

Doelstellingen en acties		Output		Uitvoeringsrapportering	
Nr.*	Naam*	Indicatoren of Kengetallen*	Streefwaarden en mijlpalen*	Kwantitatieve evaluatie*	Kwalitatieve evaluatie*
Nummer doelstellingen	1. Formuleer telkens doelstellingen met onderliggende acties (projecten/processen)/programma's) 2. Structureer onder 'Nr': vb. doelstelling = 1, operationele doelstelling = 1.1	Indicatoren (met streefwaarden) en kengetallen (zonder streefwaarden) verwijzen naar het uiteindelijke effect of streven aan het einde van de legislatuur, of naar de tussentijdse effecten of streven in het jaar X van het OP.	Neem bij een indicator ook een streefwaarde op. Voorzie ook mijlpalen voor projecten.	Voeg in jaar X+1 hier de rapportering over de uitvoering van het ondernemingsplan in jaar X toe. Wat werd gerealiseerd, afgezet t.o.v. streefwaarden en deadlines?	Omschrijving, motivering, opmerkingen, ... m.b.t. het resultaat en de kwaliteit ervan, en de geleverde inspanningen.
1	Uitvoering van diverse soorten auditopdrachten bij de entiteiten van de Vlaamse administratie over de periode 2014-2019 en dit gebaseerd op een risico-analyse, afgestemd op de werkzaamheden van de andere audit- en controleactoren.	> <b>implementatie risicomanagement</b> > <b>realisatiegraad auditplanning</b> > <b>realisatiegraad aanbevelingen</b>	> toename (gewogen) maturiteitsniveau (nulmeting 2017: 2,5 risico-identificatie en -evaluatie, 2,1 risicobeheer) > afdekkinggraad vernieuwde aanpak mbt. RM: 80% (2017: 54%) mbt. OA: 67% (2017: 27%) > 100% > stijgende tendens- (nulmeting 2017: 92%)		
1.1	Optimalisering van planning en risico-analyse in de Vlaamse administratie, afgestemd op het risicoprofiel van de organisatie, de werkzaamheden van andere controle-actoren (single audit), politieke prioriteiten en input van het management.	> Goedgekeurde planning	> ja		
1.1.1	Actie : Uitrol vernieuwde methodiek van risicoanalyse en planning	> realisatie actie	> 100%		
1.1.2	Actie : Assurance Mapping  - verdere uitwerking van het concept via pilootopdracht - afstemming van concept met andere controle-actoren - goedkeuring van concept door het auditcomité van de Vlaamse administratie - verdere uitrol bij ongeveer 15 entiteiten	> realisatie actie	> 100%		
1.1.3	Actie : Opvolging nieuwe auditmethodieken, technieken en evoluties	> realisatie actie	> 100%		
1.2	Uitvoering van risicogebaseerde auditopdrachten  <b>Zie ook Auditplan 2018</b>	> % opgeleverde rapporten vs geplande rapporten > klanttevredenheid	> 100% > min 4 op schaal van 5 (gemiddeld)		
1.2.1	Auditopdrachten - thema-audits				
1.2.1.1	Actie : Thema-audit HRM in-, door- en uitstroom (1ste semester 2018)	> realisatie actie	> 100%		
1.2.1.2	Actie : Thema-audit ICT en/of	> realisatie actie	> 100%		
1.2.1.3	Actie : thema-audit financieel m.b.t. boekhoudkantoor (2de semester 2018)	> realisatie actie	> 100%		
1.2.2	Auditopdrachten - procesaudits				
1.2.2.1	Uitvoering van een achttal procesaudits	> realisatie actie	> 100%		
1.2.3	Auditopdrachten - evaluatie risicomanagement en organisatie-audits				
1.2.3.1	Uitvoering van een veertiental evaluaties risicomanagement	> realisatie actie	> 100%		
1.2.3.2	Jaarlijkse evaluatie/actualisatie van de maturiteit risicomanagement bij een 30-tal entiteiten	> realisatie actie	> 100%		
1.2.3.3	Uitvoering van negen organisatie-audits	> realisatie actie	> 100%		
1.3	Uitvoering van forensische opdrachten en adhocopdrachten	> # opgeleverde rapporten	> 100%		

1.3.1.	Vooronderzoek van klachten/meldingen	> # onderzochte klachten/meldingen	> 100%		
1.4.	Auditopdrachten - Audit-op-audit (virtuele audit)	> overleg auditcomité met voorzitters decentrale interne auditdiensten > Conformiteit van decentrale auditdiensten met IIA-normen	> 1 maal per jaar > ja		
1.4.1.	Globale evaluatie holdingmodel	> realisatie actie	> 100%		
1.5.	Auditopdrachten - opvolging van aanbevelingen				
1.5.1.	Opvolging van maximaal 203 aanbevelingen waarvan streefdatum vervalt in 2018	> realisatie actie	> 100%		
1.6.	Auditopdrachten - opmaak beleidsgerichte rapporten				
1.6.1.	Opmaak van ongeveer 40 entiteitsgerichte beleidsgerichte rapporten in functie van de uitgevoerde auditwerkzaamheden in 2018	> realisatie actie	> 100%		
1.6.2.	Opmaak van VO-breed beleidsgericht rapport	> realisatie actie	> 100%		
2	Uitvoeren van een audit in elke gemeente en in elke provincie over de periode 2014-2019 via een combinatie van diverse soorten audits, gebaseerd op een risicobenadering en afgestemd op de werkzaamheden van andere audit- en controleactoren.	> # opgeleverde rapporten in gemeenten > # opgeleverde rapporten in provincies > % opgeleverde rapporten in gemeenten vs totaal gemeenten > % opgeleverde rapporten in provincies vs totaal provincies	> XXX > XXX > stijgend tot 100% in 2019 > stijgend tot 100% in 2019		
2.1	Optimalisering van planning en risico-analyse in de lokale besturen, afgestemd op het risicoprofiel van de organisatie, de werkzaamheden van andere controle-actoren (single audit), politieke prioriteiten en input van het management <b>Specifiek voor 2018 = opmaak auditplan 2018</b>	> Opstellen risico-analyse > Opstellen planningsdocumenten ter goedkeuring door auditcomité > Goedgekeurde planning lokale besturen > Aantal gemeenten/provincies waarin audits werden uitgevoerd	> ja > ja > ja > 75% bij afwerking auditplan 2018		
2.2	Uitvoering van risicogebaseerde auditopdrachten in de lokale besturen.	> # opgeleverde rapporten > % opgeleverde rapporten vs geplande rapporten	> streefcijfer : % opgeleverde rapporten = 100		
2.3	Thema-audits				
2.3.1	Publicatie globaal rapport Thema-audit Instroom en sensibiliseringsacties	> realisatie actie	> 100%		
2.3.2	Afwerken bijkomende uitrolronde TA Informatiebeveiliging, opmaak globaal rapport en sensibiliseringsacties.				
2.3.3	Uitvoering van in totaal 25 à 30 audits budgetbeheer, opmaak globaal rapport en uitwerking visie rond sensibilisering.	> realisatie actie	> 100%		
2.3.4	Opmaak controleprogramma + uitvoeren van in totaal 25 à 30 audits 'Gemeentelijke premies, subsidies en toelagen', waarvan 15 à 20 in 2018	> realisatie actie	> 100%		
2.3.5	Opmaak controleprogramma + uitvoeren piloten thema-audit met werktitel 'Beheer sport-, jeugd- en socio-culturele werking'	> realisatie actie	> 100%		
2.3.6	Vorbereiding volgende thema-audit (voorlopig 'Beheer van openbaar domein en wegen' of 'Omgevingsvergunningen')				
2.3.7	Evaluatienota opmaken nav audits-op-audit bij lokale besturen				
2.4	Organisatie-audits				
2.4.1	12 organisatie-audits per semester, met deels zelfstandige uitvoering door externen, gespreid over verschillende leveranciers	> realisatie actie	> 100%		

2.4.2	Structurele visie uitwerken op integratie van (een aangepaste versie van de) quickscan IBR in OA LB en deze visie uitrollen	> nota ACLB met visie hieromtrent	> 100%		
2.4.3	Schrijven tweede globaal rapport (publicatie 2019)				
2.4.4	Uitvoeren van een of meerdere begeleide zelfevaluaties + visie op verderzetten hiervan	> aantal begeleide zelfevaluaties	> minstens 1		
2.5	Uitvoering van niet-geplande opdrachten : incidentgedreven (forensische audit)opdrachten in de lokale besturen.	> # opgeleverde rapporten	> streefcijfer : % opgeleverde rapporten = 100		
2.5.1.	Vooronderzoek van klachten/meldingen	> # opgeleverde rapporten	> streefcijfer : % onderzochte klachten/meldingen = 100		
2.6	Verdere realisatie van het Single Auditconcept in de lokale besturen door actief bij te dragen aan de optimale afstemming van het werk van de verschillende controleactoren	> opmaak van samenwerkingsovereenkomst(en) > onderhoud van formele en informele contacten met de verschillende controleactoren	> ja > XXXX		
2.6.1.	Verdere uitvoering van audit-op-audits : individuele auditopdrachten bij een aantal bij Audio aangesloten besturen en beslissing rond omgang met provincie Antwerpen	> # opgeleverde rapporten			
2.6.2.	Opmaken globale evaluatienota / -presentatie over de audit-op-audits				
2.7	Opvolging van de realisatiegraad van de aanbevelingen, uitgebracht naar aanleiding van auditopdrachten in de lokale besturen.	> vanaf 2016	> 300 keer aanbeveling opgevolgd tegen eind 2019; > Bij 90% van de aanbevelingen wordt actie ondernomen;		
2.7.1	Uitwerken procedure opvolging structurele aanbevelingen	> realisatie actie			
2.7.2	Opvolging 'gewone' aanbevelingen: aanpak verder bepalen en uitrollen	> minimaal 75 opgevolgde besturen			
2.8	Maatregelen om problematiek van de wachtrekeningen bij lokale besturen op te volgen	> beslissing ACLB			
3	Sensibilisering van de administratie en het politieke niveau en ondersteuning van het management m.b.t. de versterking van organisatiebeheersing zodat er in het audituniversum een dynamiek aanwezig is om continu/systematisch te streven naar een effectieve, efficiënte, integere en kwaliteitsvolle overheid.	> uitvoeren klantenbevragingen na auditopdracht > # hits op de sites van Audit Vlaanderen			
3.1	Opbouw van een positief imago via diverse communicatie-initiatieven.	> # rapporteringen gebruik digitaal platform > uitvoeren klantenbevragingen na auditopdracht > # hits op de sites van Audit Vlaanderen	> minstens 3 maal per jaar > minstens score 3 op 5 > stijgende tendens		
3.1.1	Geven van presentaties aan management (leidend ambtenaren, secretarissen, stafmedewerkers).	> # presentaties administratief verantwoordelijken van de Vlaamse administratie en de lokalen besturen	> om de twee jaar per entiteit/lokaal bestuur		
3.1.2	Geven van toelichting aan politiek verantwoordelijken	> overleg auditcomité met kernministers	> 1 maal per jaar		
3.1.3	Publicatie van de jaarverslagen	> publicatie jaarverslag	> 1 maal per jaar		
3.1.4	Publicatie van nieuwsbrieven aan Vlaamse administratie en lokale besturen	> # gepubliceerde nieuwsbrieven voor Vlaamse administratie > # gepubliceerde nieuwsbrieven voor lokale besturen	> minstens 2 per jaar > minstens 2 per jaar		
3.1.5	Onderhoud van de website	> continu onderhoud	> continu		
3.1.6	Verdere uitrol en communicatie van de vernieuwde aanpak risicomanagement en organisatie-audits	> # toelichtingen	> 83% afdekkingsgraad		
3.1.7	Publicatie van artikels in sectorale tijdschriften	> # publicaties	> minstens 1 per jaar		
3.1.8.	ABB, VVSG, VVP en Audit Vlaanderen communiceren op een eenduidige manier over de verwachtingen van een omgevingsanalyse en een meerjarenplan. Hiervoor worden twee documenten opgemaakt die aan de lokale besturen worden gecommuniceerd met het oog op de nieuwe legislatuur.				

3.2.	Ondersteuning van het management van het audituniversum bij de systematische uitbouw van effectieve, efficiënte, integere en kwaliteitsvolle organisaties door het aanreiken van diverse instrumenten en medewerking aan trainingen en opleidingen.				
3.2.1	Aanreiken van zelfevaluatie-instrumenten en controleprogramma's (of een coördinerende rol opnemen bij de ontwikkeling van materiaal)	> # controleprogramma's > # maal coördinerende rol opgenomen	> min. 1 per jaar > minstens 1 x per jaar		
3.2.2	Organiseren van vorming, training en opleidingen inzake organisatiebeheersing, in samenwerking met partners	> # sessies netwerk Organisatiebeheersing voor Vlaamse administratie > # vormingsactiviteiten, voor bestuursraden bij lokale besturen	> minstens 2 per jaar > minstens 2 per jaar		
3.2.3.	De geactualiseerde leidraad Organisatiebeheersing wordt gepubliceerd op de website en communicatie-acties worden voorzien om de lokale besturen te sensibiliseren om ermee aan de slag te gaan voor de opmaak van de interne omgevingsanalyse.				
3.2.4.	Visie op en effectieve invulling van relatiebeheerders bij lokale besturen				
3.2.5.	Ter beschikking stellen van goede praktijken die de entiteiten inspiratie geven om te werken aan de organisatiebeheersing - De databank goede praktijken wordt geoptimaliseerd, zodat de trefwoorden eenduidig gehanteerd worden en het voor lokale besturen duidelijk is of een goede praktijk eenvoudig te implementeren is (of een soepele regio)	> # aangeboden goede praktijken voor lokale besturen	> stijgende tendens in vgl met 2014 > stijgende tendens in vgl met 2014		
3.2.6.	Optimaliseren van de databank goede praktijken	> databank met moeilijkheidsgraad voor toepassing van goede praktijk > databank met geoptimaliseerde trefwoorden			
3.2.7.	Ter beschikking stellen van rapporten met globale bevindingen over audits en deze toelichten op diverse fora zodat alle belanghebbenden voor de betreffende problematiek gesensibiliseerd worden.	> organisatie van studiedagen	> minstens 1 per jaar		
3.2.8.	I.s.m. DKB uitwerken van een concreet voorstel rond de ondersteunende, coördinerende werking m.b.t. risicomangement (cf. beslissing Vlaanse Regering van 22 september 2017)	> realisatie actie	>ja		
4	Verdere uitbouw van de interne organisatie met het oog op een efficiënte en kwaliteitsvolle audituitvoering ten behoeve van het uitgebreide en diverse werkveld, waarbij doorgedreven competentie en flexibiliteit, naast de gepaste communicatie- en sensibiliseringsinitiatieven, centraal staan.	> organisatie zelfevaluatie	> score 3 op thema cultuur en structuur		
4.1.	Uitbouw van een soepele arbeidsorganisatie met het oog op de versterking van het systeem van organisatiebeheersing				
4.1.1.	Evaluatie van de efficiëntie in inzet van interne en externe auditcapaciteit.				
4.2.	Uitbouw van een hedendaags HR-beleid waarin competentie-/talentmanagement, personeelstevredenheid en diversiteit centrale peilers zijn.	> door dirr. goedgekeurd HR-plan > evaluatie van de uitvoering	> ja >score 3 op thema HRM bij zelfevaluatie		
4.2.1.	Bij nieuwe aanwervingen aandacht schenken aan persoonsgebonden competenties in functie van auditnoodzakelijkheden en binnen het kader van het gelijke kansen- en diversiteitsbeleid	> functiebeschrijvingen conform functieclassificatie > selectiereglement met conforme functiebeschrijving > werven via doelgroepkanalen > # vrouwen in top-/of middenkader > # personeelsleden met migratieachtergronde > # personeelsleden met arbeidshandicap	> ja > ja > ja > 33% > 4% > 3%		
4.2.2.	Verdere uitbouw van competentie-/talentmanagement op maat van Audit Vlaanderen.	>	> ja > ja > meer dan 2 per persoon per jaar > gemiddelde van 2 per jaar > 1 vormingsactiviteit per prioritaire competentie		
4.2.3.	Onderzoeken welke voorzieningen kunnen getroffen worden om enerzijds het personeel uit te dagen en te motiveren en anderzijds stress te reduceren	> opstellen van een strategisch HRM-plan > deelnemen aan personeelstevredenheidonderzoek	> ja > ja		
4.3.	Verdere uitbouw van een monitoringsysteem waarbij aan de hand van indicatoren en effecten het gevoerde beleid systematisch opgevolgd, geëvalueerd en bijgestuurd wordt, inzonderheid voor wat de risico's betreft die de realisatie van de strategische doelstellingen bedreigen.				

4.3.1.	Het systematisch opvolgen van de auditplanning en gebudgetteerde middelen voor de Vlaamse administratie enerzijds en de lokale besturen anderzijds.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; # rapporteringen aan directieraad (auditplan en tijd) en deelrapporteringen aan teams</li> <li>&gt; # rapporteringen uitvoering ondernemingsplan</li> <li>&gt; # rapporteringen aan auditcomité van de Vlaamse administratie (id)</li> <li>&gt; # rapporteringen aan auditcomité van de lokale besturen (id)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; minstens 10 per jaar</li> <li>&gt; minstens 4 per jaar</li> <li>&gt; minstens 5 per jaar</li> <li>&gt; minstens 5 per jaar</li> </ul>		
4.3.2.	Het systematische opvolgen van de realisatiegraad van de uitgebrachte aanbevelingen bij de Vlaamse administratie	> rapport globaal en per entiteit	> jaarlijks		
4.3.3.	Het systematisch opvolgen van de kredieten en tijdsregistratie voor de Vlaamse administratie enerzijds en de lokale besturen anderzijds.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; # rapporteringen aan directieraad en deelrapporteringen een-teams</li> <li>&gt; # rapporteringen aan auditcomité van de Vlaamse administratie</li> <li>&gt; # rapporteringen aan auditcomité van de lokale besturen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; minstens 4 per jaar</li> <li>&gt; minstens 5 per jaar</li> <li>&gt; minstens 5 per jaar</li> </ul>		
4.3.4.	Het systematisch opvolgen van indicatoren m.b.t. sensibilisering en communicatie	> # rapporteringen gebruik digitaal platform	> minstens 3 maal per jaar		
4.3.5.	Uitvoeren van acties gericht op het verhogen van de maturiteit van het risicomanagement en op het versterken van de organisatiebeheersing/interne controle binnen Audit Vlaanderen en verdere opvolging en uitvoering van de QAR-aanbeveling (cf. generieke doelstelling)	> Uitvoering acties en Semesteriële opvolging van QAR-aanbevelingen	>verhoging van maturiteit risicomanagement		
4.4.	Audit Vlaanderen zet, na een proefproject in 2017, ook in 2018 een externe taalcoach in om de auditrapporten en aanverwante communicaties nog helderder te maken. Deze taalcoach heeft als opdracht het taalgebruik in de auditrapporten te helpen optimaliseren via concrete tekstcorrecties én via coaching/advisering van zowel individuele medewerkers als in groep.	> aantal taalcorrecties, vastgesteld door taalcoach	> dalend aantal correcties in de loop van het jaar		