

Zoetermeer, 1 juli 2025

Geacht college,

De Partij Democratie voor Zoetermeer besteedde in haar spreektekst voor het Resultatendebat op 16 juni 2025 aandacht aan het onderwerp Administratieve Organisatie, dit naar aanleiding van herhaaldelijk door de Accountantsdienst gesignaleerde tekortkomingen in het Inkoopproces.

Quote: “Een jarenlang regelmatig terugkerend fenomeen is dat op het gebied van Europese aanbestedingen de desbetreffende regelgeving wordt overtreden. Evenals in 2023 was dit ook in 2024 weer het geval. Het college dacht vorig jaar het probleem op te lossen door de verplichtingen administratie aan te scherpen. Dat heeft dus niet gewerkt. De PDvZ denkt nog steeds dat het gehele inkoopproces opnieuw en beter moet worden ingericht en dat de informatievoorziening gedurende dit proces adequaat moet gaan werken.

*Niet alleen voor dit proces trouwens. Nog te vaak wordt de raad onaangenaam verrast met de ongunstige uitkomsten van projecten en processen die het college kennelijk niet of niet op tijd heeft zien aankomen. Ik noem Jeugdhulp, Sporthal en Zwembad. **De PDvZ zou graag zien dat de administratieve organisatie van de gemeente eens grondig wordt doorgelicht; op voorhand zou kunnen worden begonnen om de managementinformatie rond kritische processen onder de loep te nemen en waar nodig dusdanig te verbeteren dat de ambtelijke top en het college tijdig en volledig worden geïnformeerd omtrent afwijkingen in het verloop van processen en zodanig dat vervolgens adequate maatregelen kunnen worden getroffen waardoor er een hoop leed kan worden voorkomen.***

Eén van de onderzoeksuggesties die de PDvZ onlangs heeft ingediend bij de Rekenkamer betreft overigens dit onderwerp”.

Aanleiding voor vragen over de AO

- De tekortkoming in het inkoopproces is door de AD gerapporteerd omdat het een financieel proces is waar **rechtmatigheid** van uitgaven in het geding is;

Dat ook in 2023 en in voorgaande jaren tekortkomingen op dit punt zijn gemeld, is reden voor de PDvZ om te veronderstellen dat de administratieve organisatie in ieder geval bij het inkoopproces doorlopend niet op orde is of niet nageleefd wordt.

- Een aantal gebeurtenissen in het recente en verdere verleden wijzen erop dat belangrijke processen, waarover in het kader van rechtmatigheid **niet** door de AD wordt gerapporteerd, niet of onvoldoende werden beheerst.

Voorbeelden:

- De sterk gestegen kosten van de jeugdhulp werden zeer laat gesignaleerd en aan de raad gerapporteerd.
 - Bij het project Sporthal Van Doornenplantsoen werden vermijdbare en kostbare fouten gemaakt en te laat aan de raad gerapporteerd. Ook de communicatie en uitvoering binnen Sport en Wonen functioneerden niet naar behoren.
 - De afmetingen van het nieuwe zwembad bleken achteraf niet de juiste te zijn.
 - Fouten in het toezicht en de vergunningverlening m.b.t. Steregenics.
 - Fouten gemaakt bij subsidieverlening: fouten bij subsidiebeschikkingen, onjuiste bedragen en ontbrekende specificaties.
 - Het opstellen en uitvoeren van het bomenbeleid, de gebrekkige communicatie en participatie
- Deze en wellicht andere missers uit het verleden die zich aan de waarneming van de raad hebben onttrokken, geven de PDvZ aanleiding te veronderstellen dat processen niet goed zijn ingericht, interne controle maatregelen onvoldoende zijn, risicoanalyse en daaruit voortkomende beheersingsmaatregelen niet of onvoldoende werken en dat de informatievoorziening rond processen onvoldoende is om deze adequaat te kunnen sturen.

Vragen van de PDvZ aan het college:

1. Zijn de kritische bedrijfsprocessen beschreven?
2. Zo ja, welke processen zijn dat?
3. Voldoen de beschrijvingen qua beheersing (risicoanalyse/ beheersingsmaatregelen/ interne controlemaatregelen) aan de daaraan te stellen eisen?
4. Is managementinformatie binnen de processen dusdanig vormgegeven dat de voor het procesverloop verantwoordelijke ambtenaar/ wethouder indien nodig adequaat kan handelen?
NB: deze laatste vraag vat kort samen hetgeen in de spreektekst werd verzocht.

Kees Buisman

Raadslid PDvZ

TOELICHTING

Ter toelichting op spreektekst en vragen heeft de PDvZ de volgende informatie omtrent administratieve organisatie op een rij gezet, daarna gevolgd door de vragen van de PDvZ aan het college.

1. Wat is Administratieve Organisatie (AO)?
2. Belangrijke kenmerken van AO.
3. Waarom is AO belangrijk?
4. Voorbeelden van onderdelen van een AO.
5. Samenvatting.

1 Wat is administratieve organisatie (AO)?

Administratieve organisatie (AO) is het geheel van regels, procedures, processen, systemen en maatregelen binnen een organisatie die gericht zijn op het efficiënt, betrouwbaar en controlebaar laten verlopen van administratieve taken en informatiestromen. Het doel van een AO is het waarborgen van een juiste, volledige en tijdige vastlegging van alle transacties, rechten, verplichtingen en waarden van een organisatie, en het beschermen van deze waarden tegen fouten, fraude en misbruik.

2 Belangrijkste kenmerken van administratieve organisatie

- **Vastleggen van werkwijzen, regels en procedures:** De AO beschrijft hoe administratieve processen moeten verlopen, wie welke taken en bevoegdheden heeft, en welke interne controlemaatregelen genomen worden.
- **Beheersen van risico's:** Door duidelijke processen en controles helpt de AO financiële en operationele risico's te beheersen en te voldoen aan wet- en regelgeving.
- **Interne controle:** De AO bevat maatregelen om te waarborgen dat opbrengsten en kosten juist en volledig worden geregistreerd, en dat de organisatie beschermd is tegen onregelmatigheden.
- **Informatievoorziening:** Een goede AO zorgt ervoor dat de juiste informatie op het juiste moment beschikbaar is voor bestuurders, managers en andere belanghebbenden, zodat zij de organisatie effectief kunnen aansturen.
- **Continu verbeteren:** De AO is een 'levend' systeem dat meebeweegt met veranderingen in de organisatie en haar omgeving. Regelmatige controles en audits zorgen voor bijsturing en optimalisatie.

3 Waarom is administratieve organisatie belangrijk?

- **Betrouwbare financiële verslaglegging:** Een goede AO is essentieel voor het opstellen van betrouwbare jaarrekeningen en het verkrijgen van een goedkeurende accountantsverklaring.
- **Efficiëntie en transparantie:** Door processen te standaardiseren en te documenteren, worden fouten en inefficiënties verminderd en is het voor iedereen duidelijk hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden.
- **Beheersing van bedrijfsprocessen:** De AO is niet alleen gericht op financiële processen, maar beslaat **alle bedrijfsprocessen** waar risico's kunnen ontstaan die de doelstellingen van de organisatie kunnen bedreigen.

4 Voorbeeld van onderdelen van een AO

- **Procesbeschrijvingen en werkinstructies**
- Functiescheiding (wie mag wat doen?)
- Procuratieregelingen (wie mag betalingen goedkeuren?)
- Interne controlemaatregelen (bijvoorbeeld steekproefsgewijze controles)
- Procedures voor het verwerken van inkoop- en verkoopfacturen
- Beveiliging van (digitale) documenten en gegevens
- Managementinformatie

5 Samenvatting

De administratieve organisatie vormt het fundament voor een goed functionerende, betrouwbare en controleerbare bedrijfsvoering. Het is een onmisbaar instrument voor elke organisatie die haar processen wil beheersen, risico's wil minimaliseren en betrouwbare informatievoorziening wil garanderen.