

AFSPRAKEN MAKEN EN BEWAKEN

ONDERZOEK NAAR DE DOORWERKING AANBEVELINGEN REKENKAMERCOMMISSIE

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding	3
2. Vraagstelling, onderzoeksvragen en aanpak	4
3. Oordeel over de aanbevelingen	5
4. Behandeling en besluitvorming	7
5. Uitvoering	9
6. Werkwijze na besluitvorming, bewaking en informatievoorziening	11
7. Conclusies en aanbevelingen	12
8. Reactie college en nawoord RKC	14

Bijlagen

- 1 Overzicht geïnterviewde en geënquêteerde personen
- 2 De aanbevelingen uit de vier onderzoeken en de mate van uitvoering

1 INLEIDING

In het onderzoeksprogramma 2016 is een onderzoek naar de doorwerking van aanbevelingen uit eerdere onderzoeken van de Rekenkamercommissie (RKC) aangekondigd.

De RKC De Groene Rand, de voorganger van de in september 2015 benoemde RKC Heeze Leende, heeft afgelopen jaren verschillende onderzoeken uitgevoerd. De raads werkgroep RKC vraagt zich af of en op welke wijze de aanbevelingen uit deze onderzoeken doorwerking hebben gekregen.

De RKC acht een dergelijk onderzoek opportuun.

Het is namelijk wezenlijk dat de aanbevelingen uit onderzoeken een follow-up krijgen. Dan ontstaat pas echt rendement van onderzoek.

Het gaat erom antwoord te krijgen op de vraag of de aanbevelingen uit eerdere onderzoeken doorwerking hebben gekregen ofwel: hebben ze geleid tot een beter functioneren van de gemeente (raad, college en ambtelijke organisatie)?

Daarop zijn de onderzoeken van de RKC immers gericht. Met dit 'nazorg' onderzoek wordt inzichtelijk in welke mate verbeteringen zijn gerealiseerd.

Met dat doel voor ogen speurt de RKC met dit onderzoek naar verbeter tips voor de verschillende spelers binnen de gemeente: raad, college, de ambtelijke organisatie als ook voor de RKC zelf.

De indeling van de rapportage sluit aan bij de onderzoeksvragen, zoals die in de volgende paragraaf zijn geformuleerd.

2 VRAAGSTELLING, ONDERZOEKSVRAGEN EN AANPAK

Vraagstelling

De volgende centrale vraagstelling is geformuleerd:

Hoe is binnen de gemeente omgegaan met de aanbevelingen uit de tot nu toe door de RKC uitgebrachte onderzoeken en hebben die geleid tot verbeteringen in het gemeentelijk beleid en de uitvoering daarvan?

Onderzoeksvragen

De centrale vraagstelling is in de volgende onderzoeksvragen doorvertaald. Tevens is daarbij aangegeven in welke paragraaf deze vragen worden beantwoord.

1. Hoe worden de aanbevelingen beoordeeld? Zijn deze voldoende specifiek, realistisch en concreet geformuleerd en duidelijk geadresseerd? (paragraaf 3)
2. In welke mate zijn de aanbevelingen van de RKC door de gemeenteraad overgenomen en wordt daarbij richting gegeven aan de wijze van implementatie van de aanbevelingen? (paragraaf 4)
3. In welke mate en op welke wijze is er daadwerkelijk uitvoering gegeven aan de aanbevelingen? (paragraaf 5)
4. Hoe verloopt het proces na het besluit over de aanbevelingen? Is daarbij sprake van een herkenbare en goed afgestemde werkwijze tussen RKC, raad, college van B&W en ambtelijke organisatie? (paragraaf 6)
5. Op welke wijze vinden de bewaking van en de informatievoorziening over de uitvoering van de aanbevelingen plaats? (paragraaf 6)

De onderzoeksvragen worden toegepast op de vier onderzoeken die in de periode 2010-2014 zijn uitgevoerd. Het gaat om de aanbevelingen uit de volgende onderzoeken:

- Inkoop en aanbesteding gemeente Heeze Leende (2010);
- Woonbeleid Heeze Leende (2012)
- Toezicht en handhaving in Heeze Leende (2013)
- Digitale dienstverlening Heeze Leende (2014)

Aanpak

De beantwoording van de onderzoeksvragen heeft via meerdere lijnen en bronnen plaatsgevonden.

Begonnen is met oriënterende gesprekken met de griffier en de gemeentesecretaris.

Daarna zijn de documenten en de (audio)verslagen van de behandelingen van de rapporten geanalyseerd. Vervolgens heeft een inventarisatie plaatsgevonden in de ambtelijke organisatie, waarbij gevraagd is naar het oordeel over de aanbevelingen en de stand van zaken rondom de uitvoering daarvan. Ter aanvulling en verdieping hebben nog gesprekken plaatsgevonden met de contactpersonen voor de betreffende onderzoeken. Ook is geïnformeerd naar het oordeel van de raadsleden over de aanbevelingen en de doorwerking daarvan. Hiervoor zijn de leden van de raads werkgroep en de griffier benaderd.

Op basis van de op deze wijze verkregen informatie is een concept rapportage opgesteld met de bevindingen, conclusies en aanbevelingen. Deze is besproken met de leden van de raads werkgroep RKC en vervolgens definitief vastgesteld door de RKC. Conform de Verordening op de RKC is het rapport in procedure gebracht.

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode januari - mei 2016.

3 OORDEEL OVER DE AANBEVELINGEN

Het is belangrijk om het oordeel van betrokkenen te kennen waar het gaat om de kwaliteit van de aanbevelingen. Onder betrokkenen zijn in dit geval ambtelijke contactpersonen voor de verschillende onderzoeken en raadsleden.

De contactpersonen voor de verschillende onderzoeken moeten daadwerkelijk aan de slag met de aanbevelingen, bijvoorbeeld in de voorbereiding of uitvoering van beleid. Daarom is hen gevraagd of de aanbevelingen voldoende concreet en realistisch zijn en of ze in hun ogen duidelijk genoeg zijn geadresseerd.

In onderstaande tabel wordt de beoordeling van de aanbevelingen door de betreffende gemeentelijke contactpersonen weergegeven. Per onderzoek is het aantal aanbevelingen opgenomen en of de aanbevelingen als concreet en realistisch worden beoordeeld en of ze duidelijk geadresseerd zijn. Met deze adressering wordt bedoeld of de aanbevelingen duidelijk gericht zijn aan de raad, het college, de ambtelijke organisatie of partners van de gemeente.

Tabel 1 Oordeel contactpersonen over de aanbevelingen

Onderzoeken	Totaal	Concreet		Realistisch		Adressering	
Inkoop en aanbesteding	7	6	86%	3	43%	7	100%
Woonbeleid	10	6	60%	7	70%	10	100%
Toezicht en handhaving	12	12	100%	8	67%	7	58%
Digitale dienstverlening	14	14	100%	12	86%	14	100%
Totaal	43	38	88%	30	70%	38	88%

De aanbevelingen worden in het algemeen als concreet beoordeeld. Ook wordt in de formulering van de aanbevelingen meestal duidelijk aangegeven, voor wie de aanbeveling bedoeld is. Het realiteitsgehalte van de aanbevelingen scoort wat lager, ook al wordt toch nog 70% van de aanbevelingen als realistisch gekwalificeerd.

In de interviews en enquêtes wordt aangegeven dat de aanbevelingen soms beter in de context moeten worden geplaatst van de specifieke gemeentelijke situatie van Heeze-Leende.

Dit kan plaatsvinden door scherper in te spelen op de lokale situatie, rekening te houden met de schaal van de gemeente en te kijken naar lopende en voorgenomen activiteiten. Daarmee wordt de 'couleur locale' versterkt en wordt het ook gemakkelijker de aanbevelingen door te vertalen naar een praktische uitvoering. Hiermee hangt samen het signaal dat de aanbevelingen soms wel een hoog abstractieniveau hebben, dat voor de raad minder aansprekend is.

Daar tegenover staat de opvatting, zoals in enkele gesprekken geuit, dat aanbevelingen weinig nieuwe aandachtspunten opleverden en vooral inspeelden op zaken, die toch al in de planning zaten dan wel dat deze voorlopig niet worden opgepakt om bijvoorbeeld capacitaire redenen.

Waar uit de onderzoeken blijkt dat de gemeente de zaken goed of redelijk op orde heeft, is het goed dat ook te laten doorklinken in de aanbevelingen van de RKC, zo wordt gesteld. Niet alleen van 'bad practices' kan worden geleerd; het is interessant ook in beeld te brengen waar het beleid en de beleidsuitvoering goed voor elkaar is.

Hoewel door de leden van de raadswerkgroep RKC aangegeven wordt dat de aanbevelingen in het algemeen realistisch zijn, wordt in de interviews ook opgemerkt dat ze soms ook te hoog gegrepen zijn en te sterk een sfeer ademen dat het allemaal volmaakt moet zijn. Zo is

het voldoen aan wettelijke vereisten (en niet meer dan dat) bij sommige onderwerpen de norm voor het handelen in de gemeente Heeze-Leende. Het normenkader, dat in een rekenkameronderzoek wordt gehanteerd, moet daar dan bij aansluiten en niet op een soort ideale situatie worden gebaseerd.

Waar de aanbevelingen van de RKC gericht kunnen zijn op een verbetering van de verschillende rollen van de raad (kadersteller, controleur en volksvertegenwoordiger) wordt in enkele interviews geconstateerd dat de aanbevelingen sterk gericht zijn op de controlerende rol van de raad.

Wat betreft de presentatie van de onderzoeken met aanbevelingen wordt vanuit raadsleden de wens geuit om de resultaten van onderzoeken van de RKC in een beknopte rapportage vast te leggen.

4 BEHANDELING EN BESLUITVORMING

De behandelprocedure voor onderzoeken van de RKC lag vast in het Reglement van Orde. Daarin was voorzien dat de RKC haar concept rapport voorlegt aan het college ter verificatie van de feiten en voor een bestuurlijke reactie vanuit het college. Het definitieve rapport (inclusief reactie college en nawoord RKC) is vervolgens doorgeleid naar de raad.

De feitencorrecties uit de reacties van het college zijn door de RKC steeds overgenomen in het definitieve rapport. De bestuurlijke reacties van het college laten een wisselend beeld zien bij de verschillende onderzoeken. Soms is die zeer summier en algemeen, andere keren weer meer op detail en specifiek.

Meestal wordt niet specifiek aangegeven wanneer en op welke wijze de aanbevelingen worden opgepakt; uitgezonderd die aanbevelingen, waarvoor al eerder acties in de sfeer van beleidsvoorbereiding of uitvoering zijn ondernomen.

Ter toelichting het volgende.

Bij het onderzoek 'Inkoop en aanbesteding' wordt volstaan met de opmerking vanuit het college 'in te stemmen met de rapportage en de conclusies te onderschrijven'. Of en op welke wijze de aanbevelingen worden opgepakt en uitgevoerd, blijft daarmee onduidelijk.

Daar tegenover staat de reactie op het onderzoek 'Toezicht en handhaving'. Hier is de reactie van het college uitgebreid en vaak ook gericht op specifieke onderdelen uit de rapportage. Daarbij lopen de correctie van feiten en de bestuurlijke reactie door elkaar heen. Zo wordt commentaar op het rapport geleverd in termen van: nuanceringen, correcties, aanvullingen, actualiseringen, het ambitieniveau van het beleid en reeds ter handgenomen beleidsuitvoering.

De reactie van het college op het onderzoeksrapport 'Woonbeleid' heeft weer een meer algemeen karakter. Bijvoorbeeld dat de raad wel periodiek is geïnformeerd en dat sommige aanbevelingen al in uitvoering zijn genomen.

De reactie van het college op het concept rapport 'Digitale dienstverlening' is pas later aan de raad aangereikt en niet integraal in het onderzoeksrapport opgenomen. Ook ontbreekt daarbij een nawoord van de RKC. In de uitgebreide reactie wordt uitdrukkelijk ingegaan op de verschillende aanbevelingen. Daarbij worden deze soms onderschreven en soms genuanceerd (bijvoorbeeld op het realiteitsgehalte gelet op de omvang van Heeze-Leende).

Volgens de beoogde procedure zou het definitieve rapport (inclusief de reactie van het college en het nawoord van de RKC) door de RKC worden toegelicht in de Ronde Tafel Bijeenkomsten van de raad. Tevens is daarbij ruimte voor het stellen van vragen door de raad en de beantwoording door de RKC. Vervolgens worden de rapporten behandeld in een daarop volgende oordeelsvormende raadsbijeenkomst en vastgesteld in de raadsvergadering.

Deze procedure is meestal wel, maar niets steeds conform het Reglement van Orde uitgevoerd. Zo is er al op gewezen dat de reactie van het college niet was opgenomen in het rapport over de digitale dienstverlening. Ook heeft niet steeds een presentatie in de Ronde Tafel Bijeenkomst door de RKC plaatsgevonden.

Bij de behandeling van de onderzoeken in de raad blijkt dat de raad steeds instemt met de aanbevelingen.

Een echt debat vindt over de aanbevelingen niet plaats, bijvoorbeeld in de zin van: de prioritering en de fasering van de uitvoering. Zo wordt bijvoorbeeld niet aangegeven welke aanbevelingen het eerst moeten worden opgepakt en uitgevoerd. De behandeling in de raad had meer het karakter van 'voor kennisgeving aannemen' en formeel vaststellen. De aanbevelingen hebben nauwelijks discussie opgeleverd bij de behandeling. Ook is het college bij de behandelingen nauwelijks uitgedaagd om aan te geven op welke wijze (de 'hoe-vraag') de aanbevelingen het best kunnen worden uitgevoerd.

Bij een meer intensieve behandeling in de raad zouden ook de consequenties van het beleid of de beleidsuitvoering kunnen worden belicht, zo wordt gesuggereerd. Bijvoorbeeld in

termen van: moeten ambities worden bijgesteld en kan het worden uitgevoerd binnen de staande organisatie? Vanuit het college kan hieraan mede invulling worden gegeven in haar reactie op het concept rapport van de RKC. De vraag hoe de aanbevelingen kunnen worden opgepakt, is immers vooral een zaak van het college.

Met name in de oordeelsvormende raadsbijeenkomst is er ruimte om meer op de inhoud van het rapport te discussiëren, zo wordt in een van de interviews opgemerkt. Afhankelijk van het onderwerp van rekenkameronderzoek zou ook overwogen kunnen worden een gedachtewisseling tussen de raadsleden te organiseren in een afzonderlijke werkbijeenkomst met raadsleden, bijvoorbeeld op de heidag van de raad.

5 UITVOERING

Het antwoord op de vraag in welke mate de aanbevelingen zijn opgepakt en uitgevoerd vormt de kern van de doorwerking. Onderstaand wordt een totaalbeeld gegeven van de vier onderzochte cases. Daarbij is aangegeven of de aanbevelingen grotendeels, ten dele of niet zijn uitgevoerd.

In bijlage 2 zijn alle aanbevelingen opgenomen en is aangegeven welke grotendeels, ten dele of niet zijn uitgevoerd.

Tabel 2 De mate van uitvoering van de aanbevelingen

Onderzoeken	Totaal	Grotendeels uitgevoerd	Ten dele uitgevoerd	Niet uitgevoerd
Inkoop en aanbesteding	7	5 72%	1 14%	1 14%
Woonbeleid	10	6 60%	2 20%	2 20%
Toezicht en handhaving	12	9 75%	1 8%	2 17%
Digitale dienstverlening	14	8 57%	4 29%	2 14%
Totaal	43	28 65%	8 19%	7 16%

Van alle aanbevelingen blijkt 65% grotendeels uitgevoerd te zijn. Een partiële uitvoering geldt voor 19% van de aanbevelingen, terwijl 16% niet is opgepakt en uitgevoerd. De onderzoeken laten daarbij een verschillend beeld zien, waarbij overigens wordt opgemerkt dat de tijd voor uitvoering van de aanbevelingen wel verschilt. Zo is het onderzoek inkoop en aanbesteding in 2010 en het onderzoek digitale dienstverlening in 2014 opgeleverd.

In verband met de uitvoering van de aanbevelingen worden in de interviews enkele kanttekeningen geplaatst.

Zo wordt gesteld dat de uitvoering niet altijd een direct gevolg is van de aanbevelingen van de RKC, maar omdat het voornemen al bestond dit op te pakken dan wel dat het een onderdeel is van algemene ontwikkeling (bijvoorbeeld bij de digitale dienstverlening).

Bij de analyse van de afzonderlijke cases blijkt bovendien dat vooral de aanbevelingen, waarbij de raad in beeld was, matig zijn opgepakt. Het gaat hierbij om aanbevelingen voor de raad, die betrekking hadden op een actieve sturing aan de voorkant, het voeren van een inhoudelijk debat en het van daaruit komen tot een prioritering. Ook uit de interviews komt dit naar voren.

Onderstaand wordt de stand van zaken per onderzoek beknopt geschetst. Daarbij wordt alleen ingegaan op de aanbevelingen, die niet of ten dele zijn uitgevoerd.

Inkoop en aanbesteding gemeente Heeze Leende

Van de 7 aanbevelingen zijn er 5 grotendeels uitgevoerd. Met aanbeveling 6 (gericht aan het college en BIZOB) is in 2015 een start gemaakt en de resultaten daarvan worden zichtbaar in het jaarverslag 2015.

Aan de aanbeveling 'dat de raad zich moet uitspreken over de wijze waarop hij geïnformeerd wil worden over de aard, omvang, rechtmatigheid en doelmatigheid en doeltreffendheid van de inkoop en aanbestedingen' is geen expliciete uitvoering gegeven.

Woonbeleid Heeze Leende

Van de 10 aanbevelingen zijn er 6 grotendeels uitgevoerd, 2 ten dele en 2 niet uitgevoerd.

Veel van de aanbevelingen zijn opgepakt in het proces van de opstelling en vaststelling van de woonvisie.

Aanbeveling 6 om inhoudelijk te rapporteren over de voortgang van de doelstellingen van het woonbeleid, gebaseerd op een periodieke evaluatie is nog niet opgepakt. Het voornemen bestaat om dit vorm te geven in de monitor Wonen, die voor 2016 gepland staat.

Aan aanbeveling 8 om de gevolgen van de teruglopende bouwproductie in kaart te brengen in termen van 'migratiescenario's, de financiële reserve, de uitkering van het gemeentefonds, lokale voorzieningen en doelgroepen van het woonbeleid' is geen expliciete uitwerking gegeven. Impliciet wordt in de woonvisie op enkele van deze aspecten ingegaan.

Aan aanbeveling 9 om de betrokkenheid van de raad te vergroten aan de hand van periodieke evaluaties over het woonbeleid is nog geen uitvoering gegeven. Wel bestaat het voornemen om in 2016 te onderzoeken of de geldende woonvisie voldoende aanknopingspunten biedt voor woCom om een zogenaamd 'bod' uit te brengen conform de nieuwe Woningwet.

In het verlengde hiervan heeft de raad zelf aanbeveling 10, die handelt over de actieve informatievraag vanuit de raad aan het college, niet tot uitvoering gebracht.

Toezicht en handhaving in Heeze Leende

Van de 12 aanbevelingen zijn er 9 uitgevoerd, 1 ten dele en 2 aanbevelingen zijn niet uitgevoerd.

De aanbevelingen hebben hun doorwerking vooral gekregen via raadsinformatiebrieven aan de raad, de informatie in de begroting, het HandhavingsUitvoeringsProgramma (HUP), het afdelingplan en de toepassing van het programma Squit.

Aanbeveling 3 - over de centrale registratie van de werkelijke productie - is ten dele uitgevoerd in die zin dat voorbereidingen zijn getroffen om via de samenwerking in A2 verband daar daadwerkelijk uitvoering aan te geven.

Aanbeveling 1 geeft aan dat de raad vanuit haar kaderstellende rol meer moet meedenken aan de voorkant en daarbij de hoofdlijnen en de prioriteiten moet aangeven. Deze rol is niet actief opgepakt.

Aanbeveling 9 gaat over de tussentijdse rapportages, die tweemaal per jaar aan het college zouden moeten worden aangeleverd. Deze aanbeveling is niet uitgevoerd, omdat dit als 'overdreven' wordt beschouwd. Wel wordt – conform de wettelijke verplichting- jaarlijks aan het college gerapporteerd.

Digitale dienstverlening Heeze Leende

Aanbeveling 1, waarin gepleit voor een beleidsplan digitale dienstverlening, is in die zin niet uitgevoerd, maar er is wel een programma Focus opgesteld. Hierin wordt de samenhang tussen de verschillende projecten op het terrein van de dienstverlening behandeld.

Aan aanbeveling 2, handelend over een actieve rol van de raad bij het uitzetten van de lijnen voor digitale dienstverlening, is geen uitvoering gegeven. Wel is de raad via begroting en raadsinformatiebrieven op de hoogte gebracht.

In aanbeveling 3 wordt gesproken over doelen en effecten van de digitale dienstverlening. Hieraan is nog geen uitwerking gegeven. Wel bestaat het voornemen om de programmabegroting te voorzien met een aantal kernindicatoren, waardoor doelen en maatschappelijke effecten structureel een plaats krijgen in de P&C cyclus. Overigens is de uitwerking voor het programma dienstverlening nog niet ingepland.

Aanbeveling 9 handelt over de kanaalsturing. Aanbevolen wordt om inzicht te krijgen in de doelmatigheid en doeltreffendheid van de verschillende kanalen van dienstverlening. Op basis hiervan kan de raad keuzes maken en prioriteiten stellen. Enig inzicht wordt op dit moment verkregen door onderzoek naar het gebruik van de website. Maar de raad heeft in deze geen expliciete keuzes over de kanaalsturing gemaakt.

Met de monitoring van digitale producten, zoals in aanbeveling 10 wordt bepleit, is wel een begin gemaakt, maar is om capacitaire redenen gestopt.

6 WERKWIJZE NA BESLUITVORMING, BEWAKING EN INFORMATIEVOORZIENING

Er zijn geen duidelijke afspraken gemaakt over de werkwijze na de besluitvorming in de raad. Meestal zijn het college en de ambtelijke organisatie aan zet om de aanbevelingen op te pakken en soms ook de raad en de griffie of andere organisaties. In welke context, door wie en wanneer dat moet gebeuren is onduidelijk. Daarmee is er ook geen echte 'probleemeigenaar' voor de uitvoering van de aanbevelingen.

Uit de interviews en enquêtes is gebleken dat raadsleden geen beeld hebben of de aanbevelingen zijn opgepakt en uitgevoerd. Dit gegeven vormde een belangrijke aanleiding voor dit onderzoek.

Een bewaking van de aanbevelingen vindt niet plaats; niet door het college en ambtelijke organisatie, niet door de raad en de griffie en ook niet door de RKC.

Er wordt geen informatie verschaft over de implementatie van de aanbevelingen.

Niet alleen afspraken over het oppakken van de aanbevelingen ontbreken, ook zijn er geen afspraken gemaakt over de bewaking van de aanbevelingen en de informatievoorziening hierover.

Daarmee is het gevaar groot dat aanbevelingen uit het zicht verdwijnen en geen doorwerking krijgen, tenzij ze al meegenomen worden in andere gemeentelijke activiteiten. Hiervoor is al gebleken dat de uitvoering van de aanbevelingen vooral positief werd beïnvloed als ze deel uitmaakten van activiteiten, die de gemeente toch al voornemens was uit te voeren. Waar dat niet het geval was dreigen de aanbevelingen uit beeld te verdwijnen.

De vraag dient zich dan ook aan op welke wijze deze bewaking en informatievoorziening het best vorm kunnen krijgen. In de interviews is daarop ingegaan.

Daarbij zijn verschillende mogelijkheden aan de orde geweest.

Zo zou bijvoorbeeld de RKC jaarlijks de stand van zaken over de aanbevelingen kunnen opvragen en de resultaten daarvan opnemen in het jaarverslag van de RKC. Ook zou periodiek een nazorg onderzoek kunnen worden gehouden, dat inzicht geeft of en op welke wijze de aanbevelingen zijn uitgevoerd.

In de gesprekken wordt er echter de voorkeur aan gegeven om de aanbevelingen uit RKC onderzoeken meer structureel te verankeren in de gemeentelijke P&C-cyclus en meer specifiek in de het jaarverslag en eventueel de Beraps.

Daarmee blijven de aanbevelingen in het vizier van raad, college en ambtelijke organisatie en is de bewaking en informatievoorziening ook daadwerkelijk geborgd.

7 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Conclusies

Op basis van het onderzoek kunnen de volgende conclusies worden getrokken.

1

De aanbevelingen uit de eerdere onderzoeken van de RKC worden in het algemeen als concreet beoordeeld en zijn goed geadresseerd. Het realiteitsgehalte van de aanbevelingen wordt wat minder gunstig beoordeeld.

2

Het normenkader, waarop de conclusies worden gebaseerd, heeft nogal eens een algemeen en ideaaltypisch karakter en is dan te weinig geënt op de specifieke situatie en het ambitieniveau van Heeze-Leende. In de aanbevelingen werkt dit dan door.

3

Bij de formulering van de aanbevelingen is het ook goed aandacht te geven aan de goede voorbeelden en niet alleen in te spelen op die zaken waar het minder gaat. Zowel van goede als slechte praktijkvoorbeelden kan namelijk worden geleerd.

4

De reacties van het college op de conceptrapporten laten een wisselend beeld zien: soms zeer summier en algemeen, soms uitgebreid en specifiek. Correcties van feiten en de bestuurlijke reactie lopen daarbij nog als een door elkaar heen. De vraag 'hoe' iedere aanbeveling wordt dan wel kan worden opgepakt, blijft regelmatig onbeantwoord.

5

Bij de behandeling en de besluitvorming over de aanbevelingen van de RKC vindt geen inhoudelijke discussie plaats. Er worden geen prioriteiten toegekend, het college wordt niet uitgedaagd aan te geven op welke wijze de aanbevelingen opgepakt worden en wat de consequenties zijn van het overnemen van de aanbevelingen. De behandeling heeft meer het karakter van 'voor kennisgeving aannemen en vaststellen'.

Overigens wordt in de reactie van het college op de rapporten van de RKC ook niet expliciet ingegaan op de 'hoe-vraag': op welke wijzen zouden de aanbevelingen kunnen worden opgepakt en uitgevoerd.

6

Een groot deel van de aanbevelingen uit de onderzoeken van afgelopen jaren, zijn uitgevoerd (65% is grotendeels en 21% is ten dele uitgevoerd). Dit wordt mede verklaard, omdat veel aanbevelingen betrekking hadden op voorgenomen activiteiten of wettelijke verplichtingen.

7

De aan de raad gerichte aanbevelingen zijn - in verhouding - vaak open blijven staan. Het ging hierbij om aanbevelingen, die betrekking hadden op onderwerpen als: een actieve sturing aan de voorkant van het beleidsproces, het voeren van een inhoudelijk debat en vandaar uit komen tot prioriteringen in het beleid,

8

Er zijn geen afspraken gemaakt over de werkwijze na de besluitvorming in de raad. Daarmee wordt niet duidelijk gemaakt wie, wanneer, welke aanbevelingen ter uitvoering moet oppakken.

9

Er vindt geen bewaking plaats van de uitvoering van de aanbevelingen en daarover zijn ook geen afspraken gemaakt. Daarmee ontstaat het risico dat de aanbevelingen uit het zicht verdwijnen en er niets mee gebeurt.

10

Er wordt geen informatie verschaft over de uitvoering van de aanbevelingen. De raad heeft daar ook geen zicht op.

Aanbevelingen

Gelet op het voorafgaande komt de RKC tot de volgende aanbevelingen.

1

RKC: zorg bij de uitvoering van de onderzoeken voor een normenkader dat op de situatie van Heeze-Leende is geënt en houd op die manier beter rekening met de lokale context. Het realiteitsgehalte van de aanbevelingen is daarmee ook gediend.

2

RKC: zorg er bij de onderzoeken voor dat ook de goede voorbeelden in beeld komen. Niet alleen van de slechte voorbeelden kan immers worden geleerd.

3

College: maak in de reactie op de conceptrapporten van de RKC een helder onderscheid tussen de correctie van de feiten en de bestuurlijke zienswijze.

4

College: ga in de reactie op de concept rapporten van de RKC explicieter in op de wijze, waarop de aanbevelingen kunnen worden opgepakt en uitgevoerd en geef daarbij voor de raad de eventuele consequenties aan.

5

Raad: kom tot een meer actieve behandeling van de aanbevelingen van de RKC. Dit kan vorm krijgen door in de beeldvormende en oordeelsvormende bijeenkomsten meer aandacht te besteden aan de prioritering van de aanbevelingen en het college te bevragen op de consequenties van de aanbevelingen en de wijze van uitvoering.

6

Raad en college: maak bij de besluitvorming over het definitieve RKC rapport met elkaar afspraken over de te volgen werkwijze en geef daarbij aan wie wanneer welke aanbevelingen ter uitvoering oppakt.

7

Raad en college: maak afspraken over de bewaking van de aanbevelingen en de informatieverschaffing hierover. Een goede borging kan worden verkregen door opname van de aanbevelingen in het jaarverslag; op die wijze krijgt de raad zicht op de wijze waarop de aanbevelingen in de beleidspraktijk daadwerkelijk vorm krijgen dan wel de uitvoering van de aanbevelingen stagneert of niet plaatsvindt.

Tenslotte.

'Afspraken maken en bewaken' is de titel van deze rapportage.

Door dit te doen wordt de kans op doorwerking van de aanbevelingen uit rekenkameronderzoek vergroot. Dan wordt de gemeentelijke beleidsvorming en beleidsuitvoering verbeterd. En daar is het om te doen.

De RKC is ervan overtuigd dat uitvoering van voorafgaande aanbevelingen daarbij helpt.

8 REACTIE COLLEGE EN NAWOORD RKC

Hoor en wederhoor

De concept rapportage is conform de procedure voor hoor en wederhoor voorgelegd aan het college van B&W.

De RKC heeft het college gevraagd te reageren op eventuele feitelijke onjuistheden alsook een bestuurlijke reactie te geven op de conclusies en aanbevelingen.

De reactie op het concept rapport is verwoord in de brief van 25 april 2016 (zaaknummer 308011).

Het college geeft aan dat er geen feitelijke onjuistheden in het rapport zijn aangetroffen. Wel is gewezen op een inconsistentie tussen tabel 2 en de bijbehorende tekst. De tekst is daarop aangepast.

Bestuurlijke reactie college en nawoord RKC

College:

'Met belangstelling hebben wij kennis genomen van het rapport 'Afspraken maken en bewaken' van de rekenkamercommissie Heeze-Leende. Het onderzoek richt zich op de doorwerking van de aanbevelingen die de rekenkamercommissie in eerdere onderzoeken heeft gedaan.

Het is een zeer leesbaar rapport en in zijn algemeenheid onderschrijft het college de conclusies en aanbevelingen in de rapportage.

Zowel college als organisatie gaan serieus om met de rekenkameronderzoeken en dat beeld wordt bevestigd door dit onderzoek. De conclusies zijn herkenbaar en we zijn positief verrast door de mate waarin uitvoering is gegeven aan de aanbevelingen uit de onderzoeken.

Wij vinden het terecht dat de focus in het onderzoek heeft gelegen op de opvolging van de aanbevelingen, maar de mate waarin echt sprake is van 'doorwerking' van rekenkameronderzoeken in nieuw beleid is ons inziens moeilijk vast te stellen. Het is soms lastig om te beoordelen in hoeverre bepaalde ontwikkelingen die in beleid worden meegenomen een direct gevolg zijn van de aanbevelingen die in een rekenkameronderzoek zijn gedaan of het gevolg zijn van autonome ontwikkelingen.'

Rekenkamercommissie:

De RKC apprecieert het dat de conclusies en aanbevelingen worden onderschreven en de rapportage als zeer leesbaar wordt gekwalificeerd.

De RKC deelt de opvatting van het college dat het moeilijk is vast te stellen of de uitvoering van de aanbevelingen het gevolg zijn van autonome ontwikkelingen dan wel als gevolg van eerdere rekenkameronderzoeken. Zo is in enkele eerdere onderzoeken duidelijk ingespeeld op geplande ontwikkelingen en voorgenomen acties, waardoor de uitvoering waarschijnlijk wordt.

Duidelijk is wel dat de uitvoering niet voortkomt als gevolg van heldere vervolgprocedures, duidelijke definiëringen van verantwoordelijken voor de uitvoering, een heldere werkwijze rondom de uitvoering van de aanbevelingen en de bewaking daarvan. In die zin begrijpt de RKC heel goed dat het college positief verrast is.

College:

'Ten aanzien van de aanbevelingen focussen wij ons op de aanbevelingen die zijn geadresseerd aan het college:

** Aanbeveling 3: maak in de reactie op de conceptrapporten van de RKC een helder onderscheid tussen de correctie van de feiten en de bestuurlijke zienswijze.*

Zoals we dat in deze reactie ook hebben gedaan, zullen wij dat in het vervolg oppakken.

Wij verzoeken de rekenkamercommissie om in de aanbiedingsbrief ook expliciet te vragen onderscheid te maken tussen de correctie van de feiten en de bestuurlijke reactie, zodat de opsteller van de bestuurlijke reactie daarop ook wordt geattendeerd.

** Aanbeveling 4: ga in de reactie op de concept rapporten van de RKC explicieter in op de wijze, waarop de aanbevelingen kunnen worden opgepakt en uitgevoerd en geef daarbij voor de raad de eventuele consequenties aan.*

Wij zullen hier in het vervolg in de reacties explicieter op ingaan. Overigens wil dit niet zeggen dat we altijd met alle aanbevelingen aan de slag gaan. Dat kan te maken hebben met prioritering of met randvoorwaarden (budget, capaciteit) die ingevuld moeten zijn voordat bepaalde aanbevelingen geïmplementeerd kunnen worden. Dat zullen wij dan ook expliciet maken in de reactie.

** Aanbeveling 6: maak bij de besluitvorming over het definitieve RKC rapport met elkaar afspraken over de te volgen werkwijze en geef daarbij aan wie wanneer welke aanbevelingen ter uitvoering oppakt.*

Wij stellen voor dat de acties die voortvloeien uit de aanbevelingen van de rekenkameronderzoeken worden opgenomen in een apart overzicht dat wordt toegevoegd bij de lijst van toezeggingen aan de raad. Wat betreft het college zou dit niet geïntegreerd moeten worden met deze lijst, omdat de aanbevelingen van de RKC zich ook richten op het raadsdomein. Dit document wordt periodiek geactualiseerd en zo blijven ook de aanbevelingen in beeld.

Aanbeveling 7: maak afspraken over de bewaking van de aanbevelingen en de informatieverschaffing hierover. Een goede borging kan worden verkregen door opname van de aanbevelingen in het jaarverslag; op die wijze krijgt de raad zicht op de wijze waarop de aanbevelingen in de beleidspraktijk daadwerkelijk vorm krijgen dan wel de uitvoering van de aanbevelingen stagneert of niet plaatsvindt. Wat ons betreft is dit een gezamenlijk actiepunt. Wij maken graag afspraken met betrekking tot implementatie, monitoring en terugkoppeling van de onderzoeken en gaan hierover graag in gesprek met de werkgroep. We wachten de uitnodiging af.

De suggestie om dit in het jaarverslag bij de jaarrekening op te nemen lijkt ons prima.

Tot slot: zonder ons te willen mengen in de eigenstandige bevoegdheid van de rekenkamercommissie, willen wij pleiten voor het vooraf afstemmen of een onderwerp geschikt is voor een rekenkameronderzoek op dat moment. Het is voorgekomen - bijv. het RKC-onderzoek naar woonbeleid - dat een onderzoek parallel loopt met het ontwikkelen van nieuw beleid. Dan is de rapportage gebaseerd op de oude situatie. Door vooraf af te stemmen welk onderwerp wordt opgepakt, kunnen dergelijke situaties worden voorkomen.'

Rekenkamercommissie:

De RKC herkent zich in het gestelde over de aanbevelingen 3, 4, 5 en 6 en de reactie van het college op deze aanbevelingen geven geen aanleiding voor nadere opmerkingen.

Voorts wordt erop gewezen dat ook de RKC een goede timing van onderzoeken belangrijk vindt. Om dat te bevorderen is een jaarlijks overleg met de gemeentesecretaris opportuun.

De aanbevelingen aan de raad

In het rapport staan ook enkele aanbevelingen voor de raad. De RKC kijkt er naar uit op welke wijze de raad de uitvoering van deze aanbevelingen ter hand neemt. Bij de behandeling van dit onderzoeksrapport in de raad kan dit tot uitdrukking worden gebracht.

Tenslotte

Tenslotte wil de RKC de personen, die een bijdrage hebben geleverd aan dit onderzoek door de aanlevering van informatie of in de vorm van interviews, danken voor de constructieve en plezierige medewerking.

BIJLAGEN

1 OVERZICHT GEÏNTERVIEWDE EN GEÏNQUÊTEERDE PERSONEN

De leden van de raads werkgroep RKC:

Tj Borsboom
T Bosmans
N van der Palen
G Verzijden

Vanuit het college:

P Verhoeven
W van der Rijt

Vanuit de ambtelijke organisatie:

R Jeltema
J van der Heijden
M van den Heuvel
N Maqdache
T Smits

2 DE AANBEVELINGEN UIT DE VIER ONDERZOEKEN

In deze bijlage zijn alle aanbevelingen uit de vier geselecteerde onderzoeken opgenomen. Daarbij is ook aangegeven in welke mate de aanbevelingen zijn uitgevoerd:

De aanbeveling is grotendeels uitgevoerd.

De aanbeveling is ten dele uitgevoerd.

De aanbeveling is niet uitgevoerd.

Aanbevelingen uit het onderzoek Inkoop en aanbesteding

Aanbevelingen aan de Raad

1. De Rekenkamercommissie beveelt de Raad aan zich uit te spreken over de wijze waarop hij geïnformeerd wenst te worden over de aard, de omvang, rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid van de inkoop en aanbestedingen.

Aanbevelingen aan het College

2. De Rekenkamercommissie beveelt het College aan erop toe te zien dat:

- a. bij de door de gemeente zelf uitgevoerde inkooptrajecten procedures strakker worden gevolgd;
- b. dossiers die niet onderhanden zijn consequent ondergebracht worden bij DIV.

3. De Rekenkamercommissie beveelt het College aan vaart te maken met het actualiseren van het mandaatregister naar aanleiding van de nieuwe ambtelijke organisatie.

Aanbevelingen aan BIZOB

4. De Rekenkamercommissie beveelt BIZOB aan de spendanalyses, zoals bedoeld, jaarlijks aan de gemeente te verstrekken.

Aanbevelingen aan College en BIZOB

5. De Rekenkamercommissie beveelt het College en BIZOB aan effort te blijven steken in mogelijke samenwerking met andere gemeenten bij grote, materiële en gecompliceerde aanbestedingstrajecten. Door overeenstemming te bereiken over zaken als eisen, wensen en wegingen kan middels samenwerking nog meer efficiency voordeel behaald worden.

6. De Rekenkamercommissie beveelt het College en BIZOB aan samen met andere gemeenten verder onderzoek te doen naar de mogelijkheden van doorontwikkeling tot contractbeheer, contractmanagement en procesautomatisering om uiteindelijk te komen tot een optimale beheersing van de inkoop en aanbestedingsprocessen. Hierbij kunnen de gemeenten, voor wat betreft het moeten aanschaffen van software e.d., gebruikmaken van de centrale positie van BIZOB.

7. De Rekenkamercommissie beveelt het College en BIZOB aan in het geactualiseerde inkoop- en aanbestedingsbeleid bepalingen op te nemen betreffende / in te gaan op:

- a. het periodiek uitbrengen van spendanalyses;
- b. het wettelijke kader;
- c. maatschappelijke eisen aan potentiële leveranciers
- d. innovatief aanbesteden;
- e. het verbod op splitsen van opdrachten;
- f. wanneer wel/niet dooronderhandeld mag worden;
- g. wanneer nacalculatie plaats vindt;
- h. wanneer de NMA ingeschakeld moet worden;
- i. wanneer BIBOB advies gevraagd moet worden;
- j. of en wanneer inschrijvingskosten worden vergoed.

Aanbevelingen uit het onderzoek Woonbeleid

1 Evaluatie van het woonbeleid

Start een proces om te komen tot een nieuw woonbeleid gezien de veranderingen na de totstandkoming van de nota 'Regie op Wonen'. Hierbij kan opnieuw door middel van een integrale benadering bepaald worden op welke wijze de gemeente invulling wil geven aan het woonbeleid. Hierbij is de input van de maatschappelijke actoren belangrijk gezien de gemeenschappelijke belangen op dit beleidsterrein.

2 Uitvoeringsprogramma

Maak uitgaande van het bestaande woonbeleid een aangepast uitvoeringsprogramma voor 2012 tot 2016 waarmee tevens inzichtelijk is wat de resultaten zijn bij ongewijzigd beleid. Dit kan tevens dienen als een van de uitgangspunten bij het opstellen van het eerder genoemde nieuwe woonbeleid indien de resultaten van het uitvoeringsprogramma niet voldoen aan de (nieuwe) doelstelling.

3 Convenant met woCom

Evalueer het convenant met de woningbouwcoöperatie woCom om te bezien of de gemaakte prestatieafspraken nog in overeenstemming zijn met de veranderde omstandigheden op de lokale woningmarkt. Deze evaluatie kan tevens input zijn van een nieuw op te stellen woonbeleid wat op zijn beurt een van de uitgangspunten is bij het maken van (bijgestelde) prestatieafspraken.

4 Koppeling woonbeleid met uitvoeringsprogramma

Maak duidelijk wat de doelstellingen in het uitvoeringsprogramma betekenen voor de uiteindelijke realisatie van het woonbeleid. Maak door middel van kengetallen inzichtelijk wat gerealiseerd moet worden in het uitvoeringsprogramma om het woonbeleid te realiseren.

5 Informatievoorziening aan de raad

Zorg ervoor dat de raad voldoende op de hoogte blijft van de activiteiten die de gemeente en de woningbouwcoöperatie woCom initiëren op basis van prestatieafspraken afgeleid van het convenant. Zorg dat de informatieverstrekking ten behoeve van de raad van een aggregatie niveau is dat de raad haar controlerende en sturende taak kan uitvoeren.

6 Duidelijke afspraken maken

Rapporteer inhoudelijk de realisatie van de actielijst aan de raad en geef aan hoe dit zich verhoudt tot de doelstellingen uit het woonbeleid. Zorg dat hierbij een cyclus wordt opgestart waarbij de raad zijn verantwoordelijkheid kan nemen en deze ingebed kan worden binnen de jaarcyclus. Zorg dat hierbij niet alleen de nieuwe actielijst wordt gepresenteerd maar dat er tevens een inhoudelijke evaluatie plaatsvindt van de afgelopen periode.

7 Positie gemeenteraad

De raad moet keuzes maken over de wijze waarop hij wil reageren op de huidige economische crisis. Hierbij zal hij dienen aan te geven op welke wijze hij wil ingrijpen op de woningmarkt. Dit kan door een lokaal beleid waar men zich volgend opstelt ten opzichte van de landelijke initiatieven of waarbij men zelfstandig ondersteunende maatregelen implementeert.

8 Gevolgen economische crisis

Het is aan te bevelen om de gevolgen van de teruglopende bouwproductie in kaart te brengen. Hierbij reiken deze aanzienlijk verder dan alleen de aantallen. Bepaal wat de gevolgen zijn voor zaken als het migratie 'nul' scenario, de financiële reserve, de uitkering van het gemeentefonds, lokale voorzieningen en de doelgroepen van het woonbeleid.

9 Betrokkenheid raad vergroten

Schenk meer aandacht aan evaluaties, zowel bij de totstandkoming van (nieuw) woonbeleid als bij het opstellen van het convenant met de woningbouwcorporatie woCom. Voer deze evaluaties zowel tussentijds als aan het eind van de beleidsperiode uit. Informeer de raad over de tussentijdse evaluaties en laat de raad bijsturen, daar waar mogelijk en noodzakelijk.

10 Actieve informatievraag van de raad

De raad moet in zijn rol als controlerend orgaan vragen stellen die betrekking hebben op de beleidsvelden van de gemeente en de relatie met relevante (maatschappelijke) ontwikkelingen. Daarnaast kan de raad besluiten om na een bepaalde tijd (bijvoorbeeld twee jaar), na de vaststelling van het beleid standaard een evaluatie te verlangen.

Aanbevelingen uit het onderzoek Toezicht en handhaving

1 Raad aan de voorkant

De raad moet meer aan de voorkant meedenken over kaderstelling, de hoofdlijnen van het (meerjaren)beleid en prioriteiten aangeven. Daar waar er beleidsruimte is moet de raad, en niet het college bepalen waar de prioriteiten liggen. Het verdient aanbeveling dat de raad het beleidskader expliciet vaststelt, ook al hoeft dit niet volgens de wetgeving. Reden hiervoor is dat alleen op deze manier binnen de raad discussie kan plaatsvinden over zaken als de effecten die de raad wil bereiken en de bijbehorende meerjarendoelstellingen, de minimale productie die de raad wenselijk acht, het kwaliteitsniveau en wat toezicht en handhaving moet/mag kosten. Het enige kader dat de raad thans stelt is het financiële kader.

2 Monitoring

Streef ernaar de met toezicht en handhaving te bereiken doelstellingen zoveel mogelijk meetbaar te maken (SMART). Zorg er ook voor dat er periodieke meting (bijvoorbeeld mede door middel van raadpleging van de burger) plaatsvindt oftewel dat periodiek wordt nagegaan of de doelstellingen en daaropvolgende effecten zijn behaald/bereikt. Beschouw dit als belangrijke informatie om het beleid of de prioriteiten (tussentijds) bij te stellen.

3 Zorg voor één centrale registratie van de werkelijke productie

Het centrale systeem Squit-XO dient zodanig ingericht te worden dat met één druk op de knop managementinformatie kan worden geproduceerd over de geleverde productie in aantallen, dat wil zeggen; het aantal controles, hercontroles, handhavingsgevallen etc. Daarnaast kan het gekoppeld worden met andere systemen.

4 Confronteer de begrote productie expliciet met de werkelijke productie

Leg jaarlijks, maar bij voorkeur ook tussentijds, de begrote productie expliciet naast de daadwerkelijke productie (tot op dat moment). Verklaar de verschillen, schat de risico's in indien blijkt dat de productie achterloopt. Mocht blijken dat er sprake is van achterstanden (bij de uitvoering van toezicht), wees u dan bewust van de risico's die hiermee gepaard gaan. Maak een expliciete afweging of, in welke mate en op welke wijze (bijvoorbeeld extra inhuur) deze achterstanden worden ingehaald.

5 Normtijden APV

Spreek normtijden af bij de handhaving van APV-meldingen, waarbinnen meldingen moeten zijn afgehandeld. Monitor de afhandeltermijnen en stuur bij indien overschrijdingen te groot en/of te frequent voorkomen.

6 Dossiervorming

Zorg dat de dossiervorming op orde is. Het risico dat de gemeente schade oploopt tijdens een (juridische) procedure vanwege inadequate dossiervorming is te groot.

7 Totaaloverzichten

Richt de informatiesystemen zodanig in dat op ieder gewenst moment, op eenvoudige wijze, inzage kan worden verkregen in zaken als:

- Hoeveel en welke handhavingskwesties zijn in jaar x opgestart
- Hoeveel en welke kwesties zijn in jaar x afgerond
- Hoeveel en welke kwesties zijn in het verleden opgestart en zijn thans nog lopend?

Dergelijke informatie is niet alleen ambtelijk, maar ook bestuurlijk van belang en kan ook gebruikt worden voor monitoring en informatievoorziening aan de gemeenteraad.

8 Pas de jaarverantwoording aan

De verantwoording aan de raad moet uitgebreider. Deze gaat thans alleen in op aantallen. In de verantwoording dient ook ingegaan te worden op zaken als naleefgedrag, effecten/doelstellingen en op de handhavingsgevallen. Bijvoorbeeld door (in algemene zin) in te gaan op de soort handhavingsgevallen, de vraag of en hoe deze zijn afgehandeld, welke (hardnekkige) kwesties nog niet afgehandeld zijn etc.

9 Zorg voor tussentijdse rapportages

Zorg ervoor dat het college voorzien wordt van een tussentijdse rapportage (halverwege het jaar) waaruit blijkt of en in hoeverre er achterstanden zijn in de uitvoering.

10 Individuele cases

De rekenkamercommissie juicht het toevoegen van informatie over handhavingskwesties in voornoemde raadsinformatiebrieven toe. Op deze wijze wordt de informatievoorziening rondom individuele cases aanzienlijk gekanaliseerd. Geadviseerd wordt om als raad de handen zoveel mogelijk af te houden van dergelijke cases. Wees u bewust van het feit dat u van "overtreders" gekleurde informatie kunt ontvangen. Ga daarom voorzichtig met deze cases om. Als u vragen hebt omtrent de gang en stand van zaken, hou het dan centraal, spreek geen ambtenaren aan, maar laat de communicatie via de verantwoordelijke portefeuillehouders lopen. Zorg ervoor dat ook andere raadsleden van de vragen en de antwoorden daarop op de hoogte zijn.

11 Breng de minimaal benodigde capaciteit in beeld

Breng in kaart wat er minimaal moet per jaar en breng in kaart hoeveel uren hiermee gemoeid zijn. Geef aan wat de kosten zijn indien de gemeente Heeze-Leende deze capaciteit volledig zou invullen.

12 Knelpunten en risico-analyse

Breng daarnaast in kaart hoeveel uren gemeente Heeze-Leende daadwerkelijk beschikbaar heeft. Breng in kaart hoeveel uren daarvan worden ingezet in verband met handhavingszaken en geef aan hoeveel uren er overblijven voor het uitvoeren van toezicht. Stel vast of het voor toezicht overblijvende aantal uren, gezien de ambitie die Heeze-Leende heeft, acceptabel is en breng in kaart wat de impact is van -c.q. welk risico gemeente Heeze-Leende loopt bij- minder ureninzet.

Aanbevelingen uit het onderzoek Digitale dienstverlening

1 Beleidsplan digitale dienstverlening

Overweeg als raad om aan het college van B&W een concreet beleidsplan voor de digitale dienstverlening te vragen, waarin tenminste de planning voor de implementatie van digitale dienstverlening is opgenomen, alsmede de kosten die hiermee gemoeid zijn en de besparingen in menskracht die hiermee worden bereikt.

2 Betrokkenheid van de raad

De raad dient actiever betrokken te worden bij digitale dienstverlening. Daarnaast dient de raad zichzelf actiever op te stellen bij het onderwerp. Aanbevolen wordt om kritisch stil te staan bij wat de raad wenst met (digitale) dienstverlening. De gemeenteraad moet zich ervan bewust zijn dat zij zelf ook "aan knoppen kan draaien" c.q. het beleid mede kan en moet bepalen. Mogelijke knoppen zijn onder andere:

- Welke producten worden wel en welke worden niet digitaal aangeboden?
- Wordt kanaalsturing middels prijsdifferentiatie toegepast?
- Openingstijden / werken op afspraak?
- Hoe om te gaan met burgers die geen digitale afspraak hebben gemaakt maar zich desondanks melden bij de balie?
- Hoe wordt omgegaan met burgers die niet in staat of bij machte zijn om via de digitale weg producten af te nemen?

3 Doelstellingen en effecten

De doelen van digitale dienstverlening dienen meer geconcretiseerd te worden. Deze geconcretiseerde doelen moeten zich kenmerken als maatschappelijke effecten die vervolgens specifiek, meetbaar, realistisch en tijdsgebonden geformuleerd worden. Neem in de Programmabegroting doelen op, geredeneerd vanuit de burger. Benoem hiervoor indicatoren. De realisatie van deze doelen moeten gemonitord kunnen worden zodat de Raad kan volgen (controleren) of de doelen worden bereikt. Het bereiken van de doelen kan samenvattend worden gerapporteerd in de paragraaf bedrijfsvoering van begroting en jaarstukken. De beoogde maatschappelijke effecten dienen uitgewerkt te worden in concrete activiteiten met meetbare doelen, voorzien van een reële planning.

4 Periodieke rapportages

Maak gebruik van periodieke rapportages, volgens een vooraf afgesproken format, omtrent de stand van zaken rondom de (verdere) implementatie van digitale dienstverlening. Hou zo veel mogelijk aan dit format vast. Licht hierin de onderlinge samenhang tussen de verschillende (sub-) projecten toe. Geef duidelijk weer wanneer en waarom (sub-)projecten wegvallen, samengevoegd worden etc. zodat ieder afzonderlijk (sub-)project ook duidelijk gevolgd kan worden. Geef daarnaast weer welke (sub-)projecten vertraging oplopen, waarom dit zo is en wat de impact hiervan is op andere lopende of nog te starten (sub-)projecten.

5 Transparante financiële informatie

Er moet meer inzicht worden gegeven in c.q. meer transparante informatie worden gegeven over de kosten van de digitale dienstverlening. Op basis van deze informatie kan de raad beslissen welk niveau van digitale dienstverlening hij wenst, gezien de daarmee gepaard gaande kosten. Van belang is dat de raad, gegeven zijn ambitieniveau, inzicht heeft in de kosten maar daarnaast ook in de kosten die gepaard gaan met een hoger en lager ambitieniveau. De raad moet de beschikking krijgen over de investeringen voor de komende jaren, op basis waarvan hij kan bepalen welke vorm van digitale dienstverlening gewenst is.

6 Bekendheid van de website

De bekendheid van de website onder burgers is voor verbetering vatbaar. Hier zou de komende tijd extra aandacht aan gegeven kunnen worden.

7 Klantgerichte inrichting website

Er moet worden toegezien op een klantgerichte indeling van de website. Zeker waar dit pagina's betreft die specifiek op de klant zijn gericht. Een veel gehoord begrip bij gemeentelijke websites is het principe van "toptaken".

8 Planning inzake productaanbod

Er dient een concrete planning gemaakt te worden van de nog op de website nog te plaatsen producten. Zorg intern voor duidelijkheid over de producten en diensten waarin de komende tijd nog wordt geïnvesteerd om verder te digitaliseren. Dat kan goed via de longlist en de shortlist methode. Op basis van de longlist wordt dan in overleg met en op basis van advies van betrokken experts een korte keuzelijst gemaakt waar eventueel ook een planning aan gehangen kan worden. Laat hierbij de afweging tussen (maatschappelijke) baten versus te maken kosten leidend zijn. Bepaal op basis van een kosten-baten-analyse of additioneel digitaal aanbieden van producten opportuun is.

9 Kanaalsturing

Vraag om inzicht in de doelmatigheid en doeltreffendheid van de verschillende kanalen van dienstverlening. Op basis hiervan kan de raad keuzes maken en prioriteiten stellen. Overweeg om prijsdifferentiatie toe te passen. Gebruik lagere tarieven indien producten digitaal door de burgers worden aangevraagd c.q. indien deze producten vervolgens digitaal kunnen worden afgehandeld. Denk daarnaast ook na over de vraag of sommige producten alleen nog maar digitaal moeten worden aangeboden.

10 Monitor gebruik van digitale producten

Het gebruik van digitale diensten zou beter gemonitord moeten worden. Bijvoorbeeld door standaard een overzicht van aantallen gedownloade e-formulieren en bezoekcijfers van de gemeentewinkel online in managementrapportages op te nemen. Hierbij dient vooral aandacht geschonken te worden over de vraag hoe digitaal verkeer/aanvragen etc. zich verhoudt tot de totale productie. Met andere woorden: hoeveel van de productie vindt digitaal plaats en hoeveel van de productie vindt op de "oude" reguliere manier plaats.

11 Aansluiting tussen front- en backoffice

Zet de ingeslagen koers met betrekking tot zaakgericht werken, Mid-office etc. door. Op die manier wordt een (nog) betere aansluiting tussen de voorkant (website en frontoffice) en de achterkant (backoffice) bereikt, worden processen (nog) efficiënter ingericht en kunnen nog grotere besparingen worden gerealiseerd.

12 Monitor afhandelingstermijnen

Zorg voor een goede monitoring van de afhandeltermijnen van de gevraagde producten en diensten, richt de informatievoorziening hierop in en stuur op deze afhandeltermijnen.

13 Betrek burger en ondernemer

Aanbevolen wordt een onderzoek naar de wensen en verwachtingen van burgers omtrent digitale dienstverlening uit te laten voeren. Betrek de burger, bedrijven en instellingen actiever bij de voornemens omtrent dienstverlening, bijvoorbeeld door middel van een enquête. Een goed zicht op de wensen van de burger, bedrijven en instellingen is nodig om deze goed te kunnen bedienen. Maak op basis van deze informatie als gemeente een politiek heldere keuze.

14 Vraaggerichte benadering nieuwe producten

Om een betere afstemming te krijgen tussen het aanbod aan digitale diensten en de wensen en behoeften van gebruikers kan aangeraden worden om bij de keuze voor nieuwe te digitaliseren producten wat meer uit te gaan van een vraaggerichte benadering.