

Thema-audit Niet terugvorderbare steun
Lokaal bestuur Houthalen-Helchteren

Rapport | Auditopdracht 2206 022 | 5.10.2022

INHOUDSOPGAVE

Leeswijzer van auditrapporten	3
1 Situering thema-audit 'niet-terugvorderbare steun'	4
2 Auditdoelstellingen	4
3 Auditreikwijdte	5
4 Samenvatting	6
5 Managementreactie	9
6 Auditaanpak	10
7 Auditbevindingen	11
8 Aanbevelingen	25
9 Bijlage: overzicht verbeterpunten	28
10 Bijlage: Overzicht uitgevoerde testen	29

LEESWIJZER VAN AUDITRAPPORTEN



Audit Vlaanderen is een partner voor de lokale besturen.



Een audit is een onafhankelijke, objectieve, systematische evaluatie (van het systeem van organisatiebeheersing), waarover gerapporteerd wordt.



Een audit is een momentopname.

In een auditrapport zijn de positieve en verbeterpunten weergegeven die op het moment dat de audit plaatsvond zijn vastgesteld. Een audit geeft meestal geen informatie over de evolutie van de organisatie.



Een audit is een middel om de organisatie te ondersteunen in het verbeteren van haar werking.

Na een audit gaat de organisatie aan de slag met de aanbevelingen. De rapporten over de opvolging van de aanbevelingen geven weer hoe de organisatie met aanbevelingen uit audits aan de slag is gegaan. Om al deze redenen is het dan ook niet opportuun om zomaar auditrapporten als benchmarkgegevens te hanteren. Elke organisatie is immers uniek en permanent in beweging.



Individuele passages mogen niet worden gelezen los van de context uit het rapport.

Bij een audit is de context essentieel. Het is niet correct om individuele passages uit een rapport onder de aandacht te brengen, los van de context van het rapport. Dit kan immers zorgen voor verkeerde interpretaties. Een auditrapport dient in zijn volledigheid te worden gelezen.



Persoonsgegevens of veiligheidsinformatie worden, conform de wetgeving, niet vermeld.



Een audit doet geen uitspraken over het functioneren van individuele medewerkers, maar over de werking van de organisatie.

Een audit focust op het systeem van organisatiebeheersing. De verbetering van de werking van de organisatie staat centraal. Het functioneren van individuele medewerkers is nooit de focus van een reguliere audit.



Een audit doet geen uitspraken over beleidskeuzes.

Het is de verantwoordelijkheid van het politieke niveau om inhoudelijke beleidskeuzes te maken en hierover verantwoording af te leggen. Een audit evalueert de efficiënte, effectieve, kwaliteitsvolle en integere aanpak van de processen die dat beleid tot stand brengen of uitvoeren.



Een audit helpt een organisatie om risico's in kaart te brengen en te beheersen.

De algemeen directeur is verantwoordelijk voor de uitbouw van een degelijke organisatiebeheersing maar eraan werken is een taak van alle medewerkers. Een audit evalueert de beheersing van risico's en benoemt gemiste opportuniteiten of potentiële knelpunten. Organisaties die zich bewust zijn van hun risico's kunnen gerichte stappen ondernemen om deze te beheersen.

1 SITUERING THEMA-AUDIT 'NIET-TERUGVORDERBARE STEUN'

Deze thema-audit heeft betrekking op vormen van aanvullende financiële steun die het OCMW in het kader van zijn maatschappelijke dienstverleningsopdracht uitkeert aan individuele cliënten zonder hieraan een terugbetalingsverplichting te koppelen bij de cliënt zelf. Financiële steun die het OCMW kan terugvorderen bij andere instanties of overheden maakt geen deel uit van deze thema-audit. Deze thema-audit focust dus op de financiële steun die het OCMW betaalt uit de eigen gebudgetteerde middelen. Elk OCMW beslist autonoom welke aanvullende financiële steun het uitkeert aan cliënten en welke bedragen het hiervoor inzet.

In deze thema-audit beoordeelde Audit Vlaanderen ook enkele elementen van de ruimere organisatiebeheersing. De rapportering van de bevindingen over die elementen vindt u terug in een apart rapport.

Met deze thema-audit wil Audit Vlaanderen helpen om de werking van het lokaal bestuur effectiever, efficiënter, kwaliteitsvoller en meer integer te maken door na afloop van de audit een rapport te bezorgen dat een overzicht biedt van sterke punten en verbeterpunten. Audit Vlaanderen voert deze audit in veertien lokale besturen uit. Audit Vlaanderen bundelt in een globaal rapport de vaststellingen bij de verschillende besturen tot globale conclusies en aanbevelingen die zinvol kunnen zijn voor alle lokale besturen en voor andere actoren (bijvoorbeeld de Vlaamse overheid). Dit globaal rapport zal ook terug te vinden zijn op www.auditvlaanderen.be.

2 AUDITDOELSTELLINGEN

Deze audit evalueert of het OCMW bij het toekennen van niet-terugvorderbare steun aan cliënten voldoende beheersmaatregelen invoerde die een redelijke zekerheid kunnen bieden dat:

- cliënten een gelijkwaardige behandeling krijgen door afgesproken principes of criteria consequent toe te passen bij de beoordeling van een eventuele toekenning van niet-terugvorderbare financiële steun;
- de verschillende processtappen om te komen tot een onderbouwde beslissing zorgvuldig en transparant verlopen;
- de uitbetaling van de toegekende niet-terugvorderbare steun correct kan gebeuren;
- de medewerkers voldoende ondersteuning krijgen om de dossiers op een veilige, integere en efficiënte manier te behandelen alsook om het proces eenvoudig en consequent te kunnen opvolgen.

Mogelijke risico's die zich kunnen voordoen in het proces niet-terugvorderbare steun zijn:

- De aanvragen voor steun van cliënten krijgen een ongelijkwaardige of een onzorgvuldige behandeling;
- De gegeven steun is niet in lijn met het vooropgestelde beleid en de beoogde doelgroepen;
- Het toekennen van de steun verloopt onvoldoende transparant;
- Het uitbetalen van de financiële steun gebeurt niet correct;
- De behandeling van dossiers en cliëntgegevens verloopt niet op een veilige manier.

3 AUDITREIKWIJDTE

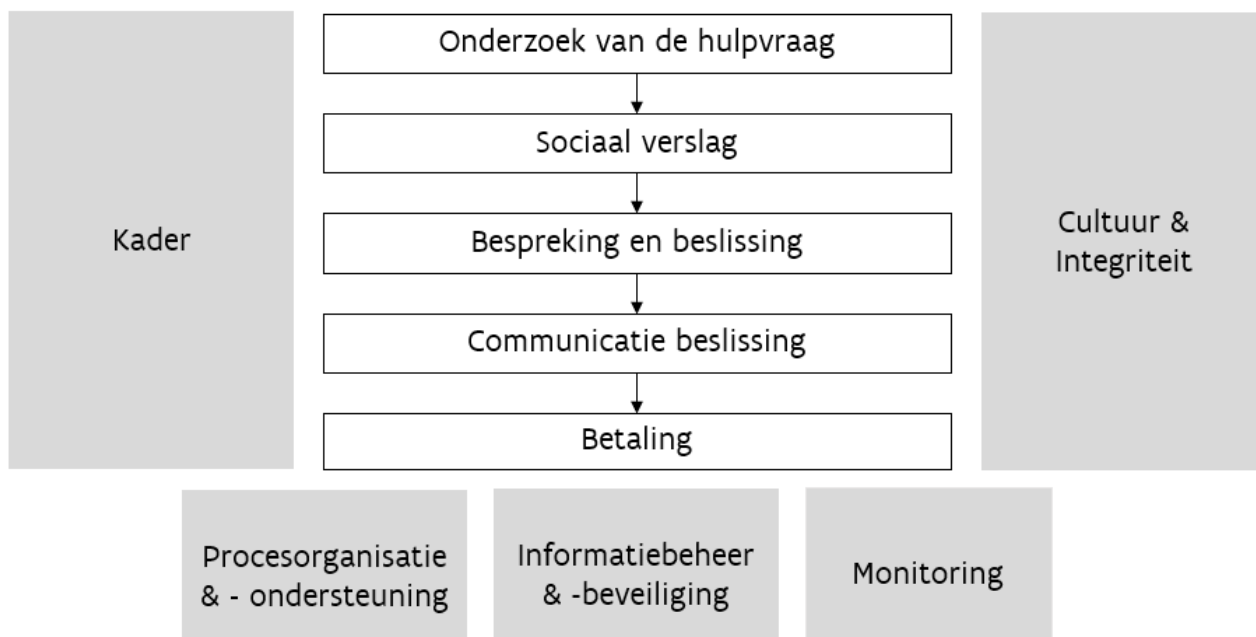
Alle vormen van aanvullende financiële steun die het OCMW in het kader van zijn maatschappelijke dienstverlening verleent op basis van een beslissing van het bijzonder comité voor de sociale dienst (bijzonder comité) zonder terugvorderingsintentie, maken deel uit van de auditreikwijdte van de thema-audit Niet-terugvorderbare steun. Het gaat hierbij zowel om éénmalige, structurele als dringende steun.

Volgende steunmaatregelen vallen buiten de auditreikwijdte:

- financiële steun die het lokaal bestuur in principe terugvordert van cliënten, zoals voorschotten of (huur)waarborgen en leningen aan cliënten;
- financiële steun die het lokaal bestuur uitkeert aan cliënten en nadien deels of volledig terugvordert van andere overheidsinstanties zoals de Programmatorische Federale Overheidsdienst Maatschappelijke Integratie, Armoedebestrijding, Sociale Economie en Grootstedenbeleid (vaak naar verwezen als POD MI);
- materiële steun.

Tijdens de audit beoordeelde Audit Vlaanderen de opzet van het proces voor de toekenning van aanvullende financiële OCMW-steun alsook een aantal voor dit proces relevante ondersteunende processen. Op basis van een controleprogramma onderzocht Audit Vlaanderen of het geauditeerde bestuur zicht heeft op de risico's verbonden aan dit proces en of het hiervoor gepaste maatregelen heeft genomen om deze risico's voldoende te kunnen afdekken.

Het controleprogramma ziet eruit als volgt:



Centraal staan de opeenvolgende stappen in het proces van de behandeling van vragen voor niet-terugvorderbare steun. Daarnaast werden volgende ondersteunende elementen meegenomen: kader voor het toekennen van niet-terugvorderbare steun, cultuur en integriteit, procesorganisatie en –ondersteuning, informatiebeheer en -beveiliging, en monitoring.

4 SAMENVATTING

OCMW Houthalen-Helchteren heeft in het proces voor het toekennen van ‘niet-terugvorderbare steun’ reeds verschillende goede beheersmaatregelen geïmplementeerd om een antwoord te bieden op een aantal risico’s. Toch zijn bij enkele deelaspecten nog belangrijke risico’s aanwezig die onvoldoende zijn afgedekt.

De organisatie implementeerde beheersmaatregelen om een deel van de risico’s van het proces ‘niet-terugvorderbare steun’ in te perken. Bijkomende stappen zijn echter nodig om tot meer garanties voor een gelijkwaardige behandeling van cliënten te komen. Hoewel de maatschappelijk werkers de nodige stappen uitvoeren om de hulpvragen van individuele cliënten te onderzoeken, zijn ook beheersmaatregelen nodig om te komen tot een meer éénvormige aanpak bij het doorlopen van de processtappen. Uit de audit blijkt ook dat er onvoldoende beheersmaatregelen zijn om de correctheid van de betalingen, zowel bij overschrijving als contante betalingen, te waarborgen.

Bij de ondersteunende processen gelinkt aan het toekennen van niet-terugvorderbare steun, is er nog ruimte voor verbetering op het vlak van informatiebeheer en informatieveiligheid. De organisatie implementeerde immers onvoldoende beheersmaatregelen om ervoor te zorgen dat dossiers en cliëntgegevens volledig en veilig worden bewaard.

Meer specifiek kwam Audit Vlaanderen tot de volgende conclusies:

Om de betrokken medewerkers te ondersteunen bij het doorlopen van de processtappen om niet-terugvorderbare steun toe te kennen, voerde OCMW Houthalen-Helchteren onder meer volgende beheersmaatregelen in:

- Het Sociaal Huis hanteert een steunnormeringstool om te bepalen of een cliënt in aanmerking komt voor (niet-terugvorderbare) financiële steun.
- Via het teamoverleg kunnen de maatschappelijk assistenten feedback vragen aan collega’s over het voorstel in sociale verslagen.
- In het softwarepakket van het Sociaal Huis is een standaardsjabloon voor het sociaal verslag beschikbaar.
- Er zijn voldoende bijeenkomsten van het bijzonder comité om tijdig te kunnen beslissen over individuele steunvragen. Er zijn ook voldoende beheersmaatregelen om tijdige betaling redelijkerwijs te kunnen garanderen.

Audit Vlaanderen stelde echter vast dat volgende belangrijke risico’s van het proces ‘niet-terugvorderbare steun’ onvoldoende beheerst zijn:

- Door het ontbreken van een kader met een duidelijke visie en richtlijnen voor het toekennen van niet-terugvorderbare steun, is het risico op een ongelijkwaardige en éénvormige behandeling van cliënten onvoldoende afgedekt (aanbeveling 1).
- Om een éénvormig en efficiënt verloop van het sociaal onderzoek en het kwalitatief opstellen van het sociaal verslag te bevorderen, kan nog meer ingezet worden op ondersteunende instrumenten. Op dit moment vallen de respectievelijke maatschappelijk assistenten voor de aanpak van het sociaal onderzoek vooral terug op een eigen werkwijze, inzichten en expertise om dit onderzoek te voeren en het sociaal verslag op te maken (aanbeveling 2).
- De werking van het bijzonder comité komt onvoldoende tegemoet aan de voorschriften in het Decreet Lokaal Bestuur. Zo is er geen huishoudelijk reglement opgesteld, is het inzagerecht onvoldoende gewaarborgd en zijn er geen officiële notulen van de vergaderingen beschikbaar.

AUDIT VLAANDEREN

Hierdoor bestaat het risico dat het bijzonder comité onvoldoende gefundeerde beslissingen kan nemen, alsook dat het voor het Sociaal Huis niet duidelijk is welke beslissing het bijzonder comité genomen heeft (aanbeveling 3).

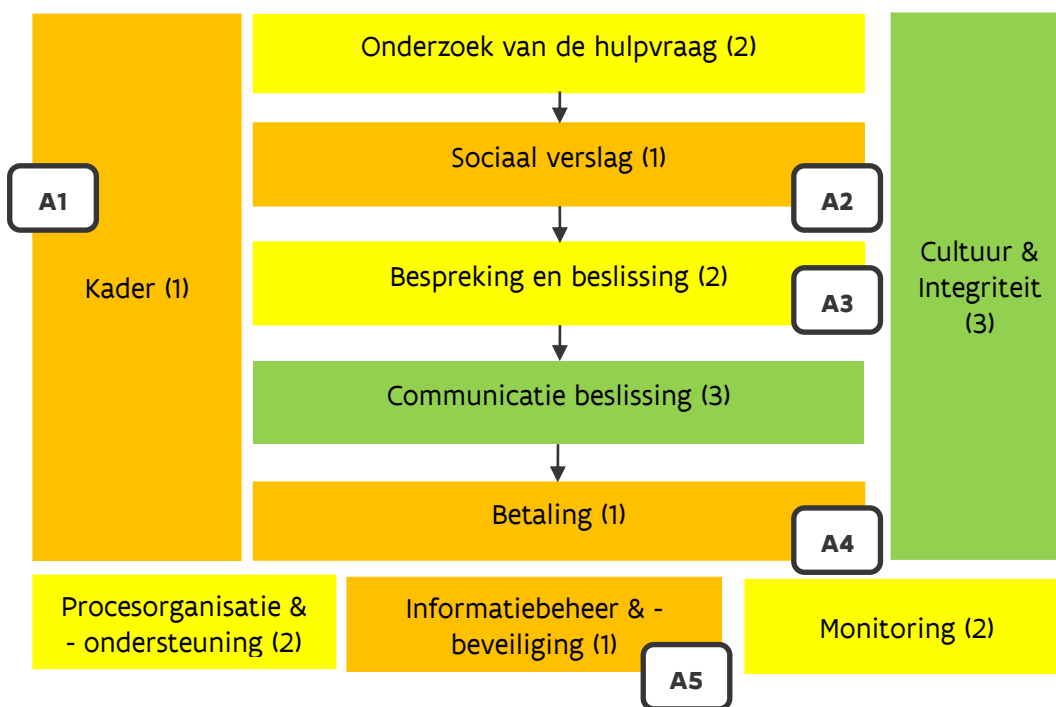
- In het betalingsproces zijn te weinig beheersmaatregelen ingebouwd om het risico op onterechte betalingen in te perken. Controle op de correctheid van betalingsgegevens gebeurt onvoldoende en is in sommige gevallen niet mogelijk door het ontbreken van notulen of andere bewijsstukken (aanbeveling 4).
- Het Sociaal Huis kan nog bijkomende afspraken maken over het (veilig) opslaan van (dossier)informatie, zowel fysiek als digitaal, om te vermijden dat personen die niet betrokken zijn in het proces toegang hebben tot de gevoelige informatie en de continuïteit van de dienstverlening in het gedrang komt (aanbeveling 5).

Daarnaast stelde Audit Vlaanderen een aantal verbeterpunten vast (zie bijlage).

In deze thema-audit beoordeelde Audit Vlaanderen ook enkele elementen van de ruimere organisatiebeheersing. De bevindingen hierover werden gevat in een afzonderlijk rapport. Uit deze evaluatie bleek dat Lokaal bestuur Houthalen-Helchteren reeds gestructureerd aan de beheersing van risico's van haar management- en ondersteunende processen werkt. Om een actueel zicht te krijgen op aanwezige risico's, is het echter aanbevolen dat de organisatie een nieuwe, volwaardige risicoanalyse uitvoert.

OVERZICHT

Onderstaand schema vat de beoordeling van elk onderdeel van de audit samen.



De managementreactie die de geauditeerde heeft geformuleerd n.a.v. de auditbevindingen, vindt u terug in het volgende hoofdstuk.

Legende – mate van beheersing van risico's

Onbestaand (0)

Er bestaan geen of zeer weinig beheersmaatregelen. Het controlebewustzijn is eerder laag en er worden weinig acties ondernomen om te komen tot een voldoende mate van afdekking van de risico's.

Ad-hocbasis (1)

Er zijn beheersmaatregelen uitgewerkt op ad-hocbasis. Het bewustzijn van de nood aan adequate beheersmaatregelen (organisatiebeheersing) groeit, maar er deze zijn nog onvoldoende gestructureerd of gestandaardiseerd. Het systeem van organisatiebeheersing draait meer rond personen dan rond systemen.

Gestructureerde aanzet (2)

Er is een gestructureerde aanzet tot de ontwikkeling van beheersmaatregelen. De beheersinstrumenten zijn dus in ontwikkeling ('Plan'), maar worden nog niet toegepast of zijn nog onvoldoende om de belangrijkste risico's af te dekken. Om tot een structurele beheersing te komen, zijn nog beperkte inspanningen vereist.

Gedefinieerd (3)

Beheersmaatregelen zijn aanwezig. Zij zijn gestandaardiseerd, gedocumenteerd, gecommuniceerd en worden toegepast ('Do').

Beheerst systeem (4)

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

5 MANAGEMENTREACTIE

Wij onderschrijven de resultaten en gaan hier mee aan de slag.

6 AUDITAANPAK

Deze opdracht is uitgevoerd in overeenstemming met de internationale standaarden van het Institute of Internal Auditors (IIA). Elke vijf jaar evalueert een externe instantie of Audit Vlaanderen deze standaarden naleeft.

Audit Vlaanderen verrichtte volgende werkzaamheden:

- Op 14.03.2022 vond de openingsmeeting plaats waarbij de auditdoelstellingen en -reikwijdte van deze opdracht werden besproken.
- In de periode maart '22 – mei '22 analyseerde het auditteam relevante documenten en voerde het interviews en testwerk uit om het proces te onderzoeken (zie hoofdstuk 10).
- Een terugkoppeling over de belangrijkste auditbevindingen en conclusies vond plaats op 10.05.2022.
- Het ontwerprapport werd op 15.06.2022 bezorgd aan de organisatie en met hen besproken op 29.06.2022.
- De managementreactie werd verkregen op 3.10.2022 en toegevoegd aan dit rapport.

Het auditteam dat deze audit uitvoerde:

- Robbe De Roeck, auditor Audit Vlaanderen
- Pieterjan Noppe, senior auditor Deloitte

Supervisie over de opdracht werd waargenomen door:

- Gunter Schryvers, manager-auditor Audit Vlaanderen

Het rapport wordt verstuurd naar:

De bestemmingen bij Lokaal bestuur Houthalen-Helchteren

- | | |
|-------------------|--|
| – Wim Haest | Algemeen directeur |
| – Katrien Timmers | Voorzitter raad voor maatschappelijk welzijn |
| – Alain Yzermans | Burgemeester |

De leden van het auditcomité van de lokale besturen

De voorzitter van de raad wordt gevraagd om het rapport aan de andere raadsleden te bezorgen.

In het kader van actieve openbaarheid van bestuur plaatst Audit Vlaanderen het auditrapport op haar website, drie maanden nadat het lokaal bestuur het auditrapport definitief ontving.

7 AUDITBEVINDINGEN

7.1 EVALUATIE AANPAK PROCES 'NIET-TERUGVORDERBARE STEUN'

7.1.1. Kader voor het toekennen van niet-terugvorderbare steun

Voorwaarden voor een beheerst systeem

In functie van een gelijkwaardige behandeling van cliënten kent het OCMW niet-terugvorderbare steun toe op basis van een visie op hoe het niet-terugvorderbare steun wil inzetten als instrument om tegemoet te komen aan concrete noden van inwoners of (potentiële) cliënten. Deze visie kan deel uitmaken van een richtinggevend kader waarin de soorten steun die het OCMW inzet alsook afspraken, beoordelingscriteria of richtlijnen om deze aanvullende financiële steun toe te kennen, zijn opgenomen. Mogelijke voorbeelden van beoordelingscriteria of richtlijnen zijn de beoogde doelgroepen, referentiebudgetten voor het bepalen van de behoefte, de hoogte van de steunbedragen, wanneer de steun toch terugvorderbaar is....

Deze visie en het kader zijn bij voorkeur schriftelijk vastgelegd. Zowel het politieke niveau (het bijzonder comité, het vast bureau of de OCMW-raad) als de sociale dienst keurden dit kader goed en hanteren dit als ondersteunend en richtinggevend instrument voor de beoordeling en invulling van individuele hulpvragen.

Het hanteren van criteria en afspraken voor het toekennen niet-terugvorderbare steun is belangrijk om een gelijkwaardige en éénvormige behandeling van hulpvragen en meer transparantie en voorspelbaarheid in de dienstverlening te bereiken, maar sluit een individuele benadering van de cliënten niet uit.

Beoordeling

Kader voor het toekennen van niet-terugvorderbare steun

Lokaal bestuur Houthalen-Helchteren beschikt onvoldoende over een concreet kader voor niet-terugvorderbare steun. Er zijn beperkte richtlijnen of afspraken die de maatschappelijk assistenten ondersteunen, maar deze worden niet steeds consequent toegepast. Hierdoor is er een risico op een gebrek aan éénvormigheid of willekeur bij het toekennen van financiële steun.

Er zijn enkele instrumenten en principes die het hulpverleningsproces structureren:

- Het Sociaal Huis gebruikt een steunnormeringstool als referentiekader om te bepalen of iemand in aanmerking komt voor steun. De tool vergelijkt de inkomsten van cliënten met de gemiddelde vaste en huishoudelijke uitgaven in Vlaanderen.
- De afspraak is dat maatschappelijk assistenten niet-terugvorderbare steun pas toekennen nadat de subsidies van andere overheden uitgeput zijn (bv vanuit de Programmatorische federale overheidsdienst Maatschappelijke Integratie (POD MI)).
- De keuze om steun wel of niet terug te vorderen van cliënten, is vooral afhankelijk van de mogelijkheid van de cliënt om de steun terug te betalen. Deze aanpak is uitgeschreven in een procedure.
- Het plafond voor dringende steunen is vastgelegd op 375 euro.

Er is onvoldoende sprake van een éénduidig en duidelijk kader dat binnen het Sociaal Huis consequent wordt toegepast. Het testwerk wees namelijk uit dat de steunnormeringstool niet consistent gebruikt en/of gedocumenteerd wordt. Uit de gesprekken bleek ook dat het plafond voor dringende steun niet altijd gevolgd wordt.

Aanbeveling 1

Het lokaal bestuur werkt een kader uit voor niet-terugvorderbare steun (visie, afspraken, criteria en/of richtlijnen). Integreer hierin de instrumenten of aanpak die er al is (bv steunnormen, afspraken ...). Communiceer het kader en pas het toe voor hulpvragen waarbij niet-terugvorderbare steun ingezet wordt.

Risico's die hiermee kunnen worden beheerst:

- Het risico op een willekeurige en ongelijkwaardige behandeling van cliënten.
- Onvoldoende transparantie bij het toekennen of weigeren van niet-terugvorderbare steun.

7.1.2. Onderzoek van de hulpvraag

Voorwaarden voor een beheerst systeem

De registratie van de concrete financiële steunvraag gebeurt consequent en volledig. Er zijn maatregelen in voege om te vermijden dat de registratie van deze steunvragen onvolledig of onterecht niet gebeurt (bv. via een steekproefsgewijze controle op de inhoud van de ontvangstbewijzen).

De maatschappelijk werker voert de nodige stappen uit om de individuele hulpvragen en noden van cliënten te kunnen identificeren, verduidelijken en vertalen in een concrete steunvraag (of steunvragen). Tijdens het sociaal onderzoek verzamelt de maatschappelijk werker informatie die relevant is om de steunvraag volledig en objectief te kunnen beantwoorden (bv. informatie over de sociale en financiële situatie van de cliënt...).

Binnen de sociale dienst zijn de nodige richtlijnen en/of ondersteunende instrumenten beschikbaar om het sociaal onderzoek tijdig, zorgvuldig, objectief en op een éénvormige wijze te laten verlopen (bv. een intakeformulier als basis voor het voeren van een gesprek met de cliënt, een overzicht van op te vragen informatie en documenten, minimale elementen voor het invullen van een financiële balans, ...). Binnen de sociale dienst is ook ruimte voor afstemming en overleg om zo een gelijkwaardige behandeling van de dossiers te bevorderen.

De verzamelde informatie stelt de maatschappelijk werker in staat om het sociaal verslag op te maken en daarin een concreet steunvoorstel te formuleren dat tegemoet komt aan de hulpvraag van de cliënt.

Beoordeling

Onderzoek van de hulpvraag

Het Sociaal Huis voert standaard een sociaal onderzoek uit wanneer een vraag naar financiële steun binnenkomt. Er zijn verschillen in de aanpak van het sociaal onderzoek tussen de maatschappelijk

AUDIT VLAANDEREN

assistenten, waarbij de eigen inzichten en ervaringen in de praktijk de belangrijkste basis zijn. Ondersteunende instrumenten worden niet consequent gebruikt. Hierdoor bestaat het risico dat steunvragen niet op een éénvormige manier onderzocht worden.

De maatschappelijk assistenten ondernemen verschillende acties om de hulpvraag te kunnen beoordelen:

- Door middel van een wisselend systeem van permanentie is er voor (nieuwe) cliënten die zich aanmelden bij het Sociaal Huis steeds een maatschappelijk assistent beschikbaar om ad-hocvragen te behandelen. Daarnaast past het Sociaal Huis ook een systeem van afwisselende toewijzing van nieuwe cliënten toe, waardoor het snel duidelijk is welke maatschappelijk assistent het dossier van een nieuwe cliënt zal behandelen.
- Tijdens een intakegesprek peilen de maatschappelijk assistenten naar de specifieke hulpvraag (of -vragen) en proberen ze zicht te krijgen op de sociale en financiële situatie van de cliënt.
- Voor elke nieuwe hulpvraag voeren de maatschappelijk assistenten een sociaal onderzoek uit. De steunnormeringstool gebruiken ze als basis om te bepalen of iemand in aanmerking komt voor financiële steun. Het geeft de mogelijkheid om een objectief beeld te schetsen van de financiële noden van cliënten.
- De maatschappelijk assistent vraagt tijdens het sociaal onderzoek documenten en aanvullende informatie op volgens een eigen inschatting per situatie (bv. huurcontract, bankafschriften, bewijs van VDAB, ...). Indien ze dit nodig achten, plannen ze tijdens het sociaal onderzoek eveneens een huisbezoek in.
- Het ontvangstbewijs bevat een clause waarin de cliënt toestemming geeft aan de maatschappelijk assistent om informatie op te vragen bij externe instanties (bv. Kruispuntbank voor de Sociale Zekerheid, werkgever, enz.). Dit zorgt ervoor dat de maatschappelijk assistent steeds voldoende toegang tot informatie over hun cliënt kan hebben.
- Om te komen tot een vergelijkbaar advies in gelijkaardige situaties, organiseren de verschillende teams van het Sociaal Huis om de twee weken, voorafgaand aan de vergadering van het bijzonder comité, een teamvergadering. Tijdens deze vergadering bespreken ze de dossiers die op het comité zullen voorkomen. Maatschappelijk assistenten die in het verleden een vergelijkbaar dossier behandelden, kunnen aangeven welke beslissing het bijzonder comité toen had genomen en op basis van welke motivering. Dit heeft als doel om de uniformiteit van de adviezen tussen de dossiers te verhogen. De effectiviteit van dergelijke teamvergaderingen hangt af van het geheugen en de ervaring van de betrokken medewerkers.

Toch vormen in de praktijk de eigen inzichten en expertise van maatschappelijk assistenten voornamelijk de basis voor het inschatten van hulpvragen. Daardoor kan onvoldoende worden gegarandeerd dat het sociaal onderzoek steeds op een voldoende éénvormige manier verloopt:

- Hoewel uit de gesprekken blijkt dat cliënten bij elke hulpvraag een ontvangstbewijs ontvangen, blijkt bij het uitvoeren van het testwerk dat deze niet steeds afgeleverd worden en/of onvoldoende gedocumenteerd worden in het dossier.
- Uit de gesprekken en het gevoerde testwerk blijkt dat de respectievelijke maatschappelijk assistenten bij het uitvoeren van het sociaal onderzoek een eigen werkwijze en invulling ontwikkelden. Zo verschilt onder meer het gebruik van de steunnormeringstabel per medewerker.
- Uit het testwerk blijkt ook dat het onduidelijk is welke onderzoeken per aanvraag werden uitgevoerd om zicht te krijgen op de sociale en financiële situatie van de client. Hierdoor bestaat het risico op een ongelijke behandeling tussen cliënten.
- Over het algemeen zijn er weinig ondersteunende instrumenten beschikbaar die richting kunnen geven aan welke informatie voor bepaalde hulpvragen minimaal relevant is om op te vragen en te onderzoeken (bv. een intakeformulier met richtinggevende vragen en standaard informatie, een

overzicht met relevante documenten in functie van de hulpvraag, ...). Hierdoor bestaat het risico op een gebrek aan objectieve beoordeling van dossiers.

- Bij gebrek aan een duidelijk kader met richtlijnen en criteria voor niet-terugvorderbare steun kunnen maatschappelijk assistenten dit niet gebruiken als richtsnoer voor het onderzoek van hulpvragen (cf. 7.1.1. Kader voor het toekennen van niet-terugvorderbare steun - aanbeveling 1).

Zie aanbeveling 1 & 2

7.1.3. Opmaak sociaal verslag

Voorwaarden voor een beheerst systeem

Binnen de sociale dienst zijn duidelijke afspraken vastgelegd over welke elementen het sociaal verslag minimaal moet bevatten (bv. aan de hand van een sjabloon) opdat het bijzonder comité een gemotiveerde beslissing kan nemen over de individuele steunvraag. Dit sociaal verslag bevat alle relevante informatie uit het sociaal onderzoek en motiveert het voorstel van beslissing van de maatschappelijk werker op de concrete hulpvraag (of vragen) van de cliënt.

Er zijn interne kwaliteitscontroles voorzien op de volledigheid en kwaliteit van het sociaal verslag zodanig dat dit op een gelijkaardige wijze een voldoende duidelijk en gemotiveerd antwoord bevat op de hulpvraag.

Deze beheersmaatregelen bevorderen de uniformiteit en kwaliteit van de sociale verslagen.

Opmaak sociaal verslag

Beoordeling

Hoewel het Sociaal Huis enkele maatregelen invoerde om de uniformiteit van sociale verslagen te verhogen, zoals het beschikbaar stellen van een standaardsjabloon, worden deze in de praktijk onvoldoende gebruikt. Daarnaast is er weinig controle op de kwaliteit van de sociale verslagen. Het risico dat niet alle noodzakelijke of relevante elementen in het sociaal verslag staan, is onvoldoende afgedekt.

Om de uniformiteit en volledigheid van het sociaal verslag te bevorderen, zijn een aantal beheersmaatregelen aanwezig:

- In het softwarepakket van het Sociaal Huis is een standaardsjabloon van het sociaal verslag beschikbaar. Dit document bevat standaardrubrieken om het sociaal verslag te structureren.
- De motivatie voor het toekennen van aanvullende steun/niet-terugvorderbare steun bevat telkens een standaardpassage ("na sociaal en financieel onderzoek blijkt dat u voldoet aan de voorwaarden") en vermeldt het steunbedrag dat de maatschappelijk assistent voorstelt voor de cliënt.

Uit de gesprekken en het testwerk blijkt echter dat het risico op verschillen tussen de sociale verslagen in volledigheid en kwaliteit onvoldoende is afgedekt:

- Medewerkers geven aan dat ze de rubrieken uit het sjabloon van het sociaal verslag naar eigen inschatting wel of niet opnemen.
- Er zijn weinig tot geen richtlijnen die bepalen welke informatie minstens in het sociaal verslag moet staan voor welke soort hulpvraag (bv. financiële balans, historiek). Uit het testwerk blijkt dat er grote vormelijke verschillen tussen de sociale verslagen zijn.

- Uit het testwerk blijkt dat in de helft van de geselecteerde sociale verslagen een onvoldoende duidelijke motivatie opgenomen is. In het verslag staat wel een standaardpassage ("na sociaal en financieel onderzoek blijkt dat u voldoet aan de voorwaarden") vermeld, maar vaak is er geen verdere toelichting opgenomen (bv. welke zaken zijn onderzocht, welke voorwaarden). Hierdoor bestaat het risico op een onvoldoende onderbouwde beslissing van het bijzonder comité.
- Er is onvoldoende kwaliteitscontrole voorzien vooraleer de maatschappelijk assistenten het sociaal verslag op het bijzonder comité toelichten.

Aanbeveling 2

Het Sociaal Huis neemt bijkomende beheersmaatregelen om een éénvormig en efficiënt verloop van het sociaal onderzoek en het kwalitatief opstellen van het sociaal verslag te bevorderen.

Toelichting:

- Werk ondersteunende instrumenten uit en maak afspraken om het onderzoek van de hulpvraag op een meer éénvormige en efficiënte manier te laten verlopen (bv. in de vorm van standaard vragenlijsten of afspraken over welke informatie nodig is om de behoefte van een cliënt te bepalen);
- Leg vast hoe de onderzochte elementen die relevant zijn om de hulpvraag te beantwoorden opgenomen moeten worden in het sociaal verslag;
- Voer een interne controle op de opmaak van het sociaal verslag in, zodat de kwaliteit gewaarborgd kan worden.

Risico's die hiermee kunnen worden beheerst:

- Door een onvoldoende diepgaand onderzoek te voeren naar de noden van de cliënten, wordt de hulpvraag onvoldoende concreet, onzorgvuldig of breed ingevuld.
- Relevante elementen om een hulpvraag te kunnen beantwoorden, worden niet onderzocht.

7.1.4. Bespreking en beslissing

Voorwaarden voor een beheerst systeem

Het bijzonder comité neemt binnen een redelijke termijn een gefundeerde beslissing over de hulpvragen van cliënten die op de agenda staan. Dit gebeurt op basis van de visie op niet-terugvorderbare steun, de informatie in het sociaal verslag, de bespreking ervan tijdens de zitting en een eventuele toelichting door de cliënt.

De notulen bevatten een duidelijk overzicht en motivatie van de beslissingen per individuele hulpvraag (bv. goedkeuring, afwijking van het voorstel tot beslissing van de maatschappelijk werker, verdaagd naar een volgende zitting).

Het bijzonder comité vergadert voldoende frequent zodat de sociale dienst de hulpvraag tijdig kan beantwoorden (binnen de 30 dagen na het registreren van de hulpvraag).

De manier waarop de spoedprocedure verloopt, ligt vast. Dossiers voor dringende steun worden nadien ook bekrachtigd op het bijzonder comité zodat er een geldige basis ontstaat om de steun uit te betalen.

Beoordeling

Bespreking en beslissing

Er zijn voldoende zittingen van het bijzonder comité om binnen een redelijke termijn een beslissing over de hulpvraag te kunnen nemen. Aangezien de leden voorafgaand aan de zitting van het bijzonder comité geen sociale verslagen ontvangen, moeten ze vooral op basis van de mondelinge informatie ter zitting een beslissing nemen. Het risico bestaat dat ze niet over voldoende gegevens beschikken of de beschikbare informatie onvoldoende kunnen overschouwen of verwerken om een voldoende onderbouwde beslissing te nemen.

Het bijzonder comité komt twee keer per maand samen. De coördinator van het Sociaal Huis neemt, in overeenstemming met het daartoe opgestelde delegatiebesluit, de rol van secretaris op. De frequentie van de vergaderingen zorgt voor een tijdige behandeling van de dossiers. Uit het testwerk blijkt dat alle geselecteerde dossiers binnen de afgesproken termijn van 30 dagen aan bod kwamen tijdens een bijzonder comité.

De comitéleden krijgen aan het eind van de week voorgaand aan de zitting een beknopt document doorgestuurd met een lijst van de geagendeerde sociale verslagen. Tijdens de zitting van het bijzonder comité lichten de maatschappelijk assistenten het sociaal verslag zelf toe en geven mondeling uitleg over de cliënt en de situatie. Het verslag projecteren ze tijdens de zitting op een scherm. De cliënt heeft, indien gewenst, ook de mogelijkheid om de hulpvraag zelf te komen toelichten. Deze maatregelen bevorderen een transparante bespreking van de dossiers.

Bepaalde dossiers (bv. aanpassing van het leefloon) keurt het bijzonder comité op basis van een lijst collectief goed. Het bijzonder comité bekrachtigt daarnaast ook de dringende steunen die zijn toegekend door de voorzitter van het bijzonder comité. Het testwerk bevestigt deze werkwijze.

Deze aanpak houdt toch bepaalde risico's in:

- Er is een risico dat de leden op basis van de (korte) toelichting van het sociaal verslag onvoldoende concreet zicht hebben op de inhoud van de dossiers die aan bod komen, aangezien de leden van het bijzonder comité de sociale verslagen en sociale dossiers voorafgaand aan de zitting niet doornemen. (cf. art. 20 en 110 Decreet Lokaal Bestuur). Ze zijn hierdoor afhankelijk van de gegeven informatie tijdens de zitting en kunnen enkel op basis hiervan een gefundeerde beslissing nemen. De leden beschikken in principe over de mogelijkheid om dossiers fysiek in te kijken, maar in de praktijk gebeurt dit weinig tot nooit.
- Een huishoudelijk reglement met afspraken over de aanpak van het bijzonder comité is niet opgemaakt wat op basis van de wetgeving wel verplicht is (cfr. art. 111 Decreet Lokaal Bestuur).
- Er worden geen formele, ondertekende notulen opgemaakt van de beslissingen van het bijzonder comité (cfr. art. 110 Decreet Lokaal Bestuur). Dit maakt het in volgende fasen moeilijker om controles uit te voeren (bv. correcte communicatie aan de cliënt, correcte betaling). De secretaris noteert tijdens de zitting wel de beslissingen.
- Aangezien de criteria en afspraken voor het toekennen van een niet-terugvorderbare steun niet in een kader zijn opgenomen, kan het onvoldoende duidelijk zijn op basis waarvan het comité een beslissing neemt per hulpvraag.

Aanbeveling 3

Het lokaal bestuur werkt verdere beheersmaatregelen uit om de werking van het bijzonder comité in overeenstemming te brengen met het Decreet Lokaal Bestuur.

Toelichting:

- Het bestuur maakt een huishoudelijk reglement op voor het bijzonder comité met daarin afspraken over de werking van het bijzonder comité (art. 111 Decreet Lokaal Bestuur)
- Het Sociaal Huis versterkt het inzagerecht van de leden van het bijzonder comité door de sociale verslagen minstens vijf dagen op voorhand te bezorgen en hen te herinneren aan hun recht om de fysieke dossiers in te kijken (art. 20 en 110 Decreet Lokaal Bestuur).
- Het Sociaal Huis maakt notulen van het bijzonder comité op met een duidelijk overzicht van de beslissingen per zitting. De dienst gebruikt dit ondertekend document als basis voor de uitvoering en controle van de verdere processtappen (communicatie aan de cliënt, betalingen) (art. 110 Decreet Lokaal Bestuur).

Risico's die hiermee kunnen worden beheerst:

- Het bijzonder comité krijgt een onvolledig of geen tijdig sociaal verslag waardoor de leden geen gefundeerde beslissing kunnen maken.
- Het is onduidelijk op basis waarvan het bijzonder comité beslissingen neemt, waardoor deze onvoldoende transparant zijn.
- Het bijzonder comité en de sociale dienst weten niet welke beslissingen worden genomen.
- Foute/verkeerde beslissingen worden gecommuniceerd naar cliënten.

7.1.5. Communicatie beslissing

Voorwaarden voor een beheerst systeem

De sociale dienst maakte duidelijke afspraken over de manier waarop de cliënt op de hoogte wordt gebracht over de beslissing van de hulpvraag (bv. per brief, mail, persoonlijk). Deze communicatie gebeurt tijdig (binnen de acht dagen na de beslissing van het bijzonder comité), volledig (met een duidelijke motivatie), correct (met het juiste bedrag) en in begrijpbare taal (bv. op basis van standaardtekst). Het bewijs van de communicatie aan de cliënt is opgenomen in het sociaal dossier.

Beoordeling

Communicatie beslissing

Er zijn afspraken gemaakt over het tijdig en duidelijk communiceren van de beslissingen van het bijzonder comité aan de cliënt en over de manier waarop dit moet verlopen.

Alle cliënten krijgen in de loop van de week na het bijzonder comité een brief met de beslissing. Een toekenning van de hulpvraag gebeurt via een gewone brief terwijl een afwijzing van de hulpvraag (alsook andere wettelijk verplichte gevallen) via aangetekende brief verloopt. Een kopie van de ondertekende brieven bewaart het Sociaal Huis in het digitaal systeem of het archief. Op basis van testwerk van een beperkt aantal dossiers blijkt dat de communicatie van de beslissing tijdig gebeurde.

Het softwarepakket van het Sociaal Huis genereert automatisch de beslissingsbrieven op basis van de standaardpassage opgenomen in de (aangepaste) sociale verslagen. De administratief medewerkers van het Sociaal Huis controleren of de inhoud van de brieven overeenkomt met de eigen geschreven notities omtrent de beslissingen van het bijzonder comité. Uit gesprekken blijkt dat het Sociaal Huis eveneens toeziet op de begrijpbaarheid voor de cliënt. Daarnaast geven de maatschappelijk assistenten, indien de cliënt dat wenst of de medewerker dat nodig acht, tijdens een telefoongesprek of een afspraak in het Sociaal Huis meer informatie over de beslissing van het bijzonder comité of de inhoud van de brief.

De maatschappelijk assistenten voeren soms, afhankelijk van hun werkdruk, een kwaliteitscontrole uit op de inhoud van de beslissingsbrieven. De voorzitter van het bijzonder comité en de algemeen directeur ondertekenen de brieven, waarna het secretariaat deze verzendt. Uit het testwerk blijkt dat voor het merendeel van de steunaanvragen de brieven correct, volledig en in overeenstemming met de beslissing van het bijzonder comité opgesteld zijn.

7.1.6. Betalingen

Voorwaarden voor een beheerst systeem

Op basis van de beslissing van het bijzonder comité zet de organisatie de nodige stappen om de financiële steun binnen een redelijke termijn en correct uit te betalen op basis van onderbouwende bewijsstukken (bv. een ondertekende beslissingsbrief, een lijst met goedgekeurde bedragen per cliënt, ...). Ook de registratie of wijziging van rekeningnummers van de begunstigden gebeurt op basis van een bewijsstuk. Voor het uitvoeren van betalingen is voldoende functiescheiding en/of zijn steekproefsgewijze controles ingebouwd om het risico op onterechte betalingen te verkleinen.

Wanneer de sociale dienst steun aan cliënten in cash of met prepaid kaarten betaalt, zijn voldoende maatregelen ingevoerd om het beheer en het gebruik ervan veilig en correct te laten verlopen (bv. registratie van alles wat in en uit de kassa gaat). Het is hierbij ook duidelijk wie hiervoor verantwoordelijk is (bv. wie beheert de kassa en wie mag cash geld uitkeren of prepaid kaarten geven). Er is een overzicht van welke cliënten steun in cash geld of met prepaid kaarten ontvangen.

Beoordeling

Betalingen

Het betalingsproces laat ruimte open voor onterechte betalingen, zowel bij overschrijvingen als bij contante betalingen. Controle op de correctheid van betalingsgegevens gebeurt onvoldoende. Het team financiën beschikt bovendien niet over de nodige informatie om de correctheid van de betaalopdracht te kunnen inschatten.

De voorbereiding van de betalingen gebeurt binnen het Sociaal Huis, de effectieve betalingen door het team financiën. Door het ontbreken van formele notulen zijn er onvoldoende mogelijkheden om na te gaan of de betalingen overeenstemmen met de effectieve beslissingen van het bijzonder comité. Enkel de geschreven notities (cfr. bespreking en beslissing) zijn een basis om controles op uit te voeren, maar deze zijn niet toegankelijk voor het team financiën.

Er zijn wel enkele controles voorzien:

AUDIT VLAANDEREN

- De maatschappelijk assistenten en de coördinator van het Sociaal Huis ontvangen het betalingsbestand om na te gaan of alle betalingen uitgevoerd mogen worden (bv. omdat alle bewijsstukken/facturen aangeleverd zijn).
- Na het automatisch doorsturen van de betaallijsten vanuit de software van het Sociaal Huis naar de software van het team financiën, vergelijkt het team financiën deze lijst nog met het effectieve betaallot om na te gaan of alles correct is overgezet. Een effectieve controle op de correctheid van de bedragen of rekeningnummers is dit echter niet.

De effectieve betaling in de betaalsoftware gebeurt door de algemeen en financieel directeur onafhankelijk van het inhoudelijke proces. Hierdoor is er functiescheiding ingebouwd in het proces. Door het ontbreken van de mogelijkheid om controles uit te voeren, biedt dit evenwel onvoldoende zekerheid op correcte betalingen.

De administratieve medewerkers geven rekeningnummers in op basis van een bewijsstuk (bv. kopie van de bankkaart). Aanpassingen aan het rekeningnummer zijn tijdens het betaalproces echter nog mogelijk (bv. door het team financiën in de betaalsoftware).

De meeste betalingen van niet-terugvorderbare steun gebeuren via overschrijving. In sommige gevallen, zoals bij dringende steun of als de cliënt geen rekeningnummer heeft, kan een uitbetaling ook met cash geld gebeuren. Voor de cash betalingen is er een provisierekening geopend op naam van de coördinator van het Sociaal Huis en met persoonlijke aansprakelijkheid. Hij beheert de kassa waarin het geld ligt opgeslagen en zorgt dat er voldoende geld in zit. De kassa is niet op slot en ligt in een grotere kluis waar ook het team Thuiszorg toegang tot heeft. Dit verhoogt het risico dat onbevoegden het geld uit de kassa verkeerd aanwenden. De coördinator controleert wel elke week of de kassa klopt, door te vergelijken met o.a. het kasboek en de provisierekening.

Het uitgevoerde testwerk toont ook aan dat de risico's onvoldoende zijn afgedekt:

- In een groot deel van de geselecteerde dossiers ontbrak een kopie van de bankkaart. Een sluitende controle van de rekeningnummers was bijgevolg niet mogelijk.
- In één dossier is er een dubbele betaling uitgevoerd. De organisatie kon hiervoor geen verklaring geven. Bij het afsluiten van het terreinwerk was er nog geen formele beslissing genomen hoe met deze situatie om te gaan (bv. terugvordering, kwijtschelding, enz.)
- Het Sociaal Huis houdt ontvangstbewijzen van cash betalingen beperkte tijd bij. Hierdoor zijn deze van de onderzochte dossiers grotendeels vernietigd.

Aanbeveling 4

Het lokaal bestuur bouwt (steekproefsgewijze) controles uit in het betalingsproces voor niet-terugvorderbare steun. Ze werkt een proces uit waarbij individuele betalingen, in cash of via overschrijving, op basis van bewijsstukken gecontroleerd en verantwoord kunnen worden. Dit zowel voor het bedrag als voor het begunstigdenrekeningnummer.

Risico dat hiermee kan worden beheerst:

- Foute betalingen zijn mogelijk
- Onregelmatigheden worden niet gedetecteerd door een gebrek aan controlemomenten

7.2 EVALUATIE ONDERSTEUNENDE PROCESSEN

7.2.1.1 Procesorganisatie en -ondersteuning

Voorwaarden voor een beheerst systeem

In het proces 'niet-terugvorderbare steun' zijn de rollen en verantwoordelijkheden duidelijk en correct toegewezen en gecommuniceerd naar alle betrokkenen. Er is voldoende ruimte voor kennisdeling en kwaliteitsondersteuning. In de taakverdeling is er functiescheiding of extra toezicht ingebouwd of zijn er andere maatregelen om monopolieposities en fouten te vermijden. Ook zijn er beheersmaatregelen ingevoerd om de continuïteit van de dienstverlening te verzekeren.

Beoordeling

Procesorganisatie & ondersteuning

Er is een duidelijke rolverdeling in het proces voor de toekenning en betaling van niet-terugvorderbare steun, maar bij onverwachte afwezigheid zijn nog bijkomende afspraken nodig omtrent het opvolgen van taken en dossiers. De organisatie past voor het toekennen van financiële steun voldoende functiescheiding toe, maar in de praktijk vertaalt dit zich onvoldoende in kwalitatieve controles vanuit het vierogenprincipe.

Rollen en verantwoordelijkheden

De rollen en verantwoordelijkheden binnen het Sociaal Huis zijn duidelijk geregeld. Door een systeem van afwisselende toewijzing van nieuwe cliënten aan de maatschappelijk assistenten, zorgt het Sociaal Huis voor een evenwichtige verdeling tussen medewerkers. Zowel voor maatschappelijk assistenten als voor administratief medewerkers zijn functiebeschrijvingen opgemaakt en gecommuniceerd.

De delegatie van de verantwoordelijkheden in het bijzonder comité van de algemeen directeur naar de coördinator van het Sociaal Huis is formeel geregeld via een delegatiebesluit. De leden van het bijzonder comité ontvangen aan het begin van de legislatuur een infobrochure met uitleg over de werking van het Sociaal Huis (bv. missie en visie), het bijzonder comité en de rollen en verantwoordelijkheden van comitéleden.

Continuïteit

Wanneer medewerkers verwacht afwezig zijn (bv. door verlof) spreken teamleden onderling af wie welke dossiers kan overnemen. Binnen het Sociaal Huis zijn echter geen formele afspraken gemaakt voor het opvolgen van dossiers van medewerkers die onverwacht afwezig zijn (bv. door ziekte). Hierdoor bestaat het risico dat de continuïteit van de dienstverlening onvoldoende gewaarborgd is.

Functiescheiding

Bij het toekennen en betalen van financiële steun voerden het Sociaal Huis en team financiën voldoende functiescheiding in. Er zijn echter te weinig inhoudelijke, kwalitatieve controles ingebouwd om een correct procesverloop en de correcte betaling van de financiële steun te waarborgen. Het vierogenprincipe wordt in de praktijk bijgevolg onvoldoende toegepast (zie 7.1.6. *Betalingen*). Hierdoor bestaat het risico dat fouten niet of te laat ontdekt worden.

7.2.2 Informatiebeheer en informatieveiligheid

Voorwaarden voor een beheerst systeem

De organisatie houdt relevante informatie van cliënten gestructureerd bij waardoor deze gemakkelijk beschikbaar is voor de betrokken medewerkers bij het behandelen van hulpvragen gericht op niet-terugvorderbare steun.

Medewerkers hebben toegang tot relevante en actuele informatie om de hulpvraag van een cliënt vlot te kunnen onderzoeken, tijdig erover te beslissen of om correcte betalingen te kunnen doen.

De rechten en toegangen tot de applicaties zijn logisch toegekend.

Beoordeling

Informatiebeheer en informatieveiligheid

De aanwezige dossierinformatie verschilt per cliënt en zit verspreid opgeslagen waardoor deze niet eenvoudig terug te vinden is. Er zijn onvoldoende beheersmaatregelen voor het veilig opslaan van de dossiers en cliëntgegevens.

Informatiebeheer

Het Sociaal Huis maakte geen afspraken omtrent het bewaren van informatie. Tijdens het testwerk bleek dat de medewerkers informatie op veel verschillende plaatsen bijhouden (bv. in het cliëntbeheersysteem, fysieke map, map op de server, persoonlijke mailbox, ...). Tijdens het testwerk was niet alle informatie terug te vinden in de dossiers (bv. registratie van de hulpvragen) en konden bepaalde documenten niet aangeleverd worden. Het risico dat medewerkers relevante cliëntgegevens of dossierstukken niet terugvinden of dat deze niet beschikbaar zijn, is m.a.w. onvoldoende afgedekt. Daarnaast is ook de continuïteit van de werking onvoldoende gegarandeerd.

Bij de start van het sociaal onderzoek vraagt de maatschappelijk assistent aan de cliënt toestemming om informatie op te vragen bij externe instanties (bv. Kruispuntbank voor de Sociale Zekerheid, werkgever, enz.). Dit zorgt ervoor dat ze voldoende toegang tot informatie over hun cliënt hebben. (zie ook verloop van het sociaal onderzoek).

Informatieveiligheid

Het toegangsbeheer tot de verschillende IT-systemen is decentraal georganiseerd. Deze regeling is in overeenkomst met het beleid rond toegangsbeheer dat is uitgewerkt voor de gehele organisatie.

De rechten van de verschillende medewerkers in de diverse IT-systemen worden telkens afgestemd op hun jobinhoud. Uit testwerk blijkt echter dat de processen inzake toegangsbeheer onvoldoende sluitend zijn en het Sociaal Huis onvoldoende zicht heeft op de verleende toegangsrechten (bv. accounts waarvan de activiteit niet zeker is, personen met dezelfde functie die verschillende rechten hebben, ...). Het risico bestaat dat medewerkers onterecht toegang hebben tot bepaalde cliëntgegevens of betaaltoepassingen, wat kan leiden tot misbruik en fraude.

Het Sociaal Huis heeft onvoldoende maatregelen om de bescherming van de fysieke informatie te waarborgen. De maatschappelijk assistenten kennen en hanteren een *clean desk beleid*, waardoor er geen dossiers op de bureaus blijven liggen. Fysieke dossiers bewaren de medewerkers in de kasten van het Sociaal Huis. Deze kasten kunnen in principe op slot, maar sleutels zijn niet beschikbaar voor de

medewerkers, waardoor deze open blijven. Het Sociaal Huis beschikt daarnaast over een elektronisch afgesloten kast. Deze staat in de praktijk ook vaak open. Hierdoor is het veilig bewaren van papieren documenten onvoldoende gegarandeerd. De kantoren van het lokaal bestuur zijn afgesloten met badgepunten. Medewerkers van andere diensten kunnen met hun badge echter wel toegang krijgen tot de kantoorruimte van het Sociaal Huis.

Aanbeveling 5

Het Sociaal Huis werkt afspraken uit over het opslaan en veilig bewaren van informatie die relevant is in functie van een vlot verloop van het proces van niet-terugvorderbare steun.

Risico's die hiermee kunnen worden beheerst:

- Cliëntdossiers zijn onvolledig waardoor de continuïteit van de werking in gedrang kan komen.
- Cliëntdossiers zijn onvolledig waardoor verkeerde bedragen worden uitgekeerd

7.2.3 Cultuur & Integriteit

Voorwaarden voor een beheerst systeem

Een cultuur van samenwerking en dialoog werkt ondersteunend voor het proces. De organisatie implementeerde ondersteunende instrumenten en sensibiliserende acties om medewerkers van de sociale dienst en leden van het bijzonder comité te ondersteunen in deontologisch gevoelige situaties. Daarnaast zijn er afspraken over het integer omgaan met vertrouwelijke informatie van cliënten voor elke betrokkene in het proces, zowel binnen de administratie als op het politieke niveau. Dit om te vermijden dat integriteitsrisico's zich voordoen.

Beoordeling

Cultuur & Integriteit

De medewerkers van het Sociaal Huis geven aan dat er een goede organisatiecultuur heerst. Het lokaal bestuur zorgt voor ondersteuning inzake integriteit en het vertrouwelijk omgaan met informatie. Hoewel ze vaak niet op de hoogte zijn van het bestaan van de deontologische code, kennen de medewerkers wel de deontologische principes die de organisatie vooropstelt.

Uit de gesprekken blijkt dat het lokaal bestuur Houthalen-Helchteren inzet op een goede organisatiecultuur. De medewerkers van het Sociaal Huis hebben een goede verhouding met elkaar, alsook met de politieke vertegenwoordigers. De lage uitstroomcijfers worden aanzien als een indicator die dat lijkt te bevestigen.

Het lokaal bestuur Houthalen-Helchteren voerde reeds verschillende instrumenten in die de betrokken medewerkers ondersteunen op vlak van integriteit en het vertrouwelijk omgaan met gegevens van cliënten:

- De organisatie heeft deontologische codes voor zowel personeel als mandatarissen. Hierin worden de verschillende deontologische principes, waaronder het voorkomen dat privébelangen de objectiviteit van de taakoefening kunnen beïnvloeden, opgenomen. Voor mandatarissen wordt eveneens nadruk gelegd op de geheimhoudingsplicht en het tegengaan van (een schijn van) belangenvermenging.

AUDIT VLAANDEREN

- Aan het begin van de legislatuur werden voor mandatarissen verschillende sessies georganiseerd waarin de deontologisch gevoelige situaties besproken werden. Daarnaast legt de organisatie ook voor personeelsleden nadruk op het bekend maken van deontologische principes (bv. door de projectie daarvan via de schermbeveiliging op de computers). Hierdoor beperkt de organisatie het risico dat medewerkers, leidinggevenden en mandatarissen zich niet bewust zijn van integriteitsrisico's.
- Uit de gesprekken bleek dat medewerkers op de hoogte zijn dat ze vertrouwelijk moeten omgaan met de gegevens en informatie van cliënten. De maatschappelijk assistenten geven uitdrukkelijk aan steeds te handelen met de nodige gevoeligheid voor privacy van cliënten en vertrouwelijkheid van dossiers.
- Wanneer het Sociaal Huis een hulpvraag ontvangt van een vriend, familielid, kennis, buurman, ... van een van de maatschappelijk assistenten, zal die medewerker het dossier niet behandelen.

Het Sociaal Huis is zich bewust van het feit dat maatschappelijk assistenten zich soms in gevaarlijke situaties kunnen bevinden en nam de nodige maatregelen om de risico's hieromtrent te beperken:

- Er is een agressieprotocol beschikbaar voor de maatschappelijk assistenten, waarin de procedure voor het omgaan met agressiegevallen beschreven staat. Enkele jaren geleden kregen de maatschappelijk assistenten ook een opleiding rond hoe ze moeten omgaan met gevaarlijke situaties.
- De ontmoetingsruimtes hebben twee afzonderlijke ingangen, waarbij de toegang naar het Sociaal Huis met een badgesysteem is uitgerust.
- De ontmoetingsruimtes zijn uitgerust met een noodknop. In het geval dat een maatschappelijk assistent zich niet veilig voelt, kan zo signaal gegeven worden in het Sociaal Huis.
- De medewerkers hebben de mogelijkheid om moeilijke gesprekken met twee te voeren of kunnen wanneer ze dat nodig achten beroep doen op een veiligheidsagent die steeds beschikbaar is. In extreme gevallen worden de gesprekken in het politiekantoor gevoerd.

Hoewel reeds veel maatregelen getroffen zijn, is verdere verbetering nog mogelijk op volgende punten:

- De maatschappelijk assistenten werken zowel in het administratief centrum als thuis. Er zijn binnen de dienst tot op heden echter geen concrete afspraken gemaakt over het naar huis meenemen van dossiers. Het risico bestaat dus dat (nieuwe) medewerkers onvoldoende weten welke de te volgen richtlijnen zijn.
- Hoewel de medewerkers op de hoogte zijn van de deontologische principes, was een deel van de maatschappelijk assistenten er niet van op de hoogte waar ze de deontologische code kunnen terugvinden.
- Het veilig bewaren van documenten kan nog worden verbeterd (*zie 7.2.2. Informatiebeheer en informatieveiligheid*).

7.2.4 Monitoring

Voorwaarden voor een beheerst systeem

De sociale dienst monitort op basis van relevante cijfers het proces 'niet-terugvorderbare steun'. Deze informatie gebruikt de organisatie als basis voor de opmaak van het budget, het bijsturen van bepaalde processtappen en/of de inhoudelijke bijsturing van het beleid in functie van de noden van cliënten. Het voldoende monitoren en bijsturen van het proces bevordert een efficiënte en effectieve werking.

Beoordeling

Monitoring

Het Sociaal Huis monitort het proces niet-terugvorderbare steun vooral op vlak van budgettering. De medewerkers gebruiken deze cijfers echter nog onvoldoende om het proces en de werking van het Sociaal Huis bij te sturen.

De coördinator van het Sociaal Huis houdt als aanspreekpunt voor de kredietopvolging de stand van de verschillende kredieten (waaronder die voor niet-terugvorderbare steun) in het oog. Hij brengt de maatschappelijk assistenten geregeld op de hoogte van de stand van zaken. Bij de opmaak van het nieuwe kredietvoorstel maakt de organisatie gebruik van de gegevens van voorgaande jaren (bv. tekorten, overschotten, trends...).

Het Sociaal Huis organiseert frequent terugkoppelmomenten met andere betrokken diensten om hun werking te verbeteren. Zo zitten ze elk kwartaal samen met het team financiën om bepaalde zaken te bespreken (bv. het debiteurenbeheer bij de terugvorderbare steunen). Het management organiseert elk kwartaal een terugkoppeling inzake de BBC-rapportering aan het college.

Uit gesprekken blijkt dat de organisatie zich bewust is van het potentieel die de gegevens van de IT-systemen bieden voor het evalueren en bijsturen van het proces niet-terugvorderbare steun en de werking van het Sociaal Huis. Momenteel worden deze gegevens echter maar beperkt benut. Er wordt wel een uniek jaarverslag opgemaakt voor de steun waarvoor de POD MI subsidies uitdeelt.

8 AANBEVELINGEN

Nr.	Aanbeveling	Streefdatum	Verantwoordelijke/ initiator	Actieplan of opmerkingen
A1	Het lokaal bestuur werkt een kader uit voor niet-terugvorderbare steun (visie, afspraken, criteria en/of richtlijnen). Integreer hierin de instrumenten of aanpak die er al zijn (bv steunnormen, afspraken ...). Communiceer het kader en pas het toe voor hulpvragen waarbij niet-terugvorderbare steun ingezet wordt.	31.12.2023	Coördinator Sociaal Huis	Het lokaal Bestuur evalueert haar eigen kader en werkt dit verder uit op basis van de goede praktijken die aangereikt zullen worden door Audit Vlaanderen na afronding van het globaal rapport bij deze thema-audit.
A2	Het Sociaal Huis neemt bijkomende beheersmaatregelen om een éénvormig en efficiënt verloop van het sociaal onderzoek en het kwalitatief opstellen van het sociaal verslag te bevorderen. <i>Toelichting:</i> <ul style="list-style-type: none"> – Werk ondersteunende instrumenten uit en maak afspraken om het onderzoek van de hulpvraag op een meer éénvormige en efficiënte manier te laten verlopen (bv. in de vorm van standaard vragenlijsten of afspraken over welke informatie nodig is om de behoefte van een cliënt te bepalen); – Leg vast hoe de onderzochte elementen die relevant zijn om de hulpvraag te beantwoorden opgenomen moeten worden in het sociaal verslag; – Voer een interne controle op de opmaak van het sociaal verslag in, zodat de kwaliteit gewaarborgd kan worden. 	31.12.2023	Coördinator Sociaal Huis	Het sociaal huis heeft sinds 2021 een projectteam om hier vorm aan te geven. <i>Opmerking:</i> In het nieuw organogram (in voege sinds 1.09.2022) is naast een coördinator Sociaal Huis ook een beleidscoördinator Welzijn voorzien. Hierdoor komt er ruimte voor de coördinator sociaal huis om de rol van kwaliteitscoördinator op te nemen.
A3	Het lokaal bestuur werkt verdere beheersmaatregelen uit om de werking van het bijzonder comité in overeenstemming te brengen met het Decreet Lokaal Bestuur.	30.09.2022	Coördinator Beleidsondersteuning	Het lokaal bestuur doet het nodige om een huishoudelijk reglement goed te laten keuren.

Nr.	Aanbeveling	Streefdatum	Verantwoordelijke/ initiator	Actieplan of opmerkingen
	<p>Toelichting:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Het bestuur maakt een huishoudelijk reglement op voor het bijzonder comité met daarin afspraken over de werking van het bijzonder comité (art. 111 Decreet Lokaal Bestuur). – Het Sociaal Huis versterkt het inzagerecht van de leden van het bijzonder comité door de sociale verslagen minstens vijf dagen op voorhand te bezorgen en hen te herinneren aan hun recht om de fysieke dossiers in te bekijken (art. 20 en 110 Decreet Lokaal Bestuur). – Het Sociaal Huis maakt notulen van het bijzonder comité op met een duidelijk overzicht van de beslissingen per zitting. De dienst gebruikt dit ondertekend document als basis voor de uitvoering en controle van de verdere processtappen (communicatie aan de cliënt, betalingen) (art. 110 Decreet Lokaal Bestuur). 			<p><u>Opmerking:</u> Het Sociaal Huis heeft sinds 2021 een projectteam om vorm te geven aan de digitalisering van de notulen van het BCSD. De noodzakelijke koppeling tussen twee verschillende softwarepakketten (Neptunus en Meeting.net) verloopt niet vlekkeloos. Indien dit project opgeleverd kan worden, zullen de comitéleden de dossiers digitaal kunnen inkijken en kan het secretariaat - conform de andere bestuursvergaderingen – notulen opmaken.</p>
A4	<p>Het lokaal bestuur bouwt (steekproefsgewijze) controles uit in het betalingsproces voor niet-terugvorderbare steun. Ze werkt een proces uit waarbij individuele betalingen op basis van bewijsstukken gecontroleerd en verantwoord kunnen worden. Dit zowel voor het bedrag als voor het begunstigdenrekeningnummer.</p>	31.12.2022	Coördinator Beleidsondersteuning in samenwerking met Financiën en Sociaal Huis	<p>Er worden werkafspraken vastgelegd tussen het team Financiën en het Sociaal Huis waaruit de behandeling van het betalingsproces blijkt. Daarin wordt ook de mogelijkheid om steekproefsgewijs controles uit te voeren (en te documenteren) opgenomen.</p> <p><u>Opmerking:</u> Na de interne audit omtrent Budgetbeheer werd reeds ingesteld dat slechts 3 medewerkers van het Sociaal Huis rekeningnummers kunnen veranderen mits het voorleggen van een bewijsstuk. Bij het opladen van het kaslot naar het team Financiën worden ook de bewijsstukken mee opgeladen.</p>

AUDIT VLAANDEREN

Nr.	Aanbeveling	Streefdatum	Verantwoordelijke/ initiator	Actieplan of opmerkingen
A5	Het Sociaal Huis werkt afspraken uit over het opslaan en veilig bewaren van informatie die relevant is in functie van een vlot verloop van het proces van niet-terugvorderbare steun.	31.12.2023	Coördinator Sociaal Huis	<p>Het Lokaal Bestuur bekijkt de mogelijkheid om het 'digitaal sociaal dossier' uit te rollen, maar is hiervoor afhankelijk van de gunning aan en implementatie door de softwareleverancier.</p> <p><u>Opmerking:</u> In tussentijd worden de rotomat van het Sociaal Huis uitgerust met een badgelezer met bijhorende toegangsrechten.</p>

9 BIJLAGE: OVERZICHT VERBETERPUNTEN

Kader voor het toekennen van niet-terugvorderbare steun:

- Werk een regeling uit voor het overschrijden van het plafond voor de dringende steunen.

Betalingen:

- Zorg voor een voldoende uitgewerkte beveiliging van de kassa met cash geld.
- Houd de ontvangstbewijzen van cash betalingen bij conform de vereiste bewaartermijn.

Procesorganisatie:

- Maak formele afspraken voor het opvolgen van dossiers van collega's die (onverwacht) afwezig zijn.
- Stel een gestandaardiseerde procedure op voor de introductie van nieuwe personeelsleden in het Sociaal Huis.

Cultuur & integriteit

- Communiceer duidelijk aan de medewerkers van het Sociaal Huis waar de deontologische code, informatie over vertrouwenspersonen, ... (op het intranet) te vinden zijn.

Monitoring:

- Leg indicatoren vast die een meerwaarde bieden om het proces 'niet-terugvorderbare steun' en in het algemeen de processen van het Sociaal Huis te monitoren en waar nodig bij te sturen.

10 BIJLAGE: OVERZICHT UITGEVOERDE TESTEN

Audit Vlaanderen gaat via enkele testen na of de organisatie een degelijke aanpak heeft om de belangrijkste risico's van het geauditeerde proces te beheersen.

Uitgevoerde test	Steekproef
Dossier-test waarbij de inhoud en samenstelling van het dossier bekeken werd nagegaan.	Voor deze test werden op basis van bepaalde parameters twintig dossiers geselecteerd over de periode 2019-2021.
Vergelijken van de toegangen en rechten van personeelsleden betrokken in het proces 'niet-terugvorderbare steun'.	Een selectie van personeelsleden met diverse profielen en rechten en toegangen.