nodig is zal de sector F&P voor deze punten meer sturing geven. Hieronder staat een schema hoe de wijzigingen in de lijst tot stand komen.



3.3.2 Zelf aangedragen punten

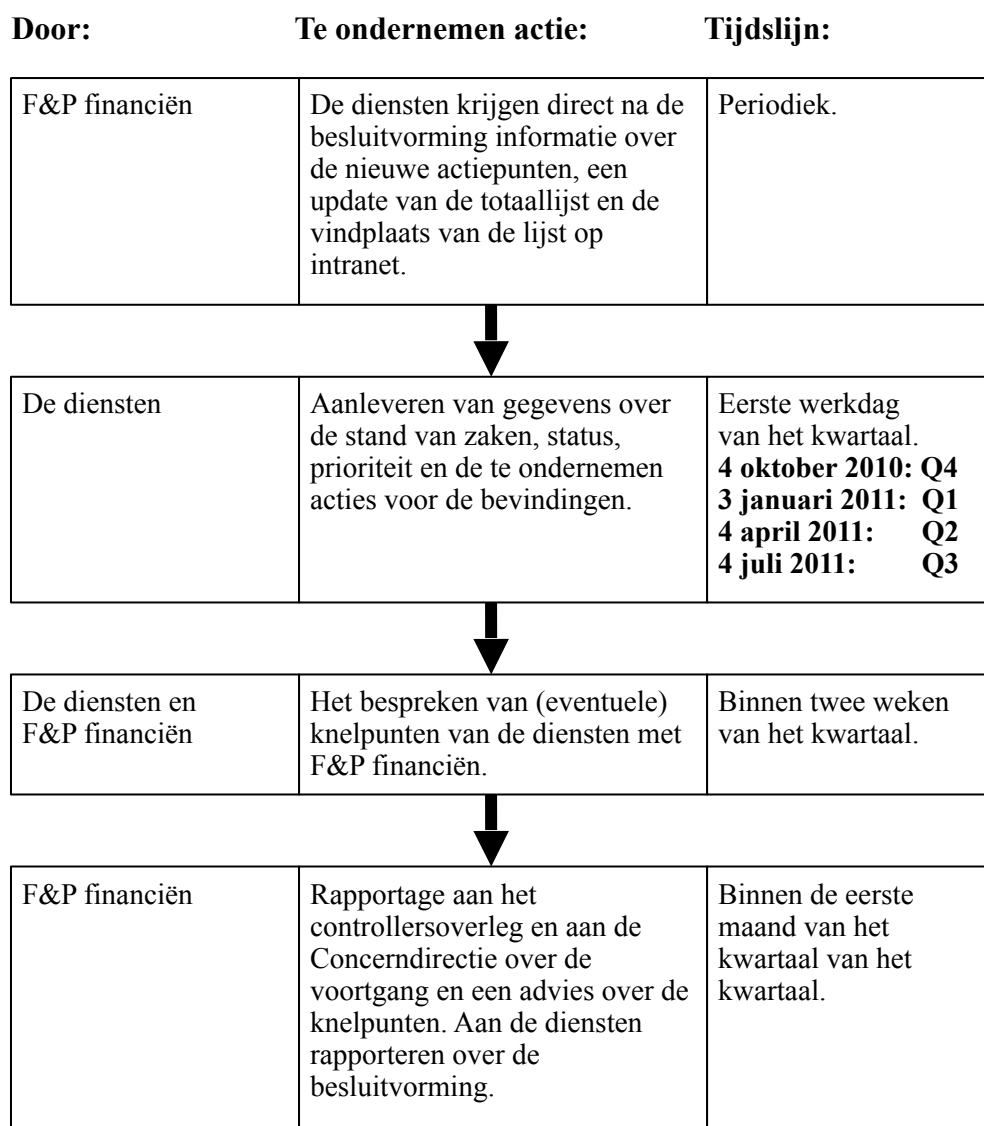
Indien er bevindingen of actiepunten worden aangedragen door (en voor) de diensten zelf kunnen deze onder een eigen tabblad worden geplaatst voor 'eigen punten', doordat de afdeling Financiën in beginsel niet betrokken is bij deze punten worden ze enkel op deze lijst geplaatst om een uniforme communicatie te bevorderen.

3.4 Besluitvorming

Maandelijks worden de actiepunten die volgens de diensten zijn afgerond door de afdeling financiën meegegeven aan de Interne audit afdeling, zij toetsen of de punten daadwerkelijk zijn afgerond.

Elk kwartaal wordt door F&P financiën een rapportage uitgebracht aan de Concerndirectie en aan de wethouders Bedrijfsvoering en Financiën *(dit wordt nog besproken met de wethouder)*.

In deze rapportage wordt de stand van zaken omtrent de interne beheersing, de afgeronde punten en de knelpunten opgenomen. Daarnaast wordt er eenmaal per jaar aan het college gerapporteerd. Dit gebeurt bij de paragraaf bedrijfsvoering in de Jaarrekening. Hieronder staat het proces van de besluitvorming weergegeven.



3.5 *Status van de bevindingen*

In de totaalijst wordt met kleuren aangegeven welke status een bepaald actiepunt heeft, daarvoor worden de volgende kleuren gebruikt:

Rood:	Knelpunt / niet opgepakt;
Oranje:	Mogelijk knelpunt;
Blauw:	Loopt conform planning;
Paars:	Faseren / Afwachten met reden (bijv. vanwege een project);
Lichtgroen:	Afgerond, oordeel dienst;
Donkergroen:	Afgerond oordeel IAA;
Geel:	Onduidelijk (of afwachten informatie).

Per kwartaal worden de diensten gevraagd naar de status, de planning, de prioriteit en de acties van de verschillende bevindingen. De diensten kunnen aangeven welke status (kleur) de bevinding op dat moment heeft. In het hoofdstuk Besluitvorming staat beschreven hoe de verdere procedure verloopt. De diensten zijn verantwoordelijk om een gedegen uitleg te geven over de verschillende punten.

Let op: de externe accountant doet zelf ook onderzoek naar de verschillende bevindingen en de status hiervan.

3.6 *Prioriteiten*

Vanwege de grote omvang van de totaalijst en de (beperkte) capaciteit om deze punten tegelijkertijd op te lossen worden er in de totaalijst prioriteiten aangegeven. Hoe hoger de prioriteit hoe groter het belang om de bevinding snel op te pakken. De betrokken medewerkers bij de diensten geven in principe zelf de prioriteiten aan. Immers, zij kunnen het beste inschatten wat het risico van de bevinding is en de waarschijnlijkheid dat een probleem zich voordoet. De sector F&P toetst de prioriteiten en doet vervolgens voorstellen voor de gemeentebrede prioriteiten.

In de lijst hanteren wij drie verschillende niveaus van prioriteiten, namelijk een Lage prioriteit (L), een gemiddelde prioriteit (M) en een Hoge prioriteit (H). Deze prioriteiten komt tot stand door de (financiële-, afbreuk-, juridisch-, etc.) risico dat de organisatie loopt bij het niet

oplossen van de bevinding op te tellen bij de waarschijnlijkheid dat er een probleem ontstaat bij het niet oplossen van de bevinding.

Voor het aangeven van de impact en de waarschijnlijkheid wordt een schaal van 1 tot 5 gehanteerd, waarbij een 1 zeer klein is en een 5 zeer groot.

De impact van de bevinding		Waarschijnlijkheid dat er een probleem ontstaat	
Zeër klein	1	Zeër klein	1
Klein	2	Klein	2
50/50	3	50/50	3
Groot	4	Groot	4
Zeër groot	5	Zeër groot	5

Door de scores voor 'de impact van het risico' en de 'waarschijnlijkheid dat er een probleem ontstaat' bij elkaar op te tellen wordt er een risico score berekend. De uitkomsten van deze optelsom zorgen ervoor dat de bevindingen een Lage, Gemiddelde of Hoge prioritering krijgen. Hiervoor wordt onderstaande tabel gebruikt:

<u>Uitkomsten optelsom</u>	<u>Prioriteit</u>
Twee, drie of Vier	Laag (L)
Vijf, zes of zeven	Gemiddeld (M)
Acht, negen of tien	Hoog (H)

4. Gebruiksaanwijzing Totaallijst

De totaallijst bestaat uit verschillende werkbladen. In het werkblad 'actuele actiepunten' staan de adviezen die nog niet (volledig) zijn uitgevoerd. Dit is dan ook het belangrijkste werkblad van de totaallijst. Op de totaallijst zit een werkblad 'uitleg'. Op dit werkblad is kort beschreven wat er door diensten moet worden ingevuld bij de verschillende kolommen. De diensten dienen bijvoorbeeld aan te geven wat de acties zijn die er op dit moment worden gedaan om het adviespunt op te lossen. Daarnaast dienen zij de status, de prioriteiten en een planning aan te geven (zoals beschreven in hoofdstuk 3.5 en 3.6).

De lijst kan op verschillende manieren gesorteerd worden en niet relevante informatie kan uit de lijst worden gefilterd, hierdoor blijft de lijst overzichtelijk en hanteerbaar. In de bijlage staat meer informatie hoe u de lijst kan sorteren.

BIJLAGE:

I Invullen kolommen

Microsoft Excel - IBWerkdocument_v22_aug2010

Bestand Bewerken Beeld Invoegen Opmaak Extra Data Venster Help

Typ een vraag voor

E1 Dienst

Num	Advies	Reactie / Follow up	Status	Prioriteit	In project	Acties	Door	Planning
206.DE	Vorig jaar hebben wij versuimd te melden dat de toedichting op de voorraad in exploitatie genomen gronden voldoet aan de eis van de EBR-staat. Niettemin hebben wij aangegeven van mening te zijn dat de toedichting inhoudelijk verbeterd kan worden zodat meer inzicht wordt verkregen in de omvang en samenstelling van de voorraad gronden. Belangrijke informatie zoals de nog uit te voeren werkzaamheden (hoort), de nog te realiseren verlopen en het verwachte eindresultaat ontbreken. Wij hebben v.g. de informatie voor de in exploitatie genomen gronden per complex in een verloopoverzicht weer te geven. Er is aangegeven dat het EBR voorschrijft dat voor niet in exploitatie genomen gronden de bodemwaarde per m2 in de jaarrekening dient te worden weergegeven. In de jaarrekening 2009 is geen invulling gegeven aan deze adviezen.		Faak			De diensten moeten de stukken leveren. Er moet een format worden opgesteld en worden gecompileerd naar de diensten voor de jaarrekening.	Marijke Meisema, Nynke van de Vort, Anja Stuurink	03/04 2010
210.DE	Vrij adviezen v om de komende periode stringenter te monitoren of de aanwezige financiële buffers toereikend zijn om de risico's en/of eventuele extra verlopen binnen de grondexploitatie op te kunnen vangen. Daarbij kan worden gedacht aan het periodiek verstrekken van de belangrijkste cijfers en kengetallen.		Conform planning			Zit ingebed in de actieve informatieplicht bij de diensten. Het is een algemeen punt en wij houden het wel in de gaten.	Marijke Meisema, Nynke van de Vort, Anja Stuurink	?
228	Informele verspreiden. 2) In samenwerking met de juridische controllers en de dienstcontrollen binnen de diensten voorlichting te geven om de medewerkers beter bekend te laten zijn met de betekenis en de noodzaak (tot naleving) van het juridische kwaliteitskader. Onder leiding van BCO-22 kan het Juridische controllersoverleg (JCO) werklustorganisaties, ook voor leidinggevenden. Dit om te bereiken dat de medewerkers op de hoogte zijn van de geldende autorisatie- c.q. ondertekeningregelingen.							
228.IAA	De dienstdirecteuren (voor zover van toepassing) opdragen om voor 1 juli 2010 te zorgen dat de afdelingen een format voorvangingsregeling hebben voor het mogelijke ondertekenen van besluiten en dat deze regeling binnen de afdelingen bekend is en wordt toegepast. De vervangingsregeling betreft ook de							

Deze kolommen worden door de diensten (zo volledig mogelijk) ingevuld.

Uitleg Actuele actiepunten Afgeronde punten Rapporten

Tekenen AutoVormen

Gereed

NUM

II Dienst Selecteren

Microsoft Excel - IBWerkdocument_v17_juli2010

Bestand Bewerken Beeld invoegen Opmaak Extra Data Venster Help

Antwoord met wijzigingen...

Arial 10

	A	D	E	F	G	
	Nummer	Bron	Dienst	Onderwerp	Bevinding	Advies
1	001.DE	Risico-managen (ML 2009)	[Alle categorieën] (Top 10...) (Aangepast...) alle diensten BCD - BB BCD - BCZ BCD - F&P IAA BCD - F&P OI BCD - F&P P BCD - F&P treasurer DBG DMO - Bedrijfsvoering DMO - Ontwikkeling DMO - Sozawe DMO - Vastgoed DMO en SO en DO DO DO ABU DO BB	risico	Bij de interne beheersing speelt risicomanagement een belangrijke rol. Risicomanagement begint met het definiëren, signaleren, wegen en kwantificeren van risico's. Vervolgens worden de risico's gemanaged. Het uiteindelijke doel is de gevolgen van risico's beheersbaar te maken. Tevens wordt het risicomanagement gebruikt voor de bepaling van de omvang van het weerstandsvermogen. Binnen de gemeente Utecht is het risicomanagement vertaald in de Nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement. Uitgangspunt van de Nota is dat de diensten zelf verantwoordelijk zijn voor het definiëren en beheersen van risico's.	Hoewel en kwal wel mo wordt a vergelij ons is r Risicon advisen eenduid
2	004A.DE	Verplichting administratie (ML 2007)		verp nadr e	administratie waarin door de gemeente aangegane verplichtingen met eerd. De meeste diensten hanteren hierbij een grens van richtlijn. De verplichtingadministratie is niet met de financiële	Wij advi van verp af te dw
3	004B.DE	Verplichtingen administratie (ML 2007)	alle diensten	verplichting administratie	De gemeente kent een verplichtingen administratie waarin door de gemeente aangegane verplichtingen met leveranciers dienen te worden geregistreerd. De meeste diensten hanteren hierbij een grens van € 2.500, die gebaseerd is op een interne richtlijn. De verplichtingadministratie is niet met de financiële administratie geïntegreerd. Wij constateerden dat deze richtlijn niet goed wordt nageleefd. Een belangrijk deel van de verplichtingen die de grens te boven gaan worden niet in de verplichtingenadministratie vastgelegd. Als gevolg hiervan is er	Wij advi van verp af te dw

De lijst wordt gefilterd door op de knop (Aangepast...) te klikken.

Bij (Aangepast...) kan met de code 'bevat' en de relevante 'dienstcode' meteen meerdere afdelingen van de dienst worden geselecteerd (zoals hier alle punten van de

Aangepast AutoFilter

Rijen weergeven waarvoor geldt:

Dienst

bevat BCD

☒ En ☐ Of

Gebruik ? als jokerteken voor één teken
Gebruik * als jokerteken voor één of meerdere tekens

OK Annuleren

Microsoft Excel - IBWerkdocument_v17_juli2010

Bestand Bewerken Beeld Invoegen Opmaak Extra Data Venster Help

E1 Dienst

Nummer	Bron	Dienst	Onderwerp	Bevinding	Advies
001.DE	Risico-managen (ML 2009)	Oplopend sorteren Aflopend sorteren [Alle categorieën] (Top 10...) (Aangepast...) alle diensten BCD - BB BCD - BCZ BCD - F&P financiën BCD - F&P IAA BCD - F&P OI BCD - F&P P BCD - F&P treasurer DBG DMO - Bedrijfsvoering DMO - Ontwikkeling DMO - Sozawie DMO - Vastgoed DMO en SO en DO	risico	Bij de interne beheersing speelt risicomanagement een belangrijke rol. Risicomanagement begint met het definiëren, signaleren, wegen en kwantificeren van risico's. Vervolgens worden de risico's gemanaged. Het uiteindelijke doel is de gevolgen van risico's beheersbaar te maken. Tevens wordt het risicomanagement gebruikt voor de bepaling van de omvang van het weerstandsvermogen. Binnen de gemeente Utecht is het risicomanagement vertaald in de Nota Weerstandsvermogen en dat de diensten zelf verantwoordelijk zijn voor het definiëren, signaleren (wat is een risico), signaleren (zien van kwantificeren (wat is het bedrag) van risico's. De ene dienst beperkt zich tot de belangrijkste risico's. Het uit de voornoemde nota hanteren. Dit alles leidt tot	Hoewel en kwal wel mo wordt a: vergelij ons is r Risicon advisen eenduid
004A.DE	Verplichting administratie (ML 2007)	verplichting administratie		waarin door de gemeente aangegane verplichtingen met eerste diensten hanteren hierbij een grens van de verplichting administratie is niet met de financiële	Wij advi van ver af te dw

Met de knop (Alle categorieën) zie je de punten weer van alle diensten (zo lang de andere kolommen ook op Alle categorieën staan)

Microsoft Excel - IBWerkdocument_v17_juli2010

Bestand Bewerken Beeld Invoegen Opmaak Extra Data Venster Help

E1 Dienst

Nummer	Reactie / Follow up	Status	Prioriteit	In project	Acties	Door	Planning
046.DE		Oplopend sorteren Aflopend sorteren [Alle categorieën] (Top 10...) (Aangepast...) alle diensten Blauw Geel Geel / info Geel / navragen Oranje Paars Rood			De inrichting van de subsidiedossiers zijn herzien. In 2009 zal een aanvullende controle plaats vinden over de kwaliteit van de dossiers. Deze controle heeft plaatsgevonden en de uniformering was nog niet helemaal akkoord door Deloitte.	?	?
047.DE					update volgt nog op 16/8	?	?
048.DE	Op de afdeling is men op zoek naar alternatieve aanmeldingsmogelijkheden. Er wordt gekeken naar aanmeldingen via internet en telefonisch met een bevestiging per e-mail. Vooral nog blijft de opmerking staan. De situatie over de eerste helft van 2009 is onveranderd.	Oranje			Nog geen oplossing.	?	?
049.DE	Er worden verschillende overzichten (excelbestanden) gemaakt van de cijfers vs werkelijke cijfers.	Blauw			Sectormanagers dienen de risico's m.b.t. uitvoeren van projecten te meten en daartegen de benodigde maatregelen te nemen (risicobeheersing). Er worden verschillende overzichten	Programma managers/ projectleiders/ financiële adviseurs F&C.	Doorlopend

Kleur(code) filteren

Bij de kolom 'status' klik je of op een kleur, zodat alleen die kleur te zien is of op

Met de code 'bevat niet' kan je kleuren filteren zodat je die niet in de lijst ziet (zoals in dit geval

Aangepast AutoFilter

Rijen weergeven waarvoor geldt:

Status

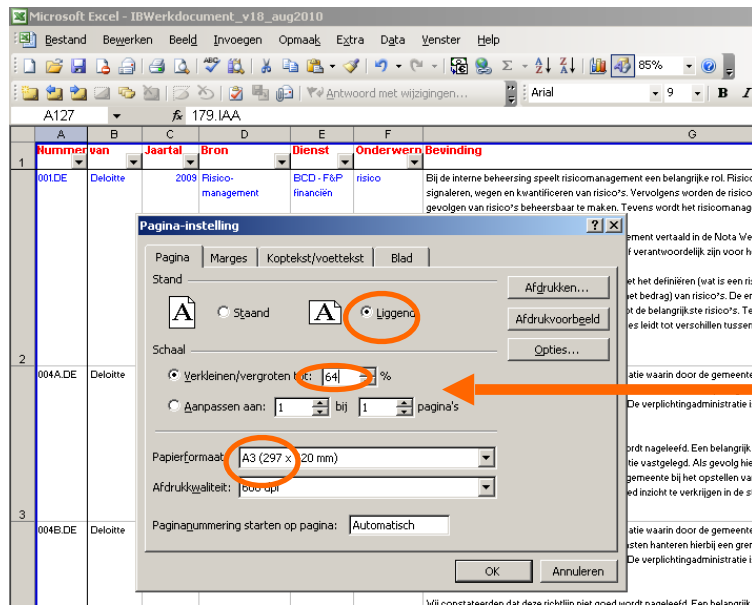
bevat niet Groen

☒ En ☐ Of

Gebruik ? als jokerteken voor één teken
Gebruik * als jokerteken voor één of meerdere tekens

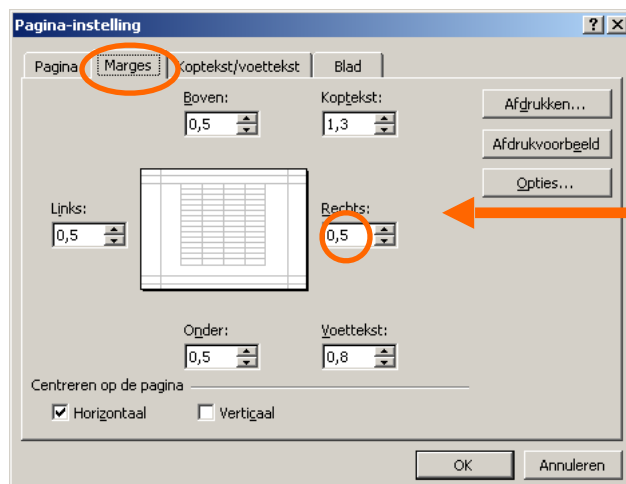
OK Annuleren

IV Printen Totaallijst

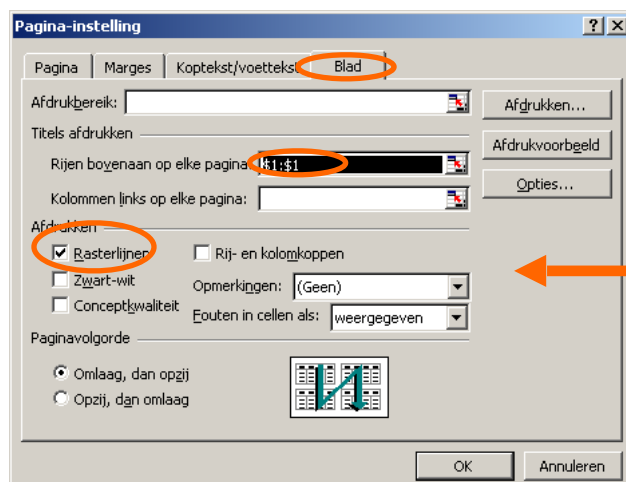


Bij 'Bestand' vind u de optie 'Pagina-instelling'. De lijst kan het best geprint worden met de volgende opties:

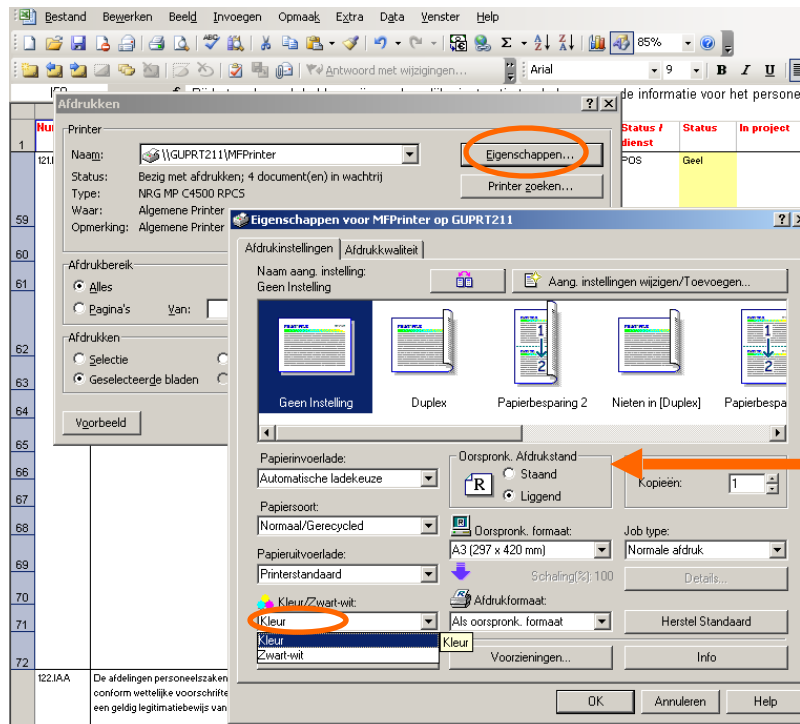
- 'Liggend' op A3 papierformaat;
- Verkleind in een range van 64% tot 75% (afhankelijk van



De marges kunnen worden verkleind tot 0,5 cm.



Door 'Rasterlijnen' aan te vinken worden de cellen zichtbaar; De titelregel kunt u afdrukken door de eerste rij te selecteren.



Bij Afdruk
Eigenschappen kan
worden geselecteerd dat
de lijst in kleur wordt
geprint.