



- doelmatigheidsonderzoek
- collegeonderzoek
- implementatie verordening 213a
- internal auditing bij gemeenten

# Artikel 213a en haar uitvoeringsmodaliteiten

## Wat staat de organisatie en invoering van het collegeonderzoek nog in de weg?

**Wetsartikel 213a van de Gemeentewet verplicht B&W om onderzoek te doen naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het college gevoerde bestuur, het zogenoemde collegeonderzoek. Collegeonderzoeken zullen leiden tot een meer transparant bestuur en kunnen bijdragen aan het voorkomen of oplossen van problemen tussen raad en college.**

**In dit artikel willen de auteurs aantonen dat het mogelijk is de drempel voor het organiseren en invoeren van collegeonderzoeken te verlagen.**

*Frans Feith en Arie Molenkamp*

**H**et college van B&W heeft het soms moeilijk. Alleen al in januari 2008 berichtte NRC Handelsblad tenminste vier keer over problemen van wethouders: in 2007 zouden maar liefst 131 wethouders door een conflict of vertrouwensbreuk met de raad zijn opgestapt, wethouders ervaren een hoge werkdruk, de zittingsduur van wethouders (en raadsleden) van PvdA-huize duurt meestal niet langer dan één raadsperiode en het animo om wethouder te zijn zou sterk verminderen.

### Samenvatting

In gemeenteland kost de doorvoering van het duaal systeem nog de nodige hoofdbrekens. We mogen stellen dat het instrument 'collegeonderzoek' kan helpen om impasses in de relatie tussen Raad en College te doorbreken. Collegeonderzoeken, ook wel doelmatigheidsonderzoeken genoemd, geven een onafhankelijk en objectief oordeel over de doelmatigheid en doeltreffendheid van het gevoerde bestuur en bieden aanvullende zekerheid over de wijze waarop de realisatie van het beleid plaats vindt. In de praktijk blijkt er nogal wat huiver te bestaan over implementatie van dit instrument; het zou een te zware wissel trekken op de beperkt beschikbare 'control'-capaciteit. In dit artikel beschrijven we een aantal mogelijkheden, uitvoeringsmodaliteiten genoemd, om met geringe inspanning de organisatie en inbedding van het doelmatigheidsonderzoek tóch te realiseren en daarmee de transparantie over het gevoerde bestuur en de voortgang in de beleidsrealisatie te vergroten. Deze voorgestelde oplossingen leveren ongetwijfeld een bijdrage aan de doorvoering van het duaal systeem en beantwoorden tevens aan de eisen die de Gemeentewet ter zake in artikel 213a stelt.

Ongetwijfeld zijn de achterliggende oorzaken hiervan complex en niet zonder meer aan het ingevoerde dualisme te wijten.

Een hulp voor sommige problemen kan liggen in een aantoonbaar meer effectieve en efficiënte wijze van werken bij de uitvoering van het door de raad vastgestelde beleid, een aanpak waarop artikel 213a van de Gemeentewet is gericht.

### Aanleiding tot het fenomeen collegeonderzoek

Dualisme heeft een grotere duidelijkheid en een beter functioneren van het gemeentebestuur tot doel. De lokale democratie dient aan vitaliteit en herkenbaarheid te winnen. Door de herschikking van verantwoordelijkheden tussen raad en college vraagt het proces van beleidsrealisatie om een aangepast besturings-, beheersings-, en verantwoordingskader. De raad staat nu verder van de uitvoering af. Dat noodzaakt het college tot meer transparantie en het meer werk maken van een doelmatige en vooral effectieve taakuitoefening, alsmede het afleggen van verantwoording daarover. En daarmee tot het doen ontwikkelen en toepassen van nieuwe procedures en instrumenten.

Een cruciaal voorbeeld van het laatste is het collegeonderzoek. Dit onderzoek dient er vooral voor om de raad en het college meer zekerheid te geven over de kwaliteit van sturing en inrichting van het ambtelijk apparaat. Dat betekent dat dit instrument het inzicht

moet geven in de wijze waarop en de mate waarin de afspraken die tussen het college en het ambtelijk apparaat zijn gemaakt ook daadwerkelijk zijn doorgevoerd en worden beheerst. Met andere woorden: zijn de door het college en ambtelijk apparaat voorbereide, de door de raad geaccordeerde en door het college overgenomen beleidsbesluiten ook daadwerkelijk vertaald naar de beleidsuitvoering, in casu naar uitgewerkte procedures en hanteerbare projectvoorstellen. Maar ook: in welke mate loopt de uitvoering van de geaccordeerde projecten in de pas met de afspraken die over die projectrealisatie tussen het college en de raad zijn gemaakt.

#### **ARTIKEL 213A GEMEENTEWET**

1. Het college verricht periodiek onderzoek naar de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het door hem gevoerde bestuur. De raad stelt bij verordening regels hierover.
2. Het college brengt schriftelijk verslag uit aan de raad van de resultaten van de onderzoeken.
3. Het college stelt de rekenkamer of, indien geen rekenkamer is ingesteld, personen die de rekenkamerfunctie uitoefenen, tijdig op de hoogte van de onderzoeken die hij doet instellen en zendt (hem) haar, onderscheidenlijk hen, een afschrift van een verslag als bedoeld in het tweede lid.

#### **Terughoudendheid bij het invoeren van de functie collegeonderzoek**

##### **Onbekendheid**

In de praktijk blijkt evenwel dat een aantal colleges nog een zekere terughoudendheid aan de dag legt bij het invoeren van onderzoeken ex artikel 213a<sup>1</sup> van de Gemeentewet. Dit ondanks het feit dat het uitvoeren van collegeonderzoeken al sinds 7 maart 2005<sup>2</sup> is verplicht. In bepaalde gevallen komt men niet veel verder dan het opstellen van de verordening. De indruk bestaat dat een aantal gemeenten nog onvoldoende heeft onderzocht wat de betekenis kan zijn van het fenomeen collegeonderzoek voor de doeltreffendheid en doelmatigheid van het gemeentelijk apparaat. Met andere woorden: heeft het college voldoende overwogen wat de toegevoegde waarde is van het nieuwe wetsartikel? Wenst het college meer informatie en zekerheid over de wijze waarop het door de raad geaccordeerde beleid wordt uitgevoerd? Kan 213a helpen bij het afleggen van verantwoording door het college aan de raad? Kan de kwaliteit van besturing door het college middels 213a worden verbeterd?

##### **Onvoldoende capaciteit**

Naast de onbekendheid met de toegevoegde waarde van collegeonderzoeken lijkt er een tweede oorzaak te

zijn voor het (nog) niet instellen van de functie. Het beeld bestaat dat strikte uitvoering van het wetsartikel een groot beslag zou leggen op de beschikbare onderzoekscapaciteit dan wel dat extra capaciteit zou moeten worden aangetrokken. Strikt genomen is extra capaciteitsbeslag natuurlijk ook logisch; in die zin dat het instellen en optuigen van een nieuwe functie zonder meer gepaard gaat met een investering in mensen en middelen.<sup>3</sup> Een nieuwe afdeling die ook zo haar eigen dynamiek heeft. Een nieuwe entiteit in de organisatie die vervolgens ook in bestuurlijke zin om aandacht vraagt en begrotingstechnisch blijvend moet worden ingepast.

##### **Draagvlak**

Er zijn colleges die menen te ervaren dat er onvoldoende draagvlak in de organisatie is om tot de invoering van doelmatigheidsonderzoeken over te gaan. Het managementteam geeft daarbij bijvoorbeeld aan dat medewerkers in de organisatie over voldoende kritisch vermogen beschikken om openlijk te reageren op situaties waarbij de doelmatigheid van de procesvoering zou kunnen worden verbeterd.

##### **Doublures**

Een vierde, en minder gehoord, argument voor het door het college aannemen van een afwachtende houding, is het gegeven dat er al veel onderzoek plaats vindt. Dat gebeurt door medewerkers van de gemeente zelf of door externe onderzoekers. Veel van die onderzoeken zouden mogelijk het predikaat 'collegeonderzoek' kunnen krijgen.

##### **De bezwaren onderkend**

Wij zijn van mening dat het instellen van de functie ex artikel 213a zeker kan bijdragen aan het effectueren van het duaal systeem. We willen aantonen dat er oplossingen voor de invoering van dit wetsartikel zijn die deze toetsende<sup>4</sup> functie zodanig borgen, dat enerzijds

### **Een aantal gemeenten heeft nog onvoldoende onderzocht wat de betekenis kan zijn van het fenomeen collegeonderzoek**

de toegevoegde waarde en het expliciete karakter van het collegeonderzoek tot haar recht komt, terwijl er anderzijds sprake is van een minimum aan overhead en een uiterst spaarzaam en incidenteel gebruik van die capaciteit, die in de organisatie regulier al aanwezig is. Capaciteit die geschikt is om voor onderzoeksdoeleinden beperkt cyclisch in te zetten.

Oplossingen dus die:

- niet of nauwelijks extra capaciteit vergen;
- passen binnen de doelstellingen van de wet;
- de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de collegeonderzoeken duidelijk hebben belegd;
- rekening houden met lopende onderzoeksactiviteiten en bestaande afdelingen waarbij mogelijk al sprake is van doelmatigheidsonderzoeken;
- van een zodanige aard zijn dat kan worden aangetoond dat de doelmatigheid en effectiviteit van het gemeentelijk apparaat wordt beoordeeld.

## De geloofwaardigheid hangt samen met de steun die de topleiding 'in woord en daad' aan de nieuwe functie geeft

In dit artikel beschrijven we verschillende 'uitvoeringsmodaliteiten'; oplossingen waarmee het collegeonderzoek binnen de lokale overheid haar beslag zou kunnen krijgen. Eerst zullen we echter ingaan op twee hierboven genoemde bezwaren, te weten het ontbreken van draagvlak en het voorkomen van doublures.

### Draagvlak

#### Voorwaarden vooraf

Om de invoering van collegeonderzoeken mogelijk te maken dient het college overtuigd te zijn van de toegevoegde waarde van een onafhankelijk toetsende functie om vervolgens verder draagvlak te creëren en de benodigde infrastructuur te ontwikkelen. Daarna komt de vraag aan de orde of een speciale afdeling voor het uitvoeren van onderzoeken zal worden ingesteld, dan wel dat men een uitvoeringsmodaliteit kiest die minder beslag zal leggen op de beschikbare capaciteit en middelen.

In dit artikel zullen we eerst enkele randvoorwaarden toelichten en nader ingaan op de keuze om wel of niet een aparte afdeling 'collegeonderzoeken' in te stellen. Daarna zullen we op verschillende uitvoeringsmodaliteiten ingaan.

De belangrijkste randvoorwaarden zijn ons inziens:

1. Het college dient overtuigd te zijn van de toegevoegde waarde van het onderzoek ex artikel 213a.
2. Het college dient voor de uitvoering van die onderzoeken te beschikken over voldoende draagvlak in het gemeentelijk apparaat.
3. Het college dient de auditcommissie te betrekken bij het doen van keuzen tot het doorvoeren van de onderzoeksfunctie.

De toegevoegde waarde van het collegeonderzoek is hiervoor aan de orde geweest. Op de overige twee randvoorwaarden zullen we nu ingaan.

### Draagvlak

Voor het kunnen doorvoeren van een nieuwe onderzoeksfunctie dient er voldoende draagvlak te zijn in de organisatie. Een draagvlak dat eerst kan worden verkregen als zaken als kennisniveau, ervaring, attitude en onafhankelijke positie van de nieuwe functie zijn aangetoond en in zekere mate overeenkomen met het verwachtingspatroon daarover binnen de organisatie. Daarbij speelt de geloofwaardigheid van de functie een grote rol; een eis die vooral samenhangt met de steun die de topleiding, in dit geval het college en het managementteam, 'in woord en daad' aan de nieuwe functie geeft. Deze steun zal mogelijke weerstanden in de organisatie kunnen neutraliseren.

Het binnen een bestaande organisatie institutionaliseren van een nieuwe organisatie-eenheid wordt door de bestaande staf- of lijnfuncties somtijds als een bedreiging ervaren. Als het college en de top van het gemeentelijk apparaat zich niet uitdrukkelijk en zichtbaar achter de nieuwe functie opstellen, zal dat de achterdocht over de noodzaak van en de bedoelingen met de functie slechts aanwakkeren.

### Auditcommissie

Een bestaande auditcommissie kan in de organisatie een belangrijke rol spelen bij het initiëren en in continuïteit doen realiseren van de nieuwe functie. Met het betrekken van de auditcommissie kan de onafhankelijkheid van de nieuwe onderzoeksfunctie worden geborgd en kan worden toegezien op het tot stand komen van het meerjarige onderzoeksprogramma. Bij de risicoanalyse van de diverse in aanmerking komende onderzoeksobjecten, kan de auditcommissie in uitvoerende zin nauw betrokken zijn. Ook het toezicht op de professionele en beheerste uitvoering van het onderzoeksprogramma kan bij de auditcommissie worden belegd.

### Inventariseren van lopende onderzoeken

#### Onderzoeken is niet nieuw

Het bij wet regelen van het fenomeen collegeonderzoek betekent natuurlijk niet dat er vóór 2004 geen onderzoeken zouden hebben plaatsgevonden naar het verkrijgen van meer zekerheid over de kwaliteit van de beheersing en naar het ontwikkelen van verbeteringsvoorstellen. Ergo: controllers, beleidsmedewerkers, interne organisatieadviseurs, statistici, externe accountants, externe wetenschappers, verbijzonderde interne controleurs, interne controle functionarissen, medewerkers kwaliteitszorg, personeelsfunctionaris-

sen zijn voorbeelden van functionarissen die, wel of niet in opdracht, onderzoeken kunnen uitvoeren zoals bedoeld in artikel 213a van de Gemeentewet.

### **Inventarisatie**

Ons advies is dan ook dat, voordat tot het ontwikkelen van de functie collegeonderzoek wordt overgegaan, er eerst een inventarisatie plaats vindt van de onderzoeken die onderhanden zijn. Daarmee doelen we op het in kaart brengen van alle mogelijke onderzoeken die binnen de invloedssfeer van de gemeente plaatsvinden. Onderzoeken dus die worden uitgevoerd in opdracht of op verzoek van de raad, het college, het managementteam, de staven, etc. Te denken valt daarbij aan onderzoeken door raadscommissies, door lokale rekenkamers, door interne controle functionarissen, door medewerkers van beleidsafdelingen, door externe adviesbureaus, door de extern accountant, etc. Daarbij moet worden bedacht dat vooral binnen afdelingen voor onderzoek en statistiek reeds beleidsevaluaties en statistisch onderzoek naar beleidseffecten plaats vinden; ook onderzoeken dus die in veel gevallen onder de noemer van collegeonderzoek zouden kunnen worden gerangschikt.

### **Analyse en conclusie**

Het in kaart brengen van die onderzoeken impliceert ook het categoriseren ervan naar bijvoorbeeld opdrachtgevers, naar aard van de vraagstukken, naar risicocategorie, naar omvang van het ermee gemoeide bedrag, naar beleid dan wel uitvoering, naar oorspronkelijk advies of als second opinion, enz.

Deze analyse kan ertoe leiden dat bepaalde onderzoeken als collegeonderzoek in het kader van 213a kunnen worden aangemerkt. Mogelijkerwijs voldoet de gemeente al in voldoende mate aan de verplichting die in de wet is vastgelegd. Daarbij dient te worden vastgesteld of aan de wettelijke eisen tot het uitvoeren van collegeonderzoeken de jure wordt voldaan; een zekerheid die in het duaal bestel toch ook de raad zou behoeven.

In de praktijk is overigens gebleken dat een dergelijke inventarisatie met daaraan gekoppelde analyse ook en vooral kan leiden tot een meer bewust omgaan met het verstrekken van onderzoeksopdrachten.

### **Het instellen van een afdeling collegeonderzoek?**

#### **De oorsprong**

De in het bedrijfsleven en bij de centrale overheid meest gekozen oplossing voor de introductie van toetsende onderzoeken is om hiervoor een speciale afdeling in te richten. Deze keuze wordt ingegeven door de eis van onafhankelijkheid en de zorg voor de kwaliteit en continuïteit van de onderzoeksfunctie.

### **Kleinschalige organisaties**

De laatste jaren is er sprake van dat ook meer kleinschalige organisaties de internal auditfunctie als toetsende functie 'hebben ontdekt'. In de praktijk blijkt dat bij deze 'toetreders tot de auditmarkt' er onvoldoende massa is om een volledig geëquipeerde auditfunctie ook daadwerkelijk op te tuigen. Er ontstaan daarbij dan ook alternatieve oplossingen; te weten structuurvormen die het voordeel bieden van het verkrijgen van meer zekerheid en verbetering, maar zonder de (budgettaire) last die samenhangt met een volledig ingerichte afdeling collegeonderzoeken.

**In de praktijk blijkt dat er bij kleinschalige organisaties onvoldoende massa is om een volledig geëquipeerde auditfunctie ook daadwerkelijk op te tuigen**

### **Keuze**

Daarmee komt de eerder in het artikel genoemde keuze aan de orde: wordt er een speciale afdeling ingericht, dan wel wordt gekozen voor een uitvoeringsmodaliteit die minder beslag legt op de beschikbare capaciteit. Een eenduidige keuze is hierin niet goed mogelijk; daarvoor zijn de situaties per gemeente te verschillend.

Om deze keuze te faciliteren worden hierna diverse uitvoeringsmodaliteiten geschetst, als alternatief voor een speciale afdeling collegeonderzoeken, ook wel internal of operational auditafdeling<sup>5</sup> genoemd.

### **Uitvoeringsmodaliteiten**

Hieronder hebben we een aantal modaliteiten op een rij gezet; de volgorde daarbij is zodanig dat de mate van onafhankelijkheid van de onderzoekers in zekere mate afnemend is. De niet-limitatieve opsomming van oplossingen:

1. Benoemen van een auditcoördinator.
2. Doorvoeren van participatieve auditing door het selectief inzetten van daarvoor geschikte staf- en lijncapaciteit.
3. Ontwikkelen en gebruiken van zelfevaluatieprotocollen bij het toepassen van CSA (Control Self-assessment).
4. Partieel doen uitvoeren van collegeonderzoeken door medewerkers van de afdeling kwaliteitszorg.
5. Onderbrengen van de auditfunctie bij bestaande VIC- (verbijzonderde interne controle) of IC-functies.
6. Positioneren van collegeonderzoeken bij (voor zover aanwezig) de functie riskmanagement dan wel bij de compliance-officer.

7. Onderbrengen van de functie bij de controller.
8. Inrichten van intergemeentelijk samenwerkingsverbanden
9. Tijdelijk inhuren van externe capaciteit, onder behoud van de eigen verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de onderzoeken.

#### *1. Benoemen van een auditcoördinator.*

Degene die, zo stellen we ons dat voor, verantwoordelijk was voor het hiervoor genoemde onderzoek dat in het kader van het inventariseren, het rubriceren en het evalueren van lopende onderzoeken heeft plaatsgevonden, zou in beginsel als nieuwe taak kunnen krijgen om verantwoordelijk te zijn voor de coördinatie van de uitvoering van de collegeonderzoeken. Een dergelijke functionaris, bij voorkeur een staffunctionaris uit de controlsfeer, zou in deeltijd, onder aansturing van de auditcommissie en rapporterend aan het college, de uit te voeren onderzoeken kunnen initiëren, toewijzen en op de realisatie ervan kunnen toezien.

#### *2. Doorvoeren van participatieve<sup>6</sup> auditing door het selectief inzetten van daarvoor geschikte staf- en lijncapaciteit.*

In combinatie met de onder ad 1 genoemde modaliteit kunnen daarvoor geschikte en daartoe getrainde staf- en lijnfunctionarissen in onderzoeksteams worden opgenomen. Op deze wijze wordt niet alleen materiekenis binnen het team opgenomen; in de meeste gevallen staat het inzetten van deze functionarissen er ook borg voor dat het nodige draagvlak wordt verkregen bij de uitvoering van het onderzoek, in het bijzonder wellicht als het gaat om de acceptatie van de conclusies en de aanbevelingen uit het rapport en de acties die als expliciete uitkomsten van het onderzoek om gerichte besluitvorming vraagt over de te nemen maatregelen.

#### *3. Ontwikkelen en gebruiken van zelfevaluatieprotocollen bij het toepassen van CSA (Control Self-assessment).*

In die organisaties waar participatief management is doorgevoerd kan ook de auditfunctie gebruik maken van die vorm van zelfreflectie. Bekende vormen van collegeonderzoeken die gestoeld zijn op dat uitgangspunt zijn:

- het verstrekken van vragenlijsten die in de vorm van zelfevaluaties door de afdelingshoofden worden ingevuld en geretourneerd naar de auditcoördinator;
- het samen met het afdelingshoofd invullen van vragenlijsten;
- het houden van workshops waarin de vorm van groepsinterviews de onderzoeker antwoord krijgt op zijn vragen; antwoorden die ter plekke door de aanwezigheid van leiding en medewerkers kunnen worden gevalideerd.

#### *4. Partieel doen uitvoeren van collegeonderzoeken door medewerkers van de afdeling kwaliteitszorg.*

Bij de zogenaamde kwaliteitsonderzoeken is een onderscheid te maken naar transactie- of outputgerichte 'inspecties' ter vaststelling van het voldaan hebben aan de geformaliseerde kwaliteitsstandaards enerzijds, en anderzijds een 'systeemgericht' collegeonderzoek dat leidt tot meer zekerheid over de wijze waarop de eisen die aan het kwaliteitssysteem moeten worden gesteld ook daadwerkelijk in de organisatie zijn getroffen. Met andere woorden: de afdeling kwaliteit voert met name interne controle werkzaamheden uit, doch kan in voorkomende gevallen worden ingezet voor het uitvoeren van een onafhankelijk en objectief onderzoek naar de beheersing van het kwaliteitssysteem. Dit ter verkrijging van aanvullende zekerheid en verbetervoorstellen voor het college over de wijze waarop binnen het gemeentelijk apparaat het project kwaliteit is geborgd.

#### *5. Onderbrengen van de auditfunctie bij bestaande VIC- (verbijzonderde interne controle) of IC-functies.*

Het doen uitvoeren van internal audits of collegeonderzoeken door een IC-functionaris veronderstelt dat er goede afspraken moeten worden gemaakt over de taak- en tijdstoewijzing voor de IC-functionaris aan de twee onderzoekstypen en de wijze waarop de rapportage over de onderzoeken plaatsvindt. Er is immers sprake van twee opdrachtgevers (het college en hoofd IC) en ook de wijze waarop de onderzoeken plaatsvinden is in essentie verschillend. Het IC-onderzoek is meer transactiegericht, terwijl het collegeonderzoek zich meer richt op de kwaliteit van de getroffen beheersingsmaatregelen in relatie tot de centraal vastgestelde beheersingskaders.

#### *6. Positioneren van collegeonderzoeken bij (voor zover aanwezig) de functie riskmanagement dan wel bij de compliance-officer.*

Daar waar de organisatie haar risk management functie dan wel de compliance functie professioneel in de organisatie heeft doorgevoerd kunnen, alweer in deeltijd, door de betreffende functionaris(sen) in opdracht van het college ook collegeonderzoeken worden uitgevoerd. Ook dit is weer een voorbeeld dat met bestaande capaciteit en een mogelijke rangschikking van prioriteiten in enig jaar toch één of meer collegeonderzoeken kunnen worden gerealiseerd.

#### *7. Onderbrengen van de functie bij de controller.*

Het positioneren van de auditfunctie binnen de staf van de (concern)controller is een oplossing die in het bedrijfsleven veel voorkomt. Voorwaardelijk daarbij is wel dat de auditfunctie over de onderzoeken niet rapporteert aan de bewuste concerncontroller doch aan

het college. De auditor heeft min of meer een facilitair onderkomen in een afdeling waarbinnen veel affiniteit met inrichtingsvraagstukken bestaat.

### 8. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden.

Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden kunnen een goede oplossing zijn voor het uitwisselen van kennis of voor het voor gemeenschappelijke rekening doen uitvoeren van administratieve en financiële processen. Ze kunnen ook soulaas bieden voor het doen stationeren van één of meer auditors. Als het samenwerkingsverband een zekere omvang aan auditcapaciteit zou hebben bereikt, dan zou daarmee de professionaliteit van de auditors gewaarborgd kunnen worden. Wij zijn van oordeel dat een intergemeentelijk samenwerkingsverband ook en vooral tot haar recht kan komen op het terrein van de uitwisseling van kennis en ervaring op het gebied van de toepassing van artikel 213a.

### 9. Tijdelijk inhuren van externe capaciteit, onder behoud van de eigen verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de onderzoeken.

Natuurlijk kan het voorkomen dat door bijzondere omstandigheden af en toe externe bureaus moeten worden ingeschakeld. Die omstandigheden kunnen zich bijvoorbeeld voordoen als er een tijdelijk capaciteitstekort is, of wanneer een feitelijk onafhankelijk oordeel van belang is. Dit laatste kan zich bijvoorbeeld voordoen bij het reviewen van het eigen functioneren van de auditfunctie of als specifieke deskundigheid uitdrukkelijk geboden is en deze niet in de eigen organisatie kan worden gevonden.

### Afsluiting

Ingegaan is op een aantal uitvoeringsmodaliteiten voor de implementatie van collegeonderzoeken ex artikel 213a van de Gemeentewet. Hiermee worden bouwstenen aangereikt voor het afwegen van de keuze hoe wordt omgegaan met het uitvoering geven aan dit artikel door het College van Burgemeester en Wethouders. Door de verschillende omstandigheden, die zich in gemeenten voordoen is immers niet op voorhand te zeggen welke modaliteit de beste is. Overigens speelt dezelfde problematiek bij provincies, die qua apparaatgrootte weliswaar vaak niet goed vergelijkbaar zijn met gemeenten, maar daarom niet minder interessant zijn als mogelijke voorbeelden voor het analoog aan artikel 213a inhoud geven aan onderzoeken ex artikel 217a van de Provinciewet.

## Dezelfde probelematiek speelt bij provincies, die analoog aan artikel 213a, inhoud geven aan onderzoeken ex artikel 217a van de Provinciewet

### Auteurs

Ir. A. Frans Feith RO (Audit Advies Feith) & A. Molenkamp RO (Universiteit van Amsterdam). Beide auteurs maken deel uit van het Kenniscentrum Public Auditing (KPA).

### Noten

- 1 Hiervoor kan ook gelezen worden artikel 217a van de Provinciewet.
- 2 Uitstel van invoering met één jaar was door de wetgever mogelijk gemaakt.
- 3 Driessen, A.J.G. & Molenkamp, A. (2004), *Operational auditing; een managementkundige aanpak van internal auditing*.
- 4 We gaan er vanuit dat de wetgever heeft bedoeld dat de functie ex artikel 213 vooral een toetsende rol vervult; dit ter verkrijging van de gewenste aanvullende zekerheid. Dit laat overigens onverlet dat in het kader van de natuurlijke adviesfunctie van de auditor wel onderzoeksgebonden aanbevelingen kunnen worden gedaan.
- 5 De termen internal auditing of operational auditing worden door ons ook gebruikt als aanduiding van het collegeonderzoek. De op operational auditing gestoelde visie en de daarbij gehanteerde onderzoeks aanpak staan model voor de invulling van 213a; hoewel dit qua scope (te denken aan beleidsevaluaties) niet geheel dekkend is.
- 6 Onder participatieve auditing wordt verstaan dat ook niet als internal auditor gekwalificeerde onderzoekers aan een collegeonderzoeksteam worden toegevoegd.

### Literatuur

- Driessen, A.J.G. & Molenkamp, A. (2004), *Operational auditing; een managementkundige benadering van internal auditing*, Deventer: Kluwer.
- Feith, A.F. (2006), 'Onderzoek lokaal bestuur in tweevoud', In: *B&G*, 33, (9), p. 20-25.
- Jellema, H. en Feith, A.F. (2005), 'Zelfreflectie en gemeentebestuur', In: *Audit Magazine*, 2005, (1), p. 38-40.
- Molenkamp, A. (2006), 'Zijn de verworvenheden van operational auditing toepasbaar op public auditing?', In: *B&G*, 33, (4), p. 10-14.
- Molenkamp, A. (2006), 'Onderzoek in het publieke domein', In: *B&G*, 33, (7/8), p. 14-17.
- Feith, A.F., Molenkamp, A. & Veer, E. van der. (2006), 'Auditing in het publieke domein van lagere overheden: de ontwikkelingen', In: *Audit Magazine*, 2006, (4), p. 24-28.