



Gemeente Renkum

Generaal Urquhartlaan 4
6861 GG Oosterbeek

Postbus 9100
6860 HA Oosterbeek
Telefoon (026) 33 48 111

Internet www.renkum.nl

Gemeenteraad Renkum

IBAN NL02BNGH0285007076
KvK 09215649

Datum 17 december 2024
Onderwerp Onderzoeksplan interne audits 2025

Beste raadsleden,

Hierbij ontvangt u ter kennisneming het door ons vastgestelde onderzoeksplan interne audits 2025, in het kader van artikel 213a van de gemeentewet.

Dit onderzoeksplan sturen we ter informatie ook naar de Rekenkamer.

Met vriendelijke groet,

BURGEMEESTER EN WETHOUDERS VAN RENKUM
de secretaris,

de burgemeester,

M.J.J. (Marcel) Wagener

A.M.J. (Agnes) Schaap

Een afschrift van deze brief is verzonden aan:
Rekenkamer

Uw brief van

Uw kenmerk

Behandeld door

Verzenddatum van deze brief

Ons kenmerk
006309

T.E. (Tiziana) Boekel, van
(026) 33 48 413
t.van.boekel@renkum.nl

Bijlage
1

Onderzoeksplan interne audits 2025 Gemeente Renkum volgens Gemeentewet art. 213a.

Aanleiding

Artikel 213a van de Gemeentewet schrijft voor dat het college verplicht is om periodiek onderzoek te verrichten naar de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het door hem gevoerde bestuur. Anders dan de onderzoeken door de Rekenkamercommissie gaat het hierbij om *zelfonderzoek*. Het college onderzoekt het eigen bestuur, zoals uitgevoerd door de ambtelijke organisatie. De onderzoeken worden uitgevoerd door het interne auditteam, onder regie van de auditor.

De verordening "Onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid" vormt de basis voor de uitvoering van interne audits. Op basis van deze verordening wordt minstens één doelmatigheids- en/of doeltreffendheidsonderzoek per jaar uitgevoerd. Daarnaast is het streven om andere auditactiviteiten in te zetten, waarbij aandacht wordt gegeven zowel aan het toetsen van processen als aan de implementatie van de nodige verbetermaatregelen. Het overzicht van de mogelijke activiteiten, het zogenoemde auditinstrumentarium, treft u in bijlage 3 aan.

Doel

Het doel van de auditactiviteiten is om een bijdrage te leveren aan de verbetering van de effectiviteit, efficiency en beheersing van gemeentelijke processen, instrumenten en werkwijze. Door de uitvoering van onderzoek wordt het inzicht in de eigen prestaties vergroot: wat doet de organisatie goed en waar zijn verbeteringen mogelijk. Medewerkers worden bewust van kritische stappen in processen en worden uitgedaagd om mee te denken in mogelijkheden om deze te verbeteren. Daarnaast wordt expliciet aandacht besteed aan de implementatie van verbetermaatregelen en aan de controle of verbetermaatregelen zijn doorgevoerd en leiden tot het gewenste effect.

De auditcyclus

De auditcyclus van de gemeente Renkum is ingericht op basis van de kwaliteitscirkel van Deming (Plan-Do-Check-Act). Door middel van de auditcyclus dragen we bij aan systematische bewaking van de doelmatigheid en doeltreffendheid van processen en aan verdere afstemming tussen beleid en uitvoering. Zo ontstaat er een cyclisch proces van *leren* en *verbeteren*.



Reikwijdte

De onderzoeken en overige auditactiviteiten richten zich op processen, instrumenten, werkwijze en uitvoering van beleid. Het is niet de bedoeling beleidskaders ter discussie te stellen. Wel kunnen uit de onderzoeken adviezen voortvloeien die kunnen worden betrokken bij de actualisatie van beleid.

De reikwijdte van iedere activiteit strekt zich volgens de verordening in beginsel uit over alle organen, organisatie-eenheden en instellingen waarvoor de gemeente bestuurlijk verantwoordelijk is of waarvan de activiteiten geheel door de gemeente worden bekostigd. Eventuele inperking van de reikwijdte zal per onderzoek vooraf worden aangegeven.

Mate van diepgang

Zowel de onderzoeken als de andere instrumenten richten zich primair op processen en procedures en de output hiervan. Er zal geen waardeoordeel worden gegeven over de kwaliteit van medewerkers, wel over de inrichting en werking van processen en procedures dan wel over de output hiervan.

Betrokken actoren

De onderzoeken worden uitgevoerd onder regie van de auditor, die rechtstreeks verantwoording aflegt aan de gemeentesecretaris. Bij elk auditonderzoek wordt zij ondersteund door twee of meer collega's, samen vormend het auditteam. Voorbereiding en rapportage liggen per definitie bij de auditor.

Afstemmingsoverleg

Sinds de invoering van de interne audits en van de rekenkamer is er bij de gemeente sprake van vijf controleorganen: de *accountant*, de *rekeningcommissie (straks de auditcommissie)*, de *rekenkamer*, de *concern controller* en de *auditor*. Jaarlijks vindt tussen hen afstemmingsoverleg plaats. Enerzijds kan worden gewaakt voor overlap, anderzijds kan ook de druk in acht worden genomen die al deze onderzoeken op de ambtelijke organisatie legt. Het afstemmingsoverleg voor het kalenderjaar 2025 heeft op 21 november 2024 plaats gevonden. Er is geen overlap naar voren gekomen in de onderzoeksprogramma's van bovengenoemde organen voor 2025.

Bevoegdheden, verantwoordelijkheden, opdrachtgeverschap

De bevoegdheden, verantwoordelijkheden en opdrachtgeverschap in het kader van de interne onderzoeken naar doelmatigheid en doeltreffendheid liggen als volgt:

Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid

- Vaststellen: raad

Onderzoeksplan

- Opstellen: auditor
- Vaststellen: college
- Kennisname: raad (uiterlijk 31 december)

Uitvoering onderzoeken en terugkoppeling in de organisatie

- Opdrachtverlening via het plan van aanpak: college
- Uitvoering van het onderzoek: auditteam (onder regie van de auditor)
- Terugkoppeling in de organisatie: Management Team

Rapportage onderzoeken

- Opstellen: auditor
- Vaststelling: college
- Kennisname: raad

Doorlooptijd en frequentie

Er kan slechts een globale inschatting worden gemaakt van de doorlooptijd van de onderzoeken en de overige auditactiviteiten. Het uitgangspunt in de verordening is om op jaarbasis minstens één product of achterliggende proces aan een doelmatigheids- of doeltreffendheidsonderzoek te onderwerpen. Daarnaast is het streven om andere activiteiten, waaronder monitoring en procesbewaking van de verbeterplannen, jaarlijks uit te voeren.

Inventarisatie onderwerpen

Jaarlijks inventariseert de auditor onderwerpen binnen de organisatie voor een doelmatigheids- en/of doeltreffendheidsonderzoek. De geïnventariseerde onderwerpen vormen de groslijst.

Selectiecriteria

In samenwerking met de concern controller en de gemeentesecretaris heeft de auditor de onderwerpen in de groslijst 2024 getoetst aan de volgende criteria:

- Het onderwerp heeft betrekking op de doelmatigheid en/of doeltreffendheid van het beleid en/of processen (art. 213a)
- Het onderwerp heeft prioriteit in het gemeentelijke beleid/de interne controle
- Het onderwerp is rijp voor een onderzoek (juiste timing)
- De resultaten van het onderzoek dragen bij aan verhoging van de kwaliteit van de procesbeheersing en verdere afstemming tussen beleid en uitvoering
- Het onderwerp is voor de bedrijfsvoering van belang
- Het onderwerp is vanuit financieel perspectief relevant voor de gemeente Renkum
- Er is sprake van spreiding over de gemeentelijke beleidsterreinen in opvolgende onderzoeken
- Er is zo weinig mogelijk sprake van overlap met de onderzoeken van de rekenkamercommissie en de accountant.

Aan de hand hiervan, is de shortlist gedistilleerd met 2 onderwerpen:

1. **Grip op P-budgetten.** In april 2023 heeft het MT nieuwe procesafspraken vastgesteld voor begroting, bijstelling, realisatie, sturing en verantwoording binnen het P-budget. In de audit gaan we na in hoeverre de organisatie die procesafspraken heeft opgevolgd. Het doel is om waar nodig de procesbeheersing te verbeteren en meer grip op P-budgetten te krijgen.
2. **Handhavingsverzoeken.** In 2018 is een audit over de regievoering op de ODRA uitgevoerd. Via een lijncontrole gaan we na in hoeverre verbetermaatregelen uitgevoerd en ingebed zijn. Daarin hebben we extra aandacht voor het proces "van melding naar registratie en afhandeling van handhavingsverzoeken, inclusief bezwaren". Dit proces wordt in samenwerking met de ODRA uitgevoerd.

Uit de shortlist kiest het college één onderzoeksonderwerp. Het eerst bovengenoemde onderwerp scoort op alle bovengenoemde selectiecriteria. Gezien het feit dat voor 2025 al een lijncontrole is ingepland, namelijk op het actieplan verzuim, *stellen we voor om de lijncontrole Handhavingsverzoeken in 2026 uit te voeren.*

Onderzoeksplan 2025

Op basis van het bovenstaande is het voorstel aan uw college om de volgende auditactiviteiten uit te voeren in het jaar 2025:

1. Audit grip op P-budgetten
2. Lijncontrole op actieplan verzuim (onderdeel verzuimacties door leidinggevenden)
3. Monitoring van de verbeterplannen in uitvoering

4. Procesbewaking nieuwe verbeterplannen
5. Opstellen jaarlijks auditplan

Voor een volledig overzicht van de auditwerkzaamheden in 2025, verwijs ik u naar Bijlage 1.

Werkwijze

Vóór de uitvoering van het onderzoek zal worden aangegeven wat de methode van onderzoek is. Het daadwerkelijke onderzoek wordt gestart met een definitieve formulering van de onderzoeksopdracht:

- Waarom dit onderwerp
- Op welke specifieke aspecten wordt ingezoomd
- Afbakening van het object van onderzoek
- Wie is opdrachtgever en wie is geauditeerde
- Wat zijn de doelstellingen van het auditonderzoek (toetsen doelmatigheid of doeltreffendheid)
- Wat zijn de randvoorwaarden/ kaders waarbinnen het onderzoek moet plaatsvinden
- Hoe is de samenstelling van het auditteam
- Hoe ziet de doorlooptijd eruit
- Wat is de termijn voor rapportage over de follow up van de aanbevelingen
- Zijn er specifieke afspraken over bijvoorbeeld vertrouwelijkheid

Als dit alles is vastgesteld, start het vooronderzoek. De volgende elementen maken deel uit van het vooronderzoek:

- Kennismaking auditteam met de proces- of producteigenaar
- Verzamelen van informatie (documenten, beleidsnota's, strategische beleidsplannen, besturingsmodellen, managementcontracten, werkplannen, managementrapportages etc.)
- Bouwen van een referentiemodel/normenkader/toetsingskader
- Wat denkt het auditteam aan te treffen tijdens het veldonderzoek aan bijvoorbeeld kwaliteit van beheersingskaders, beheersingsmaatregelen en de werking daarvan
- Maken van een planning ten behoeve van het veldonderzoek en eventueel vooraf vragen opstellen voor de interviews.

Vervolgens start het veldonderzoek en vindt de analyse van de resultaten plaats:

- Het houden van interviews en verslaglegging daarvan
- Het verzamelen/ inzien van bewijsstukken
- Verificatie van het referentiemodel aan de hand van de aangetroffen situatie
- Hoe is de managementinformatievoorziening geregeld
- Bespreken van de bevindingen en voorlopig oordeel met de proces- of producteigenaar

Tot slot wordt een auditrapport geschreven en in het MT besproken. Het MT legt de uitwerking van de aanbevelingen in handen van de proces/producteigenaren. Deze zijn verantwoordelijk voor het verbeterplan. Het college stelt zowel het auditrapport als het bijbehorende verbeterplan vast en beide worden vervolgens (gelijktijdig) ter kennisname aan de raad voorgelegd.

Communicatie

Jaarlijks wordt het onderzoeksplan voor het daaropvolgende jaar ter kennisneming voorgelegd aan de raad. Tegelijkertijd worden de proces- of producteigenaren op de hoogte gesteld van het feit dat zij het komende jaar betrokken zijn bij een organisatieonderzoek.

In eerste instantie zal terugkoppeling van resultaten plaatsvinden door het MT aan de proces- of producteigenaren. Zij ontvangen een uitgebreide rapportage van de onderzoeksresultaten en de aanbevelingen. Vervolgens zal door de proces- of producteigenaar een verbeterplan worden opgesteld, waarna beide documenten ter vaststelling worden voorgelegd aan het college. Na vaststelling door het college worden zowel het rapport van het doelmatigheids- en/of doeltreffendheidsonderzoek als het desbetreffende verbeterplan ter kennisname aangeboden aan de raad. Ook ontvangt de raad, bij de begroting en het jaarverslag, informatie over de stand van zaken met betrekking tot de implementatie van de verbeterplannen en de overige auditactiviteiten.

Follow up van de aanbevelingen

Nadat de product- of proceseigenaar de resultaten en de aanbevelingen van het MT teruggekoppeld heeft gekregen, geeft eerstbedoelde hierop een schriftelijke reactie, waar mogelijk binnen acht weken. In het verbeterplan is opgenomen welke aanbevelingen op welke termijn zullen worden overgenomen respectievelijk welke maatregelen op welke termijn zullen worden getroffen. Als hierover intern overeenstemming is, vormt dit de basis voor het volgen van de follow-up van de audits.

BIJLAGE1: Onderzoeksplan interne audits 2025, overzicht auditactiviteiten

Activiteit	Beknopte beschrijving	Status
Audit grip op p-budgetten	In de audit wordt onderzocht in hoeverre (delen van) de organisatie de procesafspraken voor begroting, bijstelling, realisatie, sturing en verantwoording binnen het p-budget heeft opgevolgd. We zullen aandacht hebben voor de naleving van de afspraken, voor de processtappen en voor good practices, zodat teams van elkaar kunnen leren. Het doel is om waar nodig de procesbeheersing te verbeteren en meer grip op P-budgetten te krijgen.	De audit gaat van start in januari 2025 en wordt naar verwachting eind mei 2025 afgerond.
Procesbewaking nieuwe verbeterplannen	De auditor verzorgt het format voor het desbetreffende verbeterplan en bewaakt de eenheid en consistentie van de verbeterplannen die door de proceseigenaren worden opgesteld n.a.v. de uitgevoerde audits.	Na accordering van het auditrapport door het MT stellen producteigenaren een verbeterplan op.
Monitoring verbeterplannen	De monitoring van de verbeterplannen heeft betrekking op alle verbeterplannen in uitvoering en is een sturingsinstrument voor het MT.	Twee keer per jaar, bij de begroting en de jaarrekening wordt een rapportage ter informatie aan de raad aangeboden.
Lijncontrole op actieplan verzuim	De lijncontrole heeft betrekking op de processen uit de voorgaande audit. Het doel hiervan is om na te gaan in hoeverre de geplande verbetermaatregelen daadwerkelijk zijn ingevoerd en of er aanleiding is de desbetreffende processen opnieuw onder de loep te nemen.	De lijncontrole zal na het zomerreces van start gaan en zal naar verwachting begin december 2025 worden afgerond.
Onderzoeksplan interne audits 2026	Jaarlijks inventariseert de auditor onderzoeksonderwerpen binnen de organisatie. Vervolgens, samen met gemeentesecretaris en concerncontroller, screent ze deze op basis van vastgestelde criteria. Ook vindt afstemming met de accountant, rekeningcommissie, rekenkamercommissie en concerncontroller hierover plaats. Het college stelt het onderzoeksplan interne audits vast.	Het onderzoeksplan wordt voorbereid in het laatste kwartaal van het jaar en vóór 31 december 2025 vastgesteld door het college

BIJLAGE 2. Uitgevoerde auditactiviteiten

De afgelopen vijf jaar, dus tussen 2019 en 2024, hebben we de volgende auditactiviteiten uitgevoerd:

Auditonderzoeken en lijncontroles	Jaartal	Domein
Regievoeren op verbonden partijen, deel 1	2019	Bedrijfsvoering & Dienstverlening (team beleid)/ Sociaal Domein (team beleid)/Concernstaf (veiligheid)
Regievoeren op verbonden partijen, deel 2	2020	Bedrijfsvoering & Dienstverlening (team beleid)/ Sociaal Domein (team beleid)/Concernstaf (veiligheid)
Beheersing ziekteverzuim	2021	Gemeentebreed
Lijncontrole vastgoed	2021	Ruimtelijk Domein, team Regie en Projecten
Algemene voorziening huishoudelijke ondersteuning	2022	Sociaal Domein, Team Zorg
Lijncontrole inkoop en aanbesteding	2023	Gemeentebreed
Servicenormen	2023/ 2024	Sociaal Domein (frontoffice), Ruimtelijk Domein (team verkeer), Dienstverlening & Bedrijf (burgerzaken), Concernstaf (team Handhaving)
Vooronderzoek inhuurproces via de inhuurbalie	2024	Gemeentebreed

Bijlage 3. Het auditinstrumentarium in de gemeente Renkum

Het auditinstrumentarium is m.i.v. 2014 verruimd om flexibeler in te spelen op ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie en de beschikbare tijd zo effectief en efficiënt mogelijk in te zetten. De doelmatigheid- en doeltreffendheidsonderzoeken zullen wij toepassen op de onderwerpen die daar om vragen. Voor andere onderwerpen kunnen wij gebruik maken van voor dat onderdeel effectievere en efficiëntere instrumenten. Het gaat dan om: lijncontroles, kaderstellend onderzoek, waarderend onderzoek, monitoring en coördinatie verbeterplannen, afsluitende bijeenkomst/ workshop met de geauditeerden.

In een *doelmatigheidsonderzoek* staat het realiseren van bepaalde prestaties met een zo beperkt mogelijke inzet van middelen centraal.

Met een *doeltreffendheidsonderzoek* wordt inzicht gegeven in de mate waarin de gewenste prestaties en de beoogde maatschappelijke effecten van beleid ook daadwerkelijk worden behaald.

Kaderstellend onderzoek: hierbij richten we ons op het toekomstige uit te voeren beleid. Een dergelijk onderzoek wordt in de wetenschap aangeduid als een ex ante effectiviteitanalyse. Aan de hand van een effectiviteitanalyse vooraf (ex ante) wordt bepaald welk beleid gevoerd moet worden om de beoogde effecten te realiseren. In overleg met de proceseigenaar stelt het auditteam het normenkader en het toetsingskader op. De auditfunctie kan dan worden ingezet voor het brengen van samenhang tussen beleid en uitvoering en een goede eerste inrichting van het proces.

Waarderend onderzoek: dit type onderzoek gaat uit van het principe 'leren van het verleden, ontwikkelen op successen, krachten en gedeelde waardes'. Het gaat uit van het resultaat, waar willen we naartoe, en van de krachten in de organisatie in plaats van de tekortkomingen. Wat willen we wel? Dit wil niet zeggen dat het onderzoek en de bevindingen niet kritisch zijn, of niet benoemen wat er niet goed gaat. De focus is echter bewust ontwikkelings- en oplossingsgericht.

De lijncontrole heeft betrekking op de processen uit de voorgaande audits, die al afgesloten zijn. Het doel hiervan is om cyclisch te beoordelen of er aanleiding is een proces opnieuw onder de loep te nemen. Daarnaast doet de auditor voorstellen om de beheersing van het proces waar nodig te optimaliseren.

De quick scan is een instrument om niet eerder onderzochte processen te beoordelen. De auditor gebruikt de scan om zich een oordeel te vormen over de procesbeheersing en waar nodig voorstellen te doen om het proces te optimaliseren.

De coördinatie van nieuwe verbeterplannen: in de verbeterplannen geven de desbetreffende proceseigenaren aan, hoe en op welke termijn de aanbevelingen, die uit de audit voortvloeien, worden opgevolgd. De auditor heeft een format ontwikkeld. Ook bewaakt ze de eenheid en consistentie van de verbeterplannen van de proceseigenaren.

De afsluitende bijeenkomst of workshop met de geauditeerden heeft als doel om te komen tot een breed gedragen verbeterplan.

De monitoring van de verbeterplannen heeft betrekking op alle verbeterplannen die nog niet afgesloten zijn en geldt als sturingsinstrument voor het MT.