



Vlaamse overheid  
Havenlaan 88 bus 100  
1000 Brussel

---

# VERSLAG

VERGADERING AUDITCOMITE VAN DE VLAAMSE ADMINISTRATIE

25 januari 2024

Herman Teirlinckgebouw – Havenlaan 88, 1000-Brussel – 10.00-12.00 uur

---

Namen deel:

Johan Christiaens, onafhankelijk deskundige (JC)  
Lieve Moeyersons, onafhankelijk deskundige (LM)  
Iwona Muchin, onafhankelijk deskundige (IM)  
Martin Ruebens, vertegenwoordiger Vlaamse regering (MR)  
Wies Herpol, vertegenwoordiger Vlaamse regering (WH)

Inge Blauwhoff - Audit Vlaanderen (AV) enkel bij punt 2  
Erwin Driessen - Audit Vlaanderen (AV) enkel bij punt 2  
Patricia Van de Capelle - Audit Vlaanderen (AV) enkel bij punt 2  
Karen Peleman - Audit Vlaanderen (AV) enkel bij punt 2  
Gunter Schryvers - Audit Vlaanderen (AV)  
Wim De Naeyer - Audit Vlaanderen (AV)  
Jo Fransen - Audit Vlaanderen (AV)  
Mark Vandersmissen - Audit Vlaanderen (AV)

Verontschuldigd: Miet Vandersteegen, vertegenwoordiger Vlaamse regering (MV)

Voorzitter: Jean-Pierre Garitte, voorzitter auditcomité Vlaamse Administratie (JPG)  
Secretaris: Joris Scheers, Departement Kanselarij en Buitenlandse Zaken (DKBUZA)

---

## 0 EXECUTIVE SESSIE LEDEN

/

## 1 PUNTEN TER BESLISSING

/

1.1 Ontwerp auditplanning 2024 - deel Vlaamse administratie

IM neemt gedurende de eerste vijf minuten van de vergadering het voorzitterschap tijdelijk waar.

AV licht de planning voor 2024 volgens type audit en focusdomeinen toe. De planning wordt goedgekeurd.

## **2 TER BESPREKING**

### 2.1 Stand van zaken auditplanning 2023

AV geeft aan de hand van een slidepresentatie en het 'tijdsbestedingsrapport auditplanning 2023' een terugblik over de auditplanning 2023, waarbij de belangrijkste wijzigingen sinds het vorige auditcomité van 7 december jl. worden toegelicht. Deze planning, inclusief de voorziene output, werd in grote mate gerealiseerd. De uitvoering van de planning sluit ook relatief goed aan bij de initiële capaciteitsplanning. Bijzondere aandacht wordt besteed aan de verhouding tussen de ingezette externe en interne capaciteit. Enkele verschillen ten aanzien van de initiële door het auditcomité goedgekeurde planning worden nader toegelicht.

JPG vraagt of er binnen AV de nodige specifieke kennis aanwezig is om de gevraagde audit bij de VMM te kunnen uitvoeren. AV geeft aan dat de audit voornamelijk een procesmatige invalshoek heeft en geen specifieke expertise vereist.

JPG wijst er op dat ook een zekere inhoudelijke analyse nodig blijft, bv. hoe adequaat zijn de cijfers? AV geeft aan dat heel wat normeringen Europees bepaald zijn en dat, wanneer nodig, via de raamcontracten, de nodige extra expertise wordt ingehuurd.

JC vraagt of er een overzicht van risicoafdekking in de tijd over de voorbije jaren bestaat. AV geeft aan dat er een overzicht van auditfrequenties bestaat, waarbij de beleidslijn 'minstens een audit om de vijf jaar bij elke organisatie' bestaat. Deze wordt ook gehaald.

AV geeft verder toelichting bij twee ad hoc vragen en hoe die in de planning worden ingeschakeld. JPG wijst op belang van een goede afweging en motivatie van bijkomende ad hoc vragen.

### 2.2 Conclusies beleidsgerichte rapporten 2023

AV licht de conclusies toe. Na een overzicht van de doelstellingen en het procesverloop van de opmaak van dergelijke rapporten, duidt ze op enkele globale trends en legt ze de focus op de transversale knipperlichten die op basis van de resultaten van de beleidsgerichte rapporten naar voor zijn gekomen. Tot slot worden conclusies en leerpunten uit de beleidsgerichte rapporten 2023 gehaald en wordt aangegeven waar AV verder zal op inzetten.

Er wordt stil gestaan bij de maturiteit van het risicomanagement binnen de Vlaamse administratie. De maturiteit stijgt licht en AV gaat in op de oorzaken bij entiteiten met een lagere maturiteit. Het risicomanagement bij deze entiteiten is vaak te statisch van aard is, zeker gelet op de huidige volatiele context. Ook de beperkte inzet van personeel en de onvoldoende verankering binnen de strategische planning worden vermeld. De auditstrategie ter zake wordt toegelicht. Verder volgen er toelichtingen bij de lage realisatiegraad van aanbevelingen van ketenprocessen, het belang van de 'tone at the top', crisis en risicomanagement binnen de Vlaamse administratie, de kwetsbaarheid voor security-incidenten en de te weinig gedeelde risico-acceptatie 'politiek-administratie'.

AV schetst een aantal toekomstperspectieven en nodigt het comité uit tot reflecties.

JC vraagt naar de mogelijke redenen voor de daling van de realisatiegraad. AV geeft aan dat deze daling diverse oorzaken kent maar ook niet problematisch is. De realisatiegraad blijft relatief gezien hoog. AV beaamt dat zoals aangegeven door JC dat de auditstrategie ook impact kan hebben op de realisatiegraad. Door op een meer strategisch niveau audits uit te voeren zijn aanbevelingen mogelijk ook moeilijker te realiseren (bv. aanbevelingen voortvloeiend uit interbestuurlijke audit of systeemaudits). Eenvoudige aanbevelingen worden nu eenmaal makkelijker gerealiseerd.

WH vraagt of de IT-aanbevelingen ook door Digitaal Vlaanderen gedeeld worden? AV verwijst naar de vaststelling dat de realisatiegraad van aanbevelingen met een IT-invalshoek vaak lager ligt, maar dat Digitaal Vlaanderen niet bij alle IT-aspecten een rol opneemt.

IM vraagt om bij de opvolging van aanbevelingen te focussen op de grootste risico's en dat de indicatoren op een andere manier zouden kunnen opgevolgd worden. Een strakkere timing kan een snellere follow up garanderen. AV geeft aan dat de voor- en nadelen van een dergelijke aanpak momenteel worden onderzocht.

JPG suggereert om naast het gemiddelde ook de mediaan op te nemen. AV zal dit meenemen.

JPG verwijst naar de Europese Commissie, waarbij ook gewerkt wordt met ratings en waarbij er meer reliëf in gebracht wordt wanneer de meest kritieke elementen al dan niet gerealiseerd worden, m.a.w. wanneer de kern van het probleem wordt aangepakt. JPG peilt naar de situatie bij de Vlaamse leidend ambtenaren.

AV verwijst naar het belang van 'risicoleiderschap' bij leidend ambtenaren, naast een set van beschikbare instrumenten. Gedragenheid en cultuur binnen de organisatie blijven in deze erg belangrijk. JPG verwijst tevens naar ratings van 'risicomindedness van het management', waarbij discrepanties tussen verbeterpunten en realisaties worden geduid.

JPG wijst er op dat de interne audit een toegevoegde waarde moet hebben. Omwille van de goede werking van AV moet de audit steeds samen met de geauditeerde gebeuren. AV beaamt, samen met JC, dat een sterke tweede lijn van belang is. Deze laatste vraagt zich wel af hoe ver de rol van AV daar in moet gaan.

LM geeft aan dat de geschetste vervolgstappen bij risicomanagement duidelijk zijn, maar vraagt tot waar moet 'gegroeid' worden (niveau 3 of verder?). LM ziet in de managementreacties op de beleidsgerichte rapporten ook weerstand bij het 'terugkomen' van AV. JC sluit aan en stelt dat de behaalde scores niet 'voor het leven' zijn. Het vraagt om continue opvolging. IM stelt dat inspanningen leveren inderdaad nog geen resultaat inhouden. AV geeft aan dat dat het streefdoel het behalen van een maturiteit 3 is. Wil een organisatie een hoger niveau bepalen moet ze dit volgens een kosten/baten perspectief goed afwegen. Het belang van de beleidsgerichte rapporten mag niet onderschat worden en legt ook druk op de entiteiten om alsmear een hoger maturiteitsniveau te behalen zonder het kosten/batenperspectief goed af te wegen.

Bij het door AV gegeven overzicht van de transversale knipperlichten, in het bijzonder het knipperlicht 'high risk entiteiten', vraagt LM of de verhoging van de auditfrequentie de te volgen weg is. AV geeft aan dat geopteerd wordt om high risk entiteiten frequenter te auditeren omdat binnen deze organisaties vaak ook veel risicovolle processen met maatschappelijke impact aanwezig zijn die vaak nog niet geauditeerd werden.

JPG concludeert dat de verantwoordelijkheid en accountability van de tweede lijn dient opgekrikt te worden.

IM wijst, samen met JC, op het belang van onafhankelijkheid en de noodzaak om die te allen tijde te behouden.

IM verwijst naar de verantwoordelijkheid van het management inzake het beheren van risico's. JC suggereert verdere begeleiding van de leidend ambtenaren ter zake.

IM vraagt hoe het zit met de aansprakelijkheid? JC wijst op het belang van de mindset ivm controle- en beheerssystemen bij leidinggevenden. MR wijst op het belang van de kracht van de tweede lijn, vertrekkende vanuit de cultuur van mensen in de organisatie. WH wijst op de ultieme verantwoordelijkheid van de leidend ambtenaar.

JPG is van mening dat AV moet kunnen stellen dat de kernprocessen niet naar behoren functioneren. AV beaamt dat zowel de analyse naar kernprocessen effectief gebeurt als dat ook wordt aangegeven als deze niet naar behoren functioneren. Meer kennis en de uitbouw van interne controle/de controleomgeving blijft hierbij erg belangrijk. Best dat dit op het niveau van de Vlaamse overheid georganiseerd wordt door een centrale entiteit, bv. AgO.

JPG en WH vragen hoe naar aanleiding van een nieuwe bestuursploeg de kennismaking met de nieuwe minister georganiseerd wordt. AV geeft aan dat nieuwe ministers bij aanvang worden aangesproken, maar dat dit nog verder zou kunnen uitgewerkt worden.

IM wijst op het belang van zowel security als privacy. JC sluit hierbij aan en wijst op de rol van een overheid om daar zorgzaam mee om te springen.

JPG geeft aan dat ook politieke mandatarissen risico's dragen. IM verwijst naar de analogie met de bedrijfswereld.

## 2.3 Stand van zaken forensische aangelegenheden

Actieplan VVM-De Lijn

Brief vooronderzoek VLM VA 2023 029

Brief vooronderzoek DVW VA 2023 019

## 2.4 Evolutie meldingen/klachten en forensische onderzoeken Vlaamse administratie

AV geeft een overzicht.

IM wijst op de gevaren van hacking en het belang van toegangscontrole. JPG vraagt naar de analyses met betrekking tot buitenlandse contacten. IM wijst op het belang van sensibilisering. AV beaamt en geeft aan dat dit werd opgenomen door het Departement Financiën en Begroting.

## **3. RAPPORTEN TER BESPREKING (OPGELEVERDE AUDITRAPPORTEN SINDS VORIGE VERGADERING)**

*Op vraag van leden auditcomité*

/

*Op voorstel van Audit Vlaanderen*

3.1 Beleidsgerichte rapporten 2023 (cf. mail van 5 januari 2024)

*Andere*

3.2 Procesaudit Controle autokeuring bij het Departement MOW (auditopdracht 2301 019 van 8 december 2023)

3.3 Evaluaties maturiteit risicomanagement bij:

1. Het Agentschap Justitie en Handhaving (auditopdracht 2301 025 van 23 december 2023)
2. Het Departement WSE (auditopdracht 2301 026 van 8 januari 2024)

3.4 Rapportering opvolging aanbevelingen Interbestuurlijke audit Kustwacht (3 januari 2024)

3.5 Globaal rapport thema-audit Robotic Process Automation (RPA) (auditopdracht 2301 004 van 16 januari 2024)

**4. PUNTEN TER INFORMATIE - MEDEDELINGEN (11:50-12:00)**

Notulen van het ACLB van Dec 2023

**5. VARIA**

/

De voorzitter sluit de vergadering om 12.05 uur.