



Vlaamse
overheid

DETECTIE-OEFENING BUDGETBEHEER GLOBAAL VERSLAG

AUDIT
VLAANDEREN

SITUERING

Van september 2017 tot januari 2019 voerde Audit Vlaanderen de thema-audit budgetbeheer uit bij 27 OCMW's. Het globaal rapport van deze thema-audit werd gepubliceerd op 11 april 2019 en kan u hier terugvinden:

<https://www.auditvlaanderen.be/globaal-rapport-thema-audit-budgetbeheer>

Naar aanleiding van het grote aantal vastgestelde (onbeheerste) risico's in deze thema-audit besliste Audit Vlaanderen om een detectie-oefening budgetbeheer op te starten bij 60 bijkomende lokale besturen. Deze detectie-oefening was een geassisteerde zelfevaluatie, geen audit. Wel ontving elk lokaal bestuur een individueel verslag met daarin de resultaten van de zelfinschatting en van het zelfonderzoek.

Door middel van dit globaal verslag wil Audit Vlaanderen de lokale besturen die nog niet betrokken werden bij de thema-audit of de detectie-oefening aanzetten om kritisch te kijken naar hun proces van budgetbeheer. Hiervoor werden de in de detectie-oefening gebruikte instrumenten beschikbaar gesteld:

<https://www.auditvlaanderen.be/organisatiebeheersing/andere-zelfevaluatie-instrumenten>

INHOUD

1. WAAROM HET THEMA BUDGETBEHEER?	4
2. DETECTIE-OEFENING BUDGETBEHEER	7
3. VERVOLG : ZELF AAN DE SLAG	16
4. BIJKOMENDE INFORMATIE	19

1

WAAROM HET THEMA BUDGETBEHEER?

WAAROM HET THEMA BUDGETBEHEER?

Een OCMW-medewerkster riskeert een celstraf van drie jaar voor het verduisteren van **58.000 euro**. Ze moest mensen begeleiden die onder budgetbeheer stonden. Ze maakte van haar functie gebruik om tientallen kwetsbare mensen te bestelen.

Directeur Sociale Dienst verrijkt zich op kap OCMW-cliënten

Maatschappelijk werkster (41) verduistert 50.000 euro

Klacht tegen OCMW-medewerkster wegens mogelijke fraude

VROUW STORT GELD VAN MENSEN IN BUDGETBEHEER OP EIGEN BANKREKENING

Medewerker OCMW steelt geld van cliënten



De geschorste directeur van het Sociaal Huis, heeft **minstens 475.000 euro** verduisterd. Twee jaar voor zijn pensioen bleek dat hij zich jarenlang persoonlijk verrijkt had ten koste van het OCMW en cliënten in budgetbegeleiding.

De correctionele rechtbank heeft een 51-jarige vrouw tot 40 maanden gevangenisstraf veroordeeld voor fraude. Ze drukte als voormalige medewerkster van het OCMW **meer dan 150.000 euro** van OCMW-cliënten achterover. De vrouw was sinds 1998 verantwoordelijk voor het budgetbeheer en de schuldbemiddeling van OCMW-cliënten.

WAAROM HET THEMA BUDGETBEHEER?

- Zeer kwetsbaar proces:
 - Rechtstreeks op rekeningen van cliënten, geen koppeling met de boekhouding
 - Kwetsbare doelgroep
 - Geen of ontoereikende beheersmaatregelen
 - Fraude vaak al jaren aan de gang
 - Imagoschade/reputatieverlies voor het bestuur
 - Integriteit van de organisatie komt in het gedrang
- Ook aangetoond in forensische audits!



2

DETECTIE-OEFENING BUDGETBEHEER

DOELSTELLING VAN DE DETECTIE-OEFENING

1) Zelfinschatting van het budgetbeheerproces

Besturen helpen bij het uitvoeren van een **gestructureerde zelfinschatting**, om zo de stappen van het budgetbeheerproces in kaart te brengen waarvoor bijkomende beheersmaatregelen (om een meer afdoende risicoafdekking te realiseren) nodig kunnen zijn.

2) Data-analyse

Via enkele **elementaire controleregels** op vier sets van gegevens (waarover het lokaal bestuur beschikt of kan beschikken) **knipperlichten** zichtbaar maken die kunnen wijzen op mogelijke onregelmatigheden en/of fouten, maar die ook verklaarbaar kunnen zijn. Het lokaal bestuur bekijkt zelf welke knipperlichten het verder wil onderzoeken, tot welke bevindingen dit leidt en welke acties aangewezen zijn.

1) ZELFINSCHATTING VAN HET BUDGETBEHEERPROCES

Instrument: een gestructureerde vragenlijst, ingevuld door medewerkers van het lokaal bestuur zelf.

De beoordeling van het budgetbeheerproces gebeurt aan de hand van de vijf processtappen uit het controleprogramma van de thema-audit:

- Goedgekeurd beleid
- Opstart van een budgetbeheerdossier
- Beheer van het budget
- Begeleiding van de cliënt
- Uitstroom van de cliënt

Aan elke processtap wordt op basis van de antwoorden van het bestuur een kleurencode toegekend. Deze code geeft weer in welke stappen van het proces bijkomende maatregelen aangewezen kunnen zijn om een betere risicoafdekking te realiseren. Voor elke processtap werden goede praktijken geïdentificeerd in het globale rapport van de thema-audit.

1) ZELFINSCHATTING VAN HET BUDGETBEHEERPROCES

De algemene conclusie op basis van de ingevulde vragenlijsten is dat heel wat risico's in het budgetbeheerproces onvoldoende beheerst zijn. De conclusies van de zelfinschatting wijken niet sterk af van de resultaten van de thema-audit:

Thema-audit	Detectie-oefening (zelfinschatting)
0. Goedgekeurd beleid	0. Goedgekeurd beleid
1. Opstart van een budgetbeheerdossier	1. Opstart van een budgetbeheerdossier
2. Beheer van het budget	2. Beheer van het budget
3. Begeleiding van de cliënt	3. Begeleiding van de cliënt
4. Uitstroom van de cliënt	4. Uitstroom van de cliënt

Betekenis kleurenscores: zie volgende slide

LEGENDE

0

Onbestaand: er bestaan geen of zeer weinig beheersmaatregelen. Het controlebewustzijn is eerder laag en er worden weinig acties ondernomen om te komen tot een adequaat systeem van organisatiebeheersing.

1

Ad-hoc basis: er zijn beheersmaatregelen uitgewerkt op ad-hoc basis. Het bewustzijn van de nood aan adequate beheersmaatregelen (organisatiebeheersing) groeit, maar er is nog geen gestructureerde of gestandaardiseerde aanpak. Het systeem van organisatiebeheersing draait meer rond personen dan rond systemen.

2

Gestructureerde aanzet: er is een gestructureerde aanzet tot de ontwikkeling van beheersmaatregelen. De beheersinstrumenten zijn dus in ontwikkeling, maar worden nog niet toegepast ('Plan').

3

Gedefinieerd: de beheersmaatregelen zijn aanwezig. Zij zijn gestandaardiseerd, gedocumenteerd, gecommuniceerd en worden toegepast ('Do').

4

Beheerst systeem: de beheersmaatregelen worden periodiek intern geëvalueerd en bijgestuurd ('Check' & 'Act'). Er is een actief adequaat en doeltreffend systeem van organisatiebeheersing.

2) DATA-ANALYSE

Werkwijze:

- 1) Het lokaal bestuur verzamelt 4 relevante datasets voor het budgetbeheerproces.
- 2) De data worden voorbereid in een sjabloon.
- 3) De gestructureerde data worden ingevoerd in de Power BI tool (gratis downloadbaar door Microsoft gecertificeerde software).
- 4) Er worden 5 geautomatiseerde controleregels toegepast en op basis hiervan worden knipperlichten (mogelijke fouten en/of aanwijzingen van fraude) gegenereerd, die worden gevisualiseerd via Power BI.
- 5) Het lokaal bestuur beslist zelf welke knipperlichten het uitklaart.
- 6) Indien nodig stuurt het lokaal bestuur op basis van de data-analyse het budgetbeheerproces bij.

Op de website van Audit Vlaanderen zijn handleidingen beschikbaar voor het [verzamen en voorbereiden van de datasets](#), het [downloaden van de Power BI tool](#) en voor het [gebruik van de Power BI tool](#).

2) DATA-ANALYSE: 5 CONTROLEREGELS

In de data-analyse worden 5 controleregels toegepast die kunnen wijzen op mogelijke onregelmatigheden. Het gaat om controleregels op:

- 1) Overschrijvingen tussen cliënten in budgetbeheer en personeelsleden.
- 2) Overschrijvingen tussen cliënten in budgetbeheer onderling.
- 3) De som van de maandelijks afgehaalde bedragen per cliënt.
- 4) Een patroon van geldopnames aan eenzelfde automaat door verschillende cliënten.
- 5) Eenzelfde rekeningnummer met verschillende begunstigdenamen.

Daarnaast is er ook een volledigheidscntrole op de ingevoerde gegevens.

2) DATA-ANALYSE: DEONTOLOGISCHE AANDACHTSPUNTEN

In 10 van de 60 lokale besturen bleken uit de data-analyse deontologische aandachtspunten. In 8 van die 10 gevallen betrof het transacties tussen de rekeningen van maatschappelijk werkers en cliënten in budgetbeheer. In 2 van die 10 gevallen ging het om transacties tussen de rekeningen van lokale mandatarissen en cliënten in budgetbeheer.

Alle 10 lokale besturen onderzochten deze deontologische aandachtspunten en maakten geen melding van onrechtmatige verrichtingen. Het ging in deze gevallen om transacties naar aanleiding van andere professionele activiteiten van de maatschappelijk werkers en mandatarissen, of om maatschappelijk werkers die zelf bedragen voorschoten aan cliënten in budgetbeheer. Lokale besturen moeten evalueren of dergelijke situaties wenselijk zijn. Het lokaal bestuur dat dit toelaat, moet hier waakzaam mee omgaan en hiervoor minstens interne richtlijnen voorzien.

Audit Vlaanderen startte geen nieuwe forensische audits op naar aanleiding van de detectie-oefening budgetbeheer.

BEPERKINGEN VAN DE DETECTIE-OEFENING

De detectie-oefening was geen audit, maar een geassisteerde zelfevaluatie.

Dit houdt in dat deze oefening een aantal inherente beperkingen heeft:

- De vragenlijst en de knipperlichten dekken maar een deel van de risico's m.b.t. het budgetbeheerproces af.
- De antwoorden op de vragenlijst zijn een zelfinschatting. De resultaten ervan hangen dan ook af van de grondigheid waarmee de survey werd ingevuld.
- Door Audit Vlaanderen werden geen bijkomende controles uitgevoerd op de verklaringen van het bestuur. Dit geldt voor de zelfinschatting, maar ook voor de uitklaring van de knipperlichten en desgevallend het onderzoek naar deontologische aandachtspunten.

Kortom, een positieve zelfinschatting en data-analyse zijn geen garantie dat er geen onregelmatigheden kunnen aanwezig zijn in het budgetbeheerproces!

3

**VERVOLG:
ZELF AAN DE SLAG**

ZELF AAN DE SLAG

Audit Vlaanderen stelde de (zelfevaluatie-)instrumenten gebruikt voor de detectie-oefening sinds eind 2019 beschikbaar voor alle lokale besturen:

<https://www.auditvlaanderen.be/organisatiebeheersing/andere-zelfevaluatie-instrumenten>

- Gestructureerde vragenlijst (Excel)
 - Resultaat: per processtap een kleurcode die weergeeft in welke stappen van het proces bijkomende maatregelen aangewezen zijn
- Tool voor data-analyse (Power BI)
 - Resultaat: knipperlichten die wijzen op mogelijke onregelmatigheden/fouten

Er is op de website een handleiding beschikbaar voor het uitvoeren van de data-analyse!

ZELF AAN DE SLAG: TIPS

- De kwaliteit van de zelfinschatting is afhankelijk van de antwoorden van uw organisatie op de vragenlijst. Betrek voldoende (en de juiste) medewerkers bij deze inschatting!
- De kwaliteit van de data-analyse is afhankelijk van een correcte ingave van de data. Idealiter wordt deze oefening uitgevoerd door een medewerker die zelf niet betrokken is bij het budgetbeheerproces.
- Wanneer uw organisatie knipperlichten onderzoekt, is het belangrijk dat diegene die dat onderzoek uitvoert voldoende kritisch, onafhankelijk en deskundig is.
- Voorzie voor deze oefening – en zeker voor het gedeelte data-analyse – voldoende tijd en capaciteit. Het verzamelen van de juiste data (in de juiste vorm) is geen evidentie!

Opgelet, een positieve zelfinschatting en data-analyse zijn geen garantie dat er geen onregelmatigheden kunnen aanwezig zijn in het budgetbeheerproces!

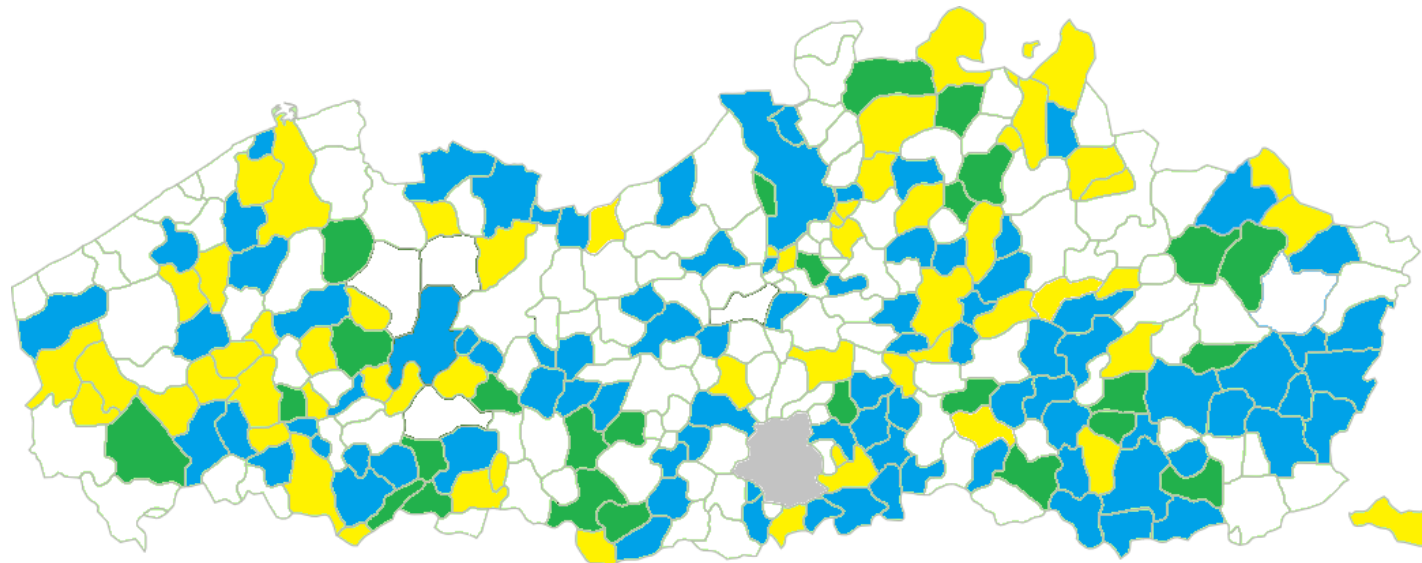
4

BIJKOMENDE INFORMATIE

BEREIK THEMA-AUDIT EN DETECTIE-OEFENING BUDGETBEHEER

Audit Vlaanderen bereikte tot nu toe 179 (of 60%) van de lokale besturen

- Thema-audit (TA) in 27 besturen
- Detectie-oefening (DO) in 60 besturen
- 123 besturen waren aanwezig op de door Audit Vlaanderen georganiseerde workshops, waarvan 92 besturen geen TA of DO doorliepen



TA: groen
DO: geel
Workshop: blauw

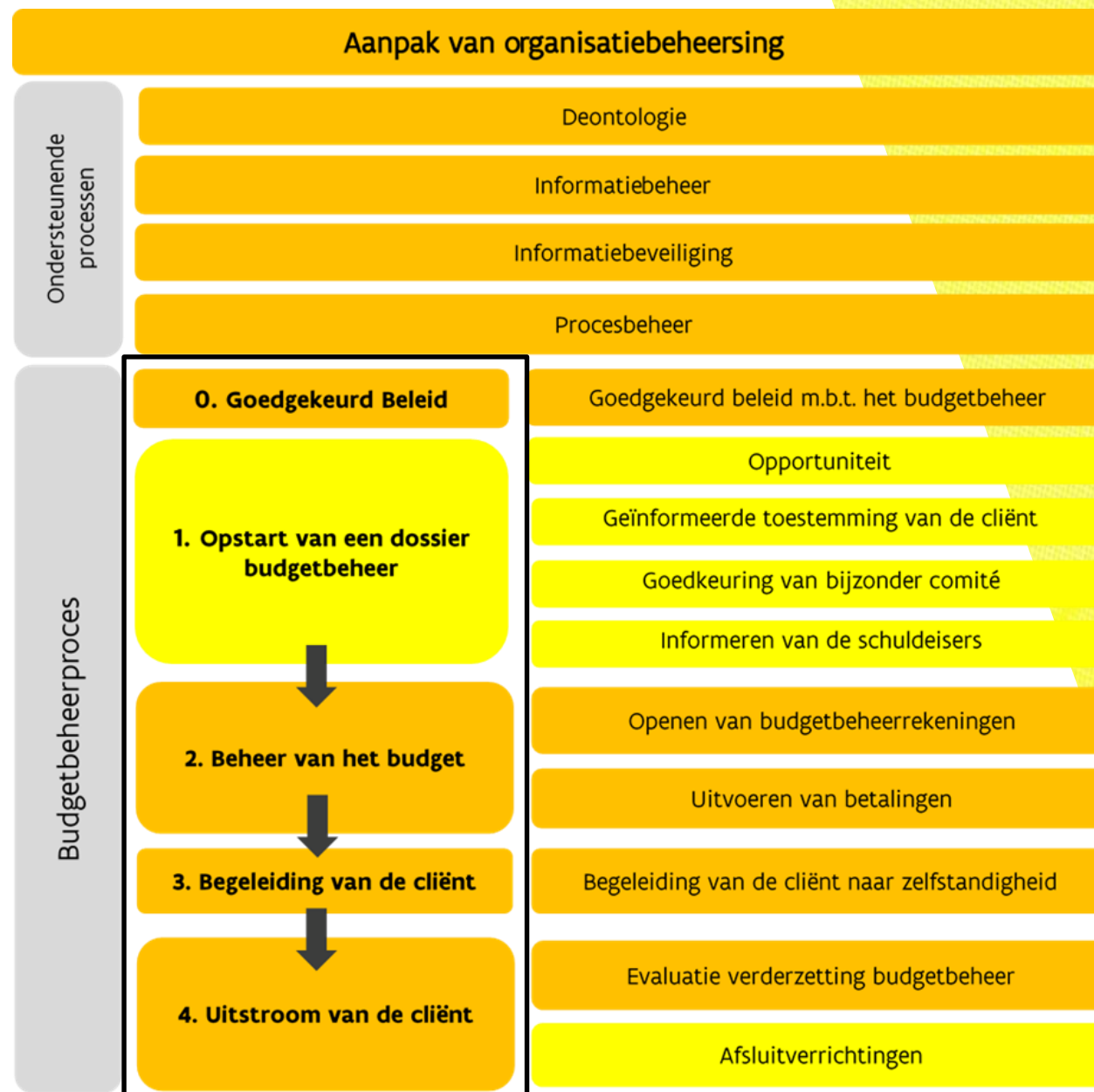
Globale Kleurentabel van de Thema-Audit

Let op: de instrumenten uit de detectie-oefening doen enkel een uitspraak over de 5 stappen van het budgetbeheerproces.

Voor bijkomende informatie over risico's en beheersmaatregelen m.b.t. de ondersteunende processen kan u terecht in het globaal rapport van de thema-audit budgetbeheer:

<https://www.auditvlaanderen.be/globaal-rapport-thema-audit-budgetbeheer>

Legende kleurcode: zie slide 11



ENKELE CIJFERS OVER DE DATA-ANALYSE

Hieronder vindt u enkele cijfers m.b.t. de detectie-oefening budgetbeheer. Deze zijn gebaseerd op de 60 aangeleverde databestanden en de 59 ingevulde surveys. Deze cijfers zijn louter richtinggevend, om de materialiteit van het budgetbeheerproces te schetsen.

Uitgaande transacties vanop de budgetrekeningen:

- Gemiddeld 69.220 transacties ter waarde van 5.009.390 euro per lokaal bestuur.
- Jaarlijks gemiddeld 15.848 transacties ter waarde van 1.146.901 euro per lokaal bestuur.
- Gemiddelde transactie ter waarde van 72,37 euro.

Er zijn gemiddeld 6,8 maatschappelijk werkers per bestuur. Dit betekent dat elke maatschappelijk werker jaarlijks gemiddeld 262.583 euro aan transacties uitvoert.

NUTTIGE LINKS

- [Over Audit Vlaanderen](#)
- [Contacteer ons](#)

- [Zelfevaluatie-instrumenten](#)
- [Globale rapporten](#)
- [Databank goede praktijken](#)
- [Nieuwsbrieven](#)