



Auditdienst Rijk
Ministerie van Financiën

Voortgangsbericht Auditdienst Rijk

2018

Voortgangsbericht

Auditdienst Rijk 2018

Datum:
3 oktober 2018

Kenmerk:
2018-0000160626

Inlichtingen
Auditdienst Rijk
Korte Voorhout 7
2511 CW 's-Gravenhage

Inhoud

1	Inleiding	4
2	Opzet prestatiemeting en productiegegevens	5
3	Urenallocatie en budgetrealisatie	9
4	Ontwikkelingen ADR eerste halfjaar 2018	12

1 Inleiding

Voor u ligt het voortgangsbericht 2018 van de Auditdienst Rijk (ADR). Hierin berichten wij u over de voortgang van de uitvoering van het jaarplan 2018 en actuele ontwikkelingen. Naast informatie over aantallen uitgebrachte rapporten, cijfers inzake urenallocatie en budgetrealisatie is een voorstel opgenomen over de invoering van een Balanced Scorecard ADR. Hiermee willen we beter kunnen sturen op het realiseren van de strategische doelstellingen uit ons ondernemingsplan door middel van prestatie-indicatoren, zoals toegevoegde waarde voor opdrachtgevers, vaktechnische kwaliteit, werkplezier en integriteit. In het jaarplan 2019 zullen deze indicatoren geconcretiseerd zijn en voorzien van streefwaarden.

De ADR heeft in het eerste halfjaar 2018 twee programma's opgestart om de kwaliteit van het werk verder te verbeteren. Het programma kwaliteitsverbetering heeft tot doel om de vaktechnische kwaliteit op een hoger plan te brengen. Het programma vernieuwing controleaanpak zet in een op een effectievere en efficiëntere controle van de wettelijke taak. Dit doen we onder andere door de inzet van multidisciplinaire teams en data-specialisten.

Door het invoeren van een risicogeoriënteerde aanpak verwachten we onze capaciteit flexibel in te kunnen zetten op de opdrachten die rijksbreed de meeste prioriteit dienen te krijgen. Dit betekent dat we gefaseerd overgaan van de oude urencontingenten per ministerie naar de inzet van variabele uren op basis van een rijksbrede afweging.

Om de benodigde flexibiliteit binnen onze organisatie te vergroten is actief invulling gegeven aan het in praktijk brengen van het strategische personeelsplan. Voor het eerst is het instrument vlootshouw ingezet om een goed beeld te vormen van elke medewerker over doorstroom, mobiliteit en ontwikkeling. Het roulatiemodel is ingevoerd en dit heeft tot de gewenste beweging geleid. Ook is er ruimte ontstaan voor het aantrekken van nieuwe medewerkers en trainees.

We besteden veel aandacht aan het onderhouden van kennis en het leren van nieuwe ontwikkelingen door bijvoorbeeld het organiseren van een jaarlijkse summercourse voor alle medewerkers van de ADR. Onze kennis delen we ook actief met onze opdrachtgevers via de goede voorbeelden in onze rapportages en de 'ADR Kennistour'.

A.J.M. Kerkvliet RE RA
Algemeen directeur Auditdienst Rijk

2 Opzet prestatiemeting en productiegegevens

Nieuwe prestatie-indicatoren voor Balanced Scorecard

Bij de reorganisatie van juli 2017 heeft de ADR zijn missie, visie en kernwaarden herijkt en zijn de doelstellingen daarop gebaseerd. De ADR wil transparant zijn over de realisatie van deze doelen. Om hier compact en overzichtelijk inzicht in te geven is de Balanced Scorecard ADR ontwikkeld. Dit is een instrument om de strategische doelstellingen zoveel mogelijk te vertalen in meetbare grootheden en daar verantwoording over af te leggen. Voor zover het doelstellingen betreft inzake het vaktechnische kwaliteitsbeleid van de ADR is dit ook voorgeschreven door de beroepsorganisaties en wordt dit getoetst.

De doelstellingen van de ADR zijn vastgelegd in het sturingsmodel dat is opgenomen in het ondernemingsplan. De Balanced Scorecard is opgebouwd vanuit dit sturingsmodel en met inachtneming van de kernwaarden: 'onafhankelijk, deskundig en betrokken'. De prioriteiten zijn vertaald naar een beperkt aantal kritische succesfactoren per doelstelling. Dit zijn beïnvloedbare factoren die bepalend zijn voor het behalen van de doelstellingen.

De ADR stuurt op de volgende strategische doelstellingen:

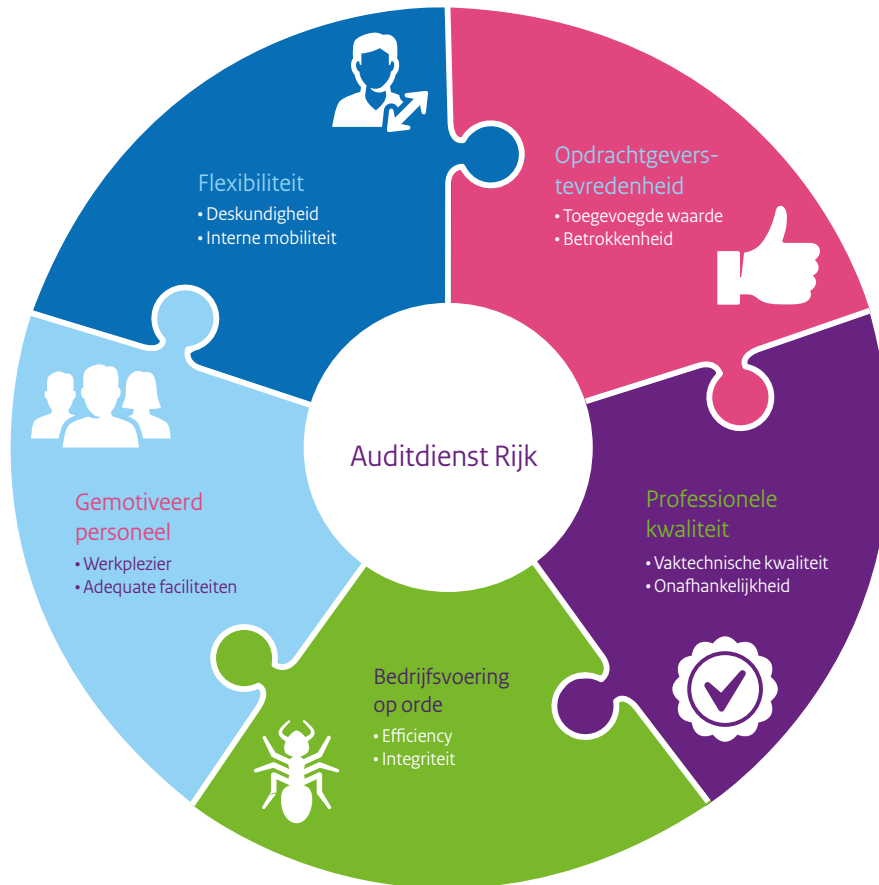
- *Opdrachtgeverstevredenheid*: service in nabijheid en het leveren van toegevoegde waarde door – rekening houdend met de eisen uit de beroepsregelgeving waaronder onafhankelijkheid – aan te sluiten bij de wensen van de opdrachtgevers en het bieden van handelingsperspectief.
- *Professionele kwaliteit*: professionele (vaktechnische) kwaliteit in het auditproces en zorgvuldige inzet van de auditcapaciteit waarbij sprake is van zakelijkheid en transparantie door de medewerkers en het management.
- *Flexibiliteit*: flexibele inzet van medewerkers zodat zij op basis van hun talenten, kennis, deskundigheid en ervaring worden ingezet op de juiste opdrachten.
- *Gemotiveerd personeel*: het bieden van adequate faciliteiten en werkplezier aan medewerkers.

Hieraan is voor de Balanced Scorecard de volgende doelstelling toegevoegd:

- *Bedrijfsvoering op orde*: doelmatig inzetten van de middelen en eerlijk en betrouwbaar optreden van de ADR en zijn medewerkers.

Deze doelstelling is te beschouwen als basisvoorwaarde waaraan voldaan moet zijn om de andere doelstellingen te kunnen realiseren. Daarnaast is deze doelstelling mede van belang voor de verantwoording aan onze eigenaar, het ministerie van Financiën, en de te leveren informatie voor de strategiekaart van het kerndepartement.

De Balanced Scorecard, inclusief de vertaling naar kritische succesfactoren, ziet er als volgt uit:



Balanced Scorecard Auditdienst Rijk

De resultaten op deze kritische succesfactoren worden gemeten door middel van kritische prestatie-indicatoren. De kritische prestatie-indicatoren worden momenteel doorontwikkeld. Zo ontstaat een sturingsinstrument dat de prestaties in samenhang met de vijf doelstellingen op een transparante manier in kaart brengt. We willen dit instrument in 2019 invoeren.

Totaal aantal uitgebrachte rapporten per ministerie

De Ministerraad heeft op 19 februari 2016 een beleidslijn vastgesteld voor het openbaar maken van rapporten van de ADR. Op grond van die beleidslijn stuurt de minister van Financiën elk halfjaar een overzicht naar de Tweede Kamer met de titels van door de ADR uitgebrachte rapporten en plaatst dit op de website van de rijksoverheid (www.rijksoverheid.nl). Eindrapporten die worden uitgebracht, worden binnen zes weken door het opdrachtgevende ministerie op die website gepubliceerd, tenzij daarvoor op grond van de beleidslijn een uitzondering geldt.

Onderstaand overzicht geeft inzicht in de door de ADR in de periode januari t/m juni 2018 uitgebrachte rapporten conform de overzichtslijsten die de minister van Financiën op 10 september 2018 aan de Tweede Kamer heeft gezonden. Het geeft de aantallen uitgebrachte rapporten per ministerie weer en de rapporten over onderzoeken die zijn uitgevoerd ten behoeve van de Europese Unie.

Overzicht door de ADR uitgebrachte rapporten in de periode januari t/m juni 2018

	Aantal opgeleverde rapporten		
	vaste vraag	variabele vraag	TOTAAL
Algemene Zaken	5	1	6
Buitenlandse Zaken, incl. Buitenlandse Handel en Ontwikkelings-samenwerking	10	4	14
Justitie en Veiligheid, inclusief Rechtsbescherming	17	10	27
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en onderzoeken op interdepartementaal verzoek (ICBR)	32	14	46
Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, inclusief Basis- en Voortgezet Onderwijs en Media	4	23	27
Financiën	18	13	31
Defensie	10	47	57
Infrastructuur en Waterstaat	13	16	29
Economische Zaken en Klimaat alsmede Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit	10	22	32
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	16	3	19
Volksgezondheid, Welzijn en Sport, inclusief Medische Zorg	19	3	22
Europese Unie			26
Algemene producten			3
TOTAAL (inclusief Europese Unie en algemene producten)	154	156	339

Het aantal producten dat de ADR uitbrengt vertoont de laatste jaren een licht dalende tendens. Dit wordt mede veroorzaakt door grotere complexe audits, zoals politiek-bestuurlijke onderzoeken (zie hierna) en minder kleinschalige onderzoeken. Ook nemen wij waar dat er een verschuiving is naar nieuwe vormen van dienstverlening 'aan de voorkant'. Dit betekent bijvoorbeeld dat wij meer workshops en sessies over bijvoorbeeld risicomanagement voor onze opdrachtgevers verzorgen in plaats van dat wij rapporten uitbrengen.

Pot met goud

De ADR is in 2017 gestart met het analyseren van de uitkomsten van vraaggestuurde onderzoeken op de diverse ministeries. Momenteel is de analyse van de rapporten uit het eerste halfjaar 2018 in een afrondende fase; daarnaast worden ook de rapporten uit de periode 2012-2016 in een database verwerkt. Met deze uitbreidingen worden trends zichtbaar in de vraagontwikkeling, een rijke bron aan informatie die te zien is als 'een pot met goud'.

In het voorjaar 2018 is de database voor alle medewerkers ADR beschikbaar gesteld, collega's kunnen elkaar nu sneller vinden waarmee we het delen van kennis en ervaring bevorderen. Verder is bij het opstellen van het strategisch personeelsplan van de ADR gebruikt gemaakt van de 'pot met goud' om mede te bepalen welke deskundigheid en vaardigheden de ADR in de toekomst nodig heeft.

In het transparantie- en jaarverslag over 2018 zal een analyse over de uitgebrachte vraaggestuurde rapporten 2018 worden opgenomen en kunnen deze ook in perspectief worden geplaatst ten opzichte van voorgaande jaren.

Toegenomen bekendheid ADR door politiek-bestuurlijk gerelateerde opdrachten

De ministers vragen de ADR steeds vaker voor het uitvoeren van politiek-bestuurlijke opdrachten waarvan de auditrapporten worden aangeboden aan de Tweede Kamer. Voorbeelden daarvan zijn de onderzoeken die de ADR heeft verricht met betrekking tot de continuïteit van de Belastingdienst en het rapport van de ADR over het zoekproces naar de notulen van het Directeurenoverleg Alcohol (DOA) bij VWS. Wat betreft de Belastingdienst, heeft de ADR op 12 juni 2018 deelgenomen aan een hoorzitting met de vaste commissie voor Financiën over de investeringsagenda. De aandacht voor de rapportages van de ADR van de Tweede Kamer blijkt ook uit het toenemend aantal verzoeken om technische briefings te verzorgen. Zo nam de ADR in 2017 deel aan een technische briefing over de NVWA voor de vaste commissie voor EZ. In 2018 nam de ADR deel aan technische briefings voor de vaste commissie voor Defensie over de implementatie van de maatregelen in verband met chroom-6 en over de benodigde aanpassingen in de informatievoorziening over het project verwerving F-35. Op 13 september heeft het directieteam van de ADR op verzoek van de vaste commissie voor Financiën in een gesprek een toelichting gegeven op de organisatie, rol en positie van de ADR.

3 Urenallocatie en budgetrealisatie

Risicogeorïenteerde aanpak

Bij de bespreking van het jaarplan ADR 2018 heeft het SG-overleg de ADR verzocht om vanaf 2019 de variabele uren in te zetten op basis van een rijksbrede afweging. Op die wijze kan de variabele auditcapaciteit flexibel worden ingezet daar waar de toegevoegde waarde van audits voor het realiseren van de beleids- en organisatiedoelstellingen van het Rijk het grootst zal zijn. Daarmee wordt het huidige allocatiemodel verlaten, dat is gebaseerd op de historische overdracht aan formatie en budgetten door de diverse ministeries bij hun toetreding tot de ADR.

De ADR heeft een opzet gemaakt van de uitwerking en stelt voor om vanaf het jaarplan ADR 2019 al een significant deel van de beschikbare variabele uren beschikbaar te stellen via een rijksbrede 'box variabele vraag'. De ADR legt dit voorstel voor aan de SG-commissie ADR. We zullen vervolgens het SG-overleg een voorstel doen voor het vaststellen van afwegingscriteria. De ADR bepaalt vervolgens op basis van deze afwegingscriteria welke auditbehoeften zullen worden vervuld en legt hierover verantwoording af.

Hierbij staat de ADR een groeimodel voor ogen, waarbij elk jaar in overleg met de SG's wordt gezien of de uren voor de box variabele vraag verder kunnen worden vergroot. Op deze manier wordt ervaring opgedaan met de nieuwe systematiek en is zichtbaar wat de effecten zijn op de omvang en aard van de auditvraag. We voeren de nieuwe systematiek geleidelijk in waarbij we departementale urencontingenten van voldoende omvang blijven houden.

Totaal aantal uren besteed in relatie tot planning per ministerie

In onderstaande tabel is de realisatie van 1 januari 2018 tot 1 juli 2018 weergegeven van de in het jaarplan 2018 qua uren gemaakte afspraken met de opdrachtgevers. In de cijfers zijn de uren van extern ingehuurde medewerkers begrepen. Ter vergelijking zijn de uren van 2017 vermeld.

	Uren			
	Planning voor geheel 2018	Realisatie eerste halfjaar 2018	Planning voor geheel 2017	Realisatie eerste halfjaar 2017
Vaste vraag	383.500	221.168 (58%)	385.300	239.508 (62%)

	variabele vraag	vraag EU	variabele vraag	vraag EU	variabele vraag	vraag EU	variabele vraag	vraag EU
Algemene Zaken	500	-	0	-	500	-	0	-
Buitenlandse Zaken, incl. Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking	7.200	300	2.712	0	7.300	300	3.027	0
Justitie en Veiligheid, inclusief Rechtsbescherming	14.400	1.900	7.051	1.276	14.600	1.500	6.835	933
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	8.900	-	7.343	-	9.000	-	5.892	-
Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, inclusief Basis- en Voortgezet Onderwijs en Media	22.600	1.100	11.094	422	23.000	800	10.505	766
Financiën	32.200	-	9.501	-	32.700	600	15.751	676
Defensie	60.200	-	22.754	-	61.100	-	31.154	-
Infrastructuur en Waterstaat	6.700	1.200	4.086	27	6.800	1.800	8.262	316
Economische Zaken en Klimaat, alsmede Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit	15.200	45.700	7.801	16.518	15.400	42.100	8.163	21.047
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	5.400	13.900	1.554	6.717	5.500	15.000	3.905	3.437
Volksgezondheid, Welzijn en Sport, inclusief Medische Zorg	12.600	600	3.799	247	12.800	400	4.073	0
Onderzoeken op interdepartementaal verzoek (ICBR)	10.400	-	2.374	-	10.600	-	3.471	-
Onderzoeken ten behoeve van het SGO op basis van rijksbrede prioriteiten	8.600	-	2.316	-	8.600	-	987	-
Totaal variabele vraag	204.900	64.700	82.382	25.207	207.900	62.500	102.023	27.176
	100%	100%	40%	39%	100%	100%	49%	43%

De relatief hoge uitputting van de uren voor de vaste vraag (58%) is verklaarbaar, omdat het zwaartepunt van de werkzaamheden daarvoor altijd in de eerste helft van het jaar ligt. Door het voortzetten van de acties die wij hebben ingezet om efficiënter te werken, zijn minder uren nodig voor de vaste vraag ten opzichte van eerdere jaren.

De urenrealisatie op de variabele vraag ligt lager dan in het eerste halfjaar 2017. Een belangrijke reden is de onderbezetting gedurende het eerste halfjaar die wordt veroorzaakt door een relatief grote uitstroom van medewerkers in 2017 en het eerste halfjaar 2018. Per 1 augustus 2018 kwam de vacatureruimte daardoor uit op 23 fte, rekening houdend met de taakstelling die nog resteerde van Rutte II. Deze ruimte is gedurende het eerste halfjaar maar voor een klein deel gecompenseerd met extra inhuur. De vacatures worden in de tweede helft van het jaar opgevuld.

De uren uit ICBR-onderzoeken worden nog niet ten volle benut. Dit wordt mede veroorzaakt doordat het rijksbrede onderzoek naar informatiebeveiliging pas in de tweede helft van dit jaar wordt uitgevoerd. De ICBR-onderzoeken kennen een raakvlak met de vorig jaar gestarte onderzoeken ten behoeve van het SGO op basis van rijksbrede prioriteiten. Een voorbeeld is het onderzoek naar regeldruk waarvan de resultaten ook weer aanleiding geven tot actie vanuit de ICBR.

Ten slotte zijn er in het eerste halfjaar 2018 relatief veel uren geïnvesteerd in de ontwikkeling van de organisatie om invulling te geven aan de ambities die zijn geformuleerd in het ondernemingsplan van de ADR en de veranderagenda. Hierbij gaat het onder meer om de invoering van het mentor-mentee model, de toekenning van de rol van planningscoördinatoren, de verdere inrichting van het data-analyseteam en de programma's vernieuwing controleaanpak en kwaliteitsverbetering (zie hoofdstuk 4).

Budgetrealisatie eerste halfjaar 2018

De stand van zaken per 1 juli 2018 betreffende de realisatie van het uitgaven- en ontvangstenbudget van de ADR blijkt uit onderstaande tabel.

Bedragen * €1000	Budget 2018	Realisatie januari/juni	Prognose juli/december	Vermoedelijk beloop	Verschil
Regulier personeel	57.326	26.554	30.392	56.946	380
Personele exploitatie	3.094	508	2.112	2.620	474
Inhuur externen	2.928	1.804	2.516	4.320	-1.392
Totaal personele uitgaven ADR 2018	63.348	28.866	35.020	63.886	-538
Uitgaven ICT	1.104	405	279	684	420
Materiële uitgaven	614	92	250	342	272
Totaal materiële uitgaven ADR 2018	1.718	497	528	1.026	692
Totaal uitgavenbudget ADR 2018	65.066	29.363	35.548	64.911	155
Ontvangsten	7.132	1.348	5.191	6.539	593
Totaal resultaat	57.934	28.015	30.357	58.373	-439

Het personeelsbudget is ten opzichte van het jaarplan ADR 2018 verhoogd met de gedeeltelijke compensatie voor de loonkostenstijging uit 2017. Door de onderbezetting zijn de personeelskosten en overhead lager. Een groot deel hiervan wordt gebruikt voor externe inhuur. In de prognose van de uitgaven voor regulier personeel zijn de kosten van de CAO-stijging in 2018 verwerkt. In deze prognose is nog niet de budgetverhoging verwerkt in verband met deze CAO-stijging, omdat deze formeel nog binnen Financiën moet worden toegekend.

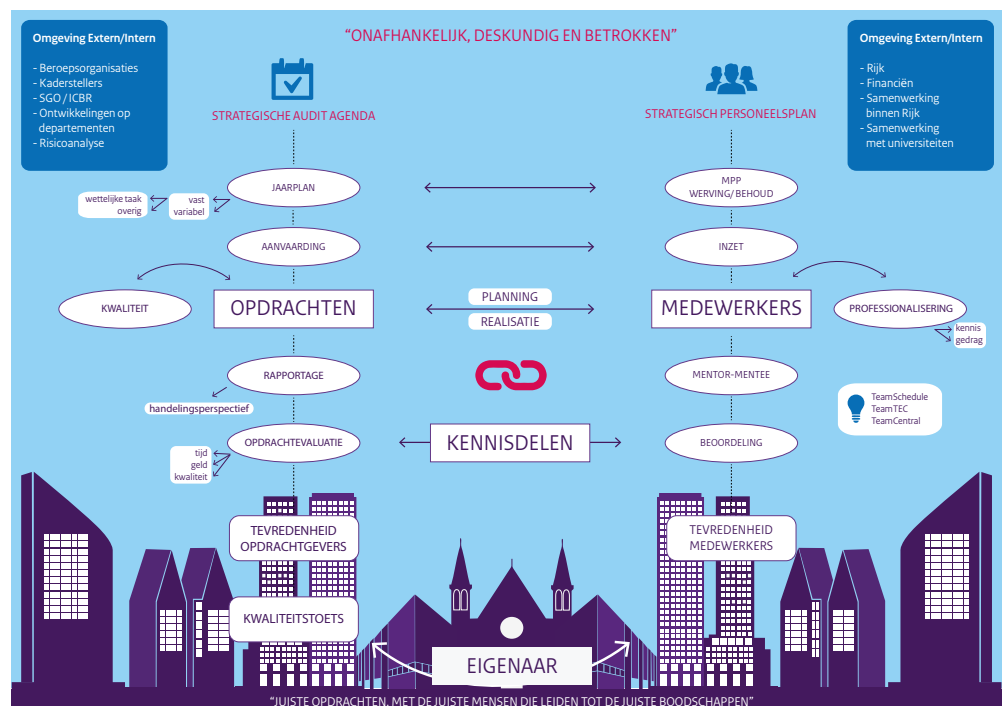
4 Ontwikkelingen ADR eerste halfjaar 2018

Besluit ADR is in werking getreden

In de nieuwe Comptabiliteitswet (CW 2016) is de rol van de Auditdienst Rijk op hoofdlijnen beschreven. Zo is opgenomen in de CW 2016 dat de ADR het dienstonderdeel van het ministerie van Financiën is, dat belast is met de uitoefening van de auditfunctie bij het Rijk. Verder staat in de CW 2016 dat de ADR rapporten opstelt bij de jaarverslagen van de ministeries. Voor het overige bepaalt de CW 2016 dat er bij algemene maatregel van bestuur regels worden gesteld over de taken, de organisatie en de kwaliteitsbeheersing van de ADR. Op 17 juli 2018 is dit Besluit ADR gepubliceerd. Het Besluit beschrijft in meer uitgebreide vorm de formele basis voor de taken en bevoegdheden van de ADR. Hierin is ook de onafhankelijkheid van de ADR geregeld.

Organisatieontwikkeling

In de eerste helft van 2018 is de nieuwe inrichting en werkwijze van de ADR verder doorontwikkeld. Aan de hand van onderstaande 'praatplaat' is intern gecommuniceerd hoe we als ADR de 'juiste opdrachten, met de juiste mensen die leiden tot de juiste boodschappen' tot uitvoering willen brengen. Aan de linkerzijde van de praatplaat staat de vraagzijde centraal via de opdrachten, aan de rechterzijde de aanbodzijde met de kennis en kunde van medewerkers als belangrijkste kapitaal.



Strategische agenda en personeelsplan Auditdienst Rijk

Om goed op de vraagzijde aan te sluiten is de strategische auditagenda in ontwikkeling die richtinggevend is voor het jaarplan ADR dat op zijn beurt leidend is voor het opstellen van de auditplanning per departement. De risicoanalyses per departement zijn daarbij ook een belangrijk uitgangspunt.

Vanuit de aanbodzijde is het leveren van de juiste kennis/kunde en capaciteit van belang. In het eerste halfjaar van 2018 is het strategisch personeelsplan vastgesteld en hebben de roulatieronde en de eerste vlootschouw plaatsgevonden. Daarnaast zijn de uitkomsten van het medewerkersonderzoek actief opgepakt. Binnen de hele organisatie zijn de uitkomsten toegelicht en is van gedachten gewisseld met medewerkers om de tevredenheid te vergroten. Ook zijn ADR-brede acties geformuleerd, waarvan een aantal al was opgepakt vanuit de ingezette verandering als gevolg van de reorganisatie (bijvoorbeeld doorgroeimogelijkheden en meer flexibele inzet).

De reorganisatie van de stafafdeling Bestuursondersteuning & Vaktechniek is nog onderhanden. Inmiddels is de contourennota afgerond met vaststelling in het Departementaal Georganiseerd Overleg. De volgende stap is het opleveren van het O&F-rapport dat eind 2018 is voorzien.

HRM- en opleidingsbeleid

De uitvoering van het strategisch personeelsplan heeft tot veel vernieuwing geleid. Er wordt nu binnen de ADR gewerkt volgens het mentor-mentee model. Dat houdt in dat elke medewerker een mentor heeft die de ontwikkeling en het functioneren van de medewerker bewaakt. Om de ontwikkeling en doorstroom van medewerkers te bevorderen wordt periodiek een vlootschouw gehouden; de eerste vlootschouw is in juni afgerond. Dit heeft tot doorstroom van een aantal medewerkers geleid waardoor ruimte is ontstaan voor het aantrekken van nieuwe medewerkers en trainees.

Het roulatiemodel is ingevoerd en in het eerste halfjaar is de tweede mobiliteitsronde uitgevoerd. De mobiliteitsprocedure verliep nog niet overal vlekkeloos. In de tweede helft van 2018 wordt de procedure geëvalueerd en zullen we de verbeter suggesties meenemen in de voorbereiding van de volgende ronde.

Het eerste deel van het opleidingsplan 'ken je vak, ken je omgeving, ken jezelf' is gereed. In dit plan is de ambitie van de ADR op het gebied van opleidingen vastgelegd. Het opleidingsplan omvat de uitgangspunten, het externe opleidingsaanbod, interne opleidingsactiviteiten en de inzet van opleidingsbudgetten. De medewerker bespreekt de ontwikkelbehoefte met de mentor, die deze bespreekt en inbrengt tijdens de vlootschouw. Zo wordt de vlootschouw het instrument waar een goed beeld van de medewerker wordt gevormd over doorstroom, mobiliteit en ontwikkeling.

Programma kwaliteitsverbetering

Voortbouwend op de aandacht die de ADR al enkele jaren besteed aan verbetering van de kwaliteit en het realiseren van de kwaliteitsambitie die in 2017 is geformuleerd, is in april 2018 een programma kwaliteitsverbetering van start gegaan. Het programma zoomt vooral in op de vaktechnische kwaliteit van ons werk. Daarbij gaat het om alle typen onderzoek die de ADR verricht. Het programma moet een goed evenwicht bieden tussen het bieden van collegiale ondersteuning, acties die sturen op houding en gedrag en de goede attitude benadrukken en repressieve acties.

In de eerste maanden zijn medewerkers geselecteerd die worden ingezet voor opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelingen (OKB) en interne kwaliteitsonderzoeken (IKT). Zo zijn voor bijna al onze wettelijke controles en belangrijke baten-lastenagentschappen nieuwe OKB'ers aangewezen voor een periode van maximaal 3 jaar. Ook zijn in juni een aantal trainingssessies georganiseerd om OKB'ers goed voor te bereiden op hun taak. Het programma kent ook een relatie met het programma vernieuwing controle-aanpak. Om de kwaliteit van de dossievoering en audittrail te vergroten is besloten om per account een dossiercoach aan te wijzen die de projectleiders ondersteunt bij hun werkzaamheden. Tenslotte heeft het onderwerp kwaliteit centraal gestaan bij de Summercourse van de ADR die in augustus voor alle medewerkers van de ADR is georganiseerd.

In de tweede helft van 2018 zal worden gezien of binnen de ADR een interne kennistoets kan worden ontwikkeld die de kennis van de medewerkers over ons handboek Auditing Rijksoverheid (HARO) toetst. Ook wordt onderzocht welke concrete interventies c.q. instrumenten ingezet kunnen worden om een kwaliteitsgerichte cultuur binnen de ADR verder te bevorderen; hierbij kan onder meer gedacht worden aan het instrument cultuurmeter, zoals die voor andere organisaties in de sector al is ontwikkeld.

Programma vernieuwing controleaanpak

Het programma vernieuwing controleaanpak is vanaf maart 2018 van start gegaan en bouwt voort op eerder ingezette ontwikkelingen om onze rol als onafhankelijke, deskundige en betrokken auditor te kunnen blijven waarmaken. Eerder zijn trajecten gestart voor het ontwikkelen van een IT-gedreven controleaanpak (Taskforce IT), de harmonisatie, integratie en modernisering van de wettelijke taak (HIM) en het 'lean' maken van het controleproces (brown paper sessies). Al deze trajecten komen samen in het programma dat de ambitie heeft om binnen drie jaar er voor te zorgen dat:

- de kwaliteit van ons werk blijft voldoen aan onze kwaliteitsambitie
- we een moderne en efficiënte aanpak hebben volgens de laatste vaktechnische inzichten en
- dat we meerwaarde leveren aan de opdrachtgever en handelingsperspectief bieden.

In de afgelopen periode heeft dit o.a. geresulteerd in de volgende concrete acties:

- Infographic ontwikkeld om met de opdrachtgever de risico's en de controleaanpak te bespreken; deze infographic is bij meerdere auditcommittees en FEZ-en reeds met succes besproken;
- Agile/scrum-methodiek gehanteerd om de controleplanning in een korte periode met het hele team af te ronden;
- Oorzakenanalyse als instrument ingezet om meer zicht te krijgen op achterliggende oorzaken bij jaarlijks terugkerende bevindingen (via apart traject);
- Aanstelling van lead IT-auditors, die de tekenend accountant ondersteunen in de IT-gedreven controleaanpak;
- Pilots integratie data-analyse in controleaanpak.

De komende periode zullen we nog meer in gaan zetten op een multidisciplinaire samenwerking in de teams (zowel IT als OA) en het geven van meerwaarde aan onze opdrachtgever, onder andere door het op grotere schaal toepassen van oorzakenanalyses en andere onderzoeksmethodieken bij de onderzoeken financieel beheer.

Inzet van IT-tooling door de ADR in de controle

Eén van de speerpunten van de vernieuwing is het ontwikkelen van een IT-gedreven controle-aanpak die aansluit bij de snelheid van de ontwikkelingen op IT-gebied bij onze opdrachtgevers. In dat kader hebben wij binnen de ADR een team dat zich specifiek bezighoudt met data-analyses, het zogenaamde ADR Analytics team. Dit team heeft in 2018 verder invulling gegeven aan een IT-gedreven audit aanpak.

In 2018 zijn stappen gezet in het gebruik van analytics in de controle-aanpak. Bij enkele ministeries is in 2018 een pilot gestart om analytics verder te integreren in de controleaanpak en de uitvoering hiervan. Het succes van deze pilot is mede te danken aan een intensieve samenwerking tussen data-analisten, IT-auditors en accountants. In een vroeg stadium van de controle, tijdens de planningsfase, is er gezamenlijk een controleplan opgesteld waarbij nagedacht is over de inzet van data-analyse bij de verschillende controlewerkzaamheden. Dit betreft onder meer het borgen van periodieke analytics SAP en Exact, het ontwikkelen van transactionele analyses Oracle eBS, het uitdragen van beschikbare analytics (onder meer door het organiseren van datathons) en de inzet van machine learning (clustering en anomaly detection).

Tevens zijn zowel intern als extern door het ADR Analytics team zogenaamde datathons georganiseerd. Bij deze datathons is samen met medewerkers van de departementen en controleteams nagegaan op welke wijze analyses van toegevoegde waarde kunnen zijn. Dit blijkt een succesvolle werkvorm te zijn, waarbij in korte tijd naar een gezamenlijk resultaat toe wordt gewerkt.

Informatiemanagement en ICT

Informatie op managementniveau is nodig om invulling te kunnen geven aan de sturingsfilosofie in het ondernemingsplan. Deze informatie is zeer divers van aard en wordt gegroepeerd naar de perspectieven van de Balanced Scorecard. De ADR heeft gewerkt aan verbetering van de managementinformatie uit het auditmanagementsysteem (TeamMate) en in vervolg daarop is een management dashboard gerealiseerd in de ADR Analytics omgeving.

Daarnaast is de ADR Analytics omgeving verder doorontwikkeld, waarbij ingezet is op verbetering van visualisatie en standaardisatie van audit analytics. De standaardoplossingen, die in gebruik zijn binnen het Rijk voor ERP-systemen (SAP, Exact, Oracle eBS), maken het mogelijk om platformafhankelijke analyses te ontwikkelen waarbij gebruik wordt gemaakt van open source programma's. Zo is gestart met de ontwikkeling van een aantal analyses met behulp van data science technieken, zoals patroonherkenning en classificatie. Een voordeel van deze aanpak is dat op de grote ERP-systemen nog maar één data-extractie proces uitgevoerd hoeft te worden en dat alle standaardbewerkingen en verrijkingen geautomatiseerd worden uitgevoerd. Hiermee wordt een flinke kwaliteitsslag gemaakt en tijd bespaard en heeft de ADR analyses op een eenduidige en beheerste wijze beschikbaar voor de auditteams.

Sinds 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van toepassing. Organisaties die persoonsgegevens verwerken, hebben nu meer verplichtingen. De nadruk ligt – meer dan voorheen – op de verantwoordelijkheid van organisaties om aan te tonen dat zij zich aan de regels houden. Dit is uiteraard ook van toepassing op de ADR. In nauw overleg met het ministerie van Financiën is bezien hoe we vanuit de ADR hier goed invulling aan kunnen geven. Bij de ADR is daartoe een coördinator privacy- en informatiebeveiliging werkzaam.

Communicatie en kennisdelen

Als ADR willen we de goede voorbeelden die wij binnen en buiten de overheid tegenkomen op een meer interactieve wijze delen. Daarom zijn we de eerste helft van 2018 gestart met de voorbereidingen rond de organisatie van een 'Kennistour' voor onze opdrachtgevers en relevante spelers binnen het Rijk. Deze 'Kennistour' organiseert de ADR samen met een partner binnen de Rijksoverheid. De eerste ADR Kennistour was in samenwerking met BZK/DGOO op het thema 'Samen werken aan een lerende en wendbare overheid' en vond plaats op 11 september 2018.

We hebben wederom veel energie gestoken in het verder vormgeven van onze arbeidsmarktcommunicatie. Naast de verschillende vacatureplaatsingen, ontwikkelden we aansprekende content voor LinkedIn, de ADR-pagina op werkenvoornederland.nl, investeerden we in de zichtbaarheid van het traineeprogramma en werkten we samen met rijksbrede IT/FA-wervingsprogramma's.

Interne communicatie neemt bij de doorontwikkeling van de ADR een belangrijke plaats in. Duidelijk, tijdig en eenduidig zijn daarbij de sleutelwoorden. We doen dit met onder andere regelmatige digitale updates aan de medewerkers, het delen van inspirerende verhalen uit de organisatie, het versterken van de communicatiekracht van het management met onder andere (kern)boodschappen, woordvoeringslijnen, trainingen en het faciliteren en het stimuleren van persoonlijke communicatie met medewerkers.

Ontwikkelingen | Bedrijfsvoering | ICT | TeamMate | Box vaste vraag | HRM- en opleidingsbeleid | Producten | Urenallocatie | Budgetrealisatie | Ontwikkelingen | Bedrijfsvoering | ICT | TeamMate | Box vaste vraag | HRM- en opleidingsbeleid | Producten | Urenallocatie | Budgetrealisatie | Ontwikkelingen | Bedrijfsvoering | TeamMate | Box

HRM- en opleidingsbeleid | Producten

Auditdienst Rijk
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
(070) 342 77 00

Urenallocatie | Budgetrealisatie | Ontwikkelingen | Bedrijfsvoering | ICT | TeamMate | Box vaste vraag | HRM- en opleidingsbeleid | Producten | Urenallocatie | Budgetrealisatie | Ontwikkelingen | Bedrijfsvoering | TeamMate | Box vaste vraag | HRM- en opleidingsbeleid | Producten | Urenallocatie | Budgetrealisatie | Ontwikkelingen | Bedrijfsvoering | ICT | TeamMate | Box vaste vraag | HRM- en opleidingsbeleid