

## **Bestuursopdracht - Het fundament beter op orde**

### **Aanleiding**

De door de accountant gesignaleerde aandachtspunten en de conclusie van de accountant om een beperking te verstrekken voor de rechtmatigheid zijn voor het college de aanleiding om direct actie te ondernemen. Onze organisatie moet meer op orde worden gebracht. We zijn onvoldoende "in control". De interne beheersing kan en moet beter.

Het college neemt actie door deze bestuursopdracht. ***De opdracht aan de ambtelijke organisatie is een verbeterplan uit te werken en direct in gang te zetten.*** Bij de uitwerking van het verbeterplan zijn de centrale aandachtspunten van de accountant leidend. Het college vraagt om tussentijdse bestuurlijke rapportagemomenten over de uitvoering van deze bestuursopdracht (eind 2023 en begin 2024).

### **Verbetertraject "fundamenteel beter op orde"**

De opdracht aan de ambtelijke organisatie is om de organisatie op het gebied van interne beheersing fundamenteel te verbeteren. Dit betreft een aantal elementen. Allereerst gaat het om de kwaliteit van de sturing op onze (financiële) beheersing door de lijn. Deze moet beter op orde zijn en de basis leggen voor een goede financiële controle. Dit vraagt dat kwaliteit en capaciteit van de financiële kolom op orde zijn zodat de lijn goed ondersteund en geadviseerd wordt. Een derde element gaat over de versterking en verbetering van het kritisch vermogen in de organisatie, waaronder de verbijzonderde interne controle.

Gezien de urgentie van een aantal observaties van de accountant dient dit verbetertraject te gebeuren in verschillende snelheden. Daarbij zijn de volgende vragen leidend: Wat is op korte termijn nodig (calamiteiten onderhoud), wat moet op de middellange termijn (regulier onderhoud) en wat is nodig voor de lange termijn (structurele versteviging)? Om snel van start te kunnen gaan met de meest prioritaire acties vragen wij de organisatie om zo snel mogelijk concrete verbeteringen door te voeren en het plan gaandeweg steeds verder uit te werken voor de middellange en langere termijn.

### **Korte termijn - tot en met december 2023**

Voor de korte termijn is het zaak de kwaliteit van de administratie te verbeteren, zodat de organisatie een goede uitgangspositie heeft voor de start van het jaarrekeningtraject 2023. Doel is dat de jaarrekening van 2023 van voldoende kwaliteit en rechtmatig is en uiterlijk 9 juli 2024 beschikbaar is.

### ***Opdracht: verbeter de kwaliteit van de financiële administratie ten behoeve van de jaarrekeningcontrole 2023.***

Dit kan door een zogenaamde "soft close" van de administratie in oktober. Hierbij wordt tussentijds een periode afgesloten en een eerste balans opgemaakt. Dit geeft de mogelijkheid om de balansposten waar tijdens de jaarrekeningcontrole 2022 fouten zijn geconstateerd tijdig te beoordelen en het dossier voor de jaarrekeningcontrole 2023 op te gaan bouwen.

Betrek hierbij externe expertise en zorg voor een duurzaam leereffect door het meenemen en opleiden van eigen medewerkers.

### **Middellange termijn - tot en met juli 2024**

Dit deel heeft betrekking op de opvolging van aanbevelingen van de accountant m.b.t. de kwaliteit van het jaarrekeningtraject 2023 en de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording en de bijbehorende interne controle 2023.

***Opdracht: lever uiterlijk 9 juli 2024 de jaarrekening van 2023 op, inclusief goedkeurende verklaring van de accountant op getrouwheid en rechtmatigheid, en rechtmatigheidsverklaring door het college.***

Hierbij verwachten wij van de organisatie o.a. de volgende acties:

- Opstellen/ actualiseren van de opvolgingslijst n.a.v. de aanbevelingen van de accountant, waarin acties worden benoemd en belegd. Inclusief prioriteringsvoorstel welke acties wanneer worden aangepakt, afhankelijk van het risicoprofiel, de beschikbare capaciteit in de lijn en binnen de financiële kolom.
- Uitvoeren van de verbijzonderde interne controle op basis van het Interne controle plan 2023. Hierbij wordt extra aandacht gevraagd voor de controle op de SISA. Deze controle is in omvang fors toegenomen, als gevolg van een uitbreiding van incidentele subsidies en specifieke uitkeringen die afzonderlijk moeten worden verantwoord en gecontroleerd.
- Extra aandacht voor het opstellen van het jaarrekening-dossier. Dit zodat als de accountant de controle over 2023 start we ook echt klaar zijn voor de controle ("audit ready"). Dat wil zeggen dat alles is geboekt en het bijbehorende dossier op orde is.
- Het op orde brengen en vaststellen van de bijbehorende procesbeschrijvingen. Hierop is reeds geadviseerd door onze accountant. De beschrijvingen zijn in concept gereed<sup>1</sup>, maar moeten nog met proceseigenaren definitief worden gemaakt, waarna de werkwijze hierop dient te worden aangepast.

Betrek ook hierbij externe expertise en zorg voor een duurzaam leereffect door het meenemen en opleiden van eigen medewerkers.

### **Lange termijn – januari t/m december 2024**

Hierbij gaat het om concrete duurzame verbeteringen in de gehele gemeentelijke organisatie. Onderdeel hiervan is het management verder in positie brengen om te sturen en

---

<sup>1</sup> Het gaat hierbij om de volgende procesbeschrijvingen:

- Proces rekeningschema
- Proces hoofdkassiersfunctie
- Proces memo loonkosten
- Proces boeken memorialen
- Proces werken voor derden
- Proces tussentijdse afboeken nota
- Proces tussenrekeningen
- Proces inkoop
- Proces verkoop

De processen voor aanmaken grootboeknummers en het maken en verwerken van begrotingswijzigingen moeten nog worden opgesteld.

verantwoordelijkheid te nemen op de interne (financiële) beheersing van de organisatie. Als een gevolg hiervan zal ook de informatiepositie van bestuur en raad worden verbeterd.

***Opdracht: stel een plan van aanpak op voor het duurzaam verbeteren van de interne beheersing van de organisatie en de informatiepositie van management, college en raad***

Hierbij dient aandacht te worden geschonken aan de volgende elementen:

- Een bredere blik dan alleen het financiële domein. De basis voor een goede financiële controle is het verbeteren van rolgeving en interne verantwoording.
- Borging in de nieuwe organisatie-inrichting volgend uit het traject Besturing & Inrichting Dordrecht 2025.
- Denk hierbij ook aan de aanbevelingen van de accountant voor de domeinen Inkoop- & contractmanagement en Vastgoed, en aandacht voor risico-, informatiebeveiliging- en privacymanagement.
- Verbeteren van de informatievoorziening door aanscherping van de periodieke gesprekkencyclus als onderdeel van de totale P&C cyclus, gevoed door kwalitatieve en actuele management- en stuurinformatie.
- Het inrichten van processen met aandacht voor gebruik en verbetering van (beschikbare) ondersteunende systemen<sup>2</sup>
- Het borgen van maatregelen n.a.v. relevante aanbevelingen uit aanpalende trajecten, zoals de evaluatie Engelenburgerbrug.

---

<sup>2</sup> Voor de verbetering van de financiële beheersing worden o.a. de volgende acties voorzien:

- Opstellen budgethoudersregeling
- Vereenvoudigen opzet administratie
- Onderzoek naar (her)invoeren verplichtingenadministratie
- Onderzoek naar invoeren contractregistratie inclusief monitoring uitputting en omzet