

**REKENKAMERCOMMISSIE
HILLEGOM, LISSE EN NOORDWIJKERHOUT**

**JAARVERSLAG
2009**

Januari 2010

Inhoudsopgave

I. De rekenkamercommissie Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout	3
II. Onderzoeken van de rekenkamercommissie	3
III. Overige activiteiten	6
IV. Financiën	9

Bijlagen:

1. Aanbevelingen Quick scan speelruimtebeleid
2. Aanbevelingen Rapport Methodiek onderhoudsplannen
3. Aanbevelingen Rapport Oorzaken en gevolgen vertraging grote projecten
4. Overzicht van door de Rekenkamercommissie HLN uitgebrachte rapporten

I. De rekenkamercommissie Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout

Leren voor de toekomst

De rekenkamercommissie Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout toetst het door de gemeentebesturen van Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout gevoerde beleid en beheer op rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid. Daarvoor doet zij onderzoek. Het doel van de onderzoeken is om inzicht te bieden in de prestaties van de gemeenten als geheel, zodat zij in de toekomst effectiever en efficiënter kunnen werken. Leren voor de toekomst staat dus voorop.

De rekenkamercommissie verricht haar werkzaamheden binnen de kaders van de verordening Rekenkamercommissie Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout en volgens een door haar vastgesteld onderzoeksprotocol.

Samenstelling rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie bestaat uit een externe voorzitter, twee externe leden en drie raadsleden. De drie gemeenteraden benoemen elk een raadslid uit hun midden. Elk raadslid heeft een plaatsvervanger. De raadsleden worden voor een periode gelijk aan de zittingsduur van de raad benoemd. De externe leden worden voor vier jaar door de raden benoemd. De commissie wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris.

De rekenkamercommissie was op 31 december 2009 als volgt samengesteld:

voorzitter: de heer drs. P.A.M. van der Velde (extern, benoemd juli 2007)

leden : de heer drs. W.F.A. Eiselin (extern, benoemd juli 2007)
de heer dr. ir. R.L.W. Popma (extern, benoemd juli 2007)
de heer J. Möhle (raadslid Hillegom)
de heer B.A. van Santen (raadslid Lisse)
de heer P.N.M. van Hage (raadslid Noordwijkerhout)

plaatsvervangers:
de heer W.J. van Aken (raadslid Hillegom)
de heer C. Ruigrok (raadslid Lisse)
de heer H. de Bruin (raadslid Noordwijkerhout)

ambtelijk secretaris: mevrouw drs. T.C. van Wijck-Stolk

plaatsvervanger : de heer drs. J. Jaspers

Vergaderingen van de rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie vergaderde in 2009 elf keer. De vergaderingen vonden beurtelings plaats in de gemeentehuizen van Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout. Elk van de raadsleden woonde negen keer een vergadering bij.

II. Onderzoeken van de rekenkamercommissie

In 2007 aangeboden onderzoek

Ook in 2009 heeft de rekenkamercommissie de afhandeling van haar rapport “*Sturing en verantwoording in de Wet Werk en bijstand*”, dat in juli 2007 aan de raden werd aangeboden, gevolgd. De rekenkamercommissie heeft er kennis van genomen dat de werkgroep, die in maart 2008 naar aanleiding van het rapport van de rekenkamercommissie,

werd ingesteld, in juni 2009 heeft gerapporteerd aan de raden. De doelstelling van genoemde werkgroep was:

- voorstellen doen aan de besturen van de ISD-gemeenten en aan het ISD-bestuur die leiden tot de ontwikkeling en vaststelling van een eenduidige set verantwoordingsinformatie die de dienst periodiek aan de gemeenten oplevert en waarmee door de ISD verantwoording over haar werkzaamheden aan de gemeenten wordt afgelegd.

- stimuleren dat de bestuurders van de ISD (raden, algemeen- en dagelijks bestuur) doelen stellen, doelstellingen formuleren en indicatoren benoemen die zij nodig hebben om meer sturing aan de ISD te geven.

Naar aanleiding van de bespreking van het rapport van de werkgroep besloot de commissie Maatschappij en Financiën van Lisse “omdat van de gemeenteraad kaders worden gevraagd de raadsgriffier te verzoeken om met zijn collega’s van de overige betrokken gemeenten in overleg met de ISD een voorstel ter zake voor te bereiden”.

De rekenkamercommissie zal ook in 2010 de verdere ontwikkelingen met belangstelling volgen.

In 2008 aangeboden onderzoek

Quick scan speelruimtebeleid

In november 2008 bood de rekenkamercommissie een quick scan over Speelruimtebeleid aan de drie gemeenteraden aan. De rekenkamercommissie wilde met dit onderzoek een beeld krijgen van de soliditeit en de uitvoering van het gemeentelijke beleid met betrekking tot speelruimten. De quick scan, die door de rekenkamercommissie zelf is uitgevoerd bracht de rekenkamercommissie tot een aantal aanbevelingen (zie bijlage 1). De rapporten zijn als volgt in de desbetreffende commissies en raden aan de orde geweest.

Behandeling rapporten

Hillegom	Commissie M&B 22 december 2008 (hamerstuk)	Raad 8 januari 2009 (hamerstuk) Raad neemt aanbevelingen over en draagt het college op hieraan uitvoering te geven.
Noordwijkerhout	Commissie BAM 2 december. Voor kennisgeving aangenomen.	Niet in de raadsvergadering besproken.
Lisse	Commissie M&F 14 januari 2009 De commissie adviseert de gemeenteraad in de raadsvergadering geen opiniërende debat te voeren en het college te vragen met een raadsvoorstel te komen hoe om te gaan met de conclusies en aanbevelingen.	De raad heeft nog geen raadsvoorstel ontvangen.

In 2009 aangeboden onderzoek

Methodiek onderhoudsplannen gemeentelijke eigendommen

In mei 2008 startte de rekenkamercommissie een onderzoek naar de methodiek van de onderhoudsplannen van gemeentelijke eigendommen. Dit onderzoek had tot doel om inzicht te krijgen in de vraag of het onderhoud van gemeentelijke eigendommen doelmatig en doeltreffend plaatsvindt. Het onderzoek, waarvan de resultaten in maart 2009 aan de raden zijn aangeboden, werd onder verantwoordelijkheid van de rekenkamercommissie uitgevoerd door onderzoekers van Price Waterhouse Coopers. Voor elk van de drie gemeenten werd een

rapport opgesteld. De aanbevelingen van de rekenkamercommissie treft u aan in bijlage 2. De behandeling van de rapporten in commissies en raden vond als volgt plaats:

Behandeling rapporten

Hillegom	Commissie R&W 21 april 2009	Raad 14 mei 2009 (besprekstuk) De raad neemt aanbevelingen over en draagt het college op hieraan uitvoering te geven
Noordwijkerhout	Commissie SAM 12 mei 2009 De commissie adviseert de raad om de (enige) aanbeveling niet over te nemen. Het rapport wordt vervolgens ter kennisneming op raadsagenda geplaatst	Op 28 mei heeft de raad het rapport voor kennisgeving aangenomen.
Lisse	Commissie Ruimte & Infrastructuur 14 mei 2009	Raad 28 mei 2009 De raad besluit het college van burgemeester en wethouders te verzoeken met een voorstel te komen hoe om te gaan met de conclusies en aanbevelingen. De raad heeft nog geen raadsvoorstel ontvangen.

Oorzaken en gevolgen van vertraging van grote projecten

In mei 2008 ging het onderzoek naar de oorzaken en gevolgen van vertraging van grote projecten van start. Dit onderzoek werd in opdracht van de rekenkamercommissie uitgevoerd door onderzoeksbureau Policy Productions. Voor elk van de drie gemeenten werd een rapport opgesteld. In maart 2009 bood de rekenkamercommissie de rapportages aan de raden aan. De aanbevelingen van de rekenkamercommissie treft u aan in bijlage 3. De behandeling van de rapporten in commissies en raden vond als volgt plaats:

Behandeling rapporten

Hillegom	Commissie R&W 21 april 2009	Raad 14 mei 2009 (besprekstuk) Raad neemt de aanbevelingen over en draagt het college op hieraan uitvoering te geven.
Noordwijkerhout	Commissie R&W 13 mei 2009	Raadsvergadering 28 mei (hamerstuk) Raad neemt aanbevelingen over en draagt het college op hieraan uitvoering te geven
Lisse	Commissie Ruimte & Infrastructuur 16 april 2009 De commissie besloot de gemeenteraad voor te stellen het college van burgemeester en wethouders te vragen aan te geven hoe met de conclusies en aanbevelingen wordt omgegaan.	De raad heeft nog geen raadsvoorstel ontvangen

In 2009 gestart onderzoek

Onderzoek Bezoldiging en declaratiegedrag van het bestuur en hogere ambtenaren

In juli 2009 startte de rekenkamercommissie een onderzoek naar de bezoldiging en het declaratiegedrag van het bestuur en hogere ambtenaren. Het onderzoek richt zich met name op de vraag of topbestuurders een behandeling genieten die afwijkt van wat voor lagere ambtenaren normaal is te achten. Oogmerk is de integriteit van het topbestuur vast te stellen en bij afwijking het vertrouwen in het systeem te herstellen. Het onderzoek is onder verantwoordelijkheid van de rekenkamercommissie uitgevoerd door Dolmans Opleiding en Onderzoek. Voor elk van de drie gemeenten is inmiddels een rapport opgesteld. De rekenkamercommissie verwacht de rapporten in februari aan de raden aan te kunnen aanbieden.

Onderzoek Behandeling bezwaarschriften

Het onderzoek naar de behandeling van bezwaarschriften ging in juli 2009 van start. Het doel van het onderzoek is het verkrijgen van een beeld van de bezwaarprocedures en het lerend vermogen daarvan in de drie gemeenten. Het onderzoek werd uitgevoerd door onderzoekers van IRS Accountability Services. Voor elk van de drie gemeenten is inmiddels een rapport opgesteld. De rekenkamercommissie verwacht de rapporten in maart aan de raden aan te kunnen aanbieden.

III. Overige activiteiten

Nazorgtrajecten

In haar onderzoeksplan 2009 kondigde de rekenkamercommissie aan dat zij in 2009 zou nagaan hoe invulling wordt gegeven aan toezeggingen van de colleges en/of besluiten van de gemeenteraad naar aanleiding van de in 2007 en 2008 uitgebrachte rapporten van de rekenkamercommissie.

Een dergelijk nazorgtraject, waarbij de rekenkamercommissie vraagt om een overzicht van de stand van zaken met betrekking tot toezeggingen en besluitvorming, heeft voor de volgende twee rapportages plaatsgevonden:

Het gebruik van fractieondersteuning

Van de raden van Hillegom en Lisse heeft de rekenkamercommissie de actuele stand van zaken met betrekking tot aanbevelingen ontvangen. Hieruit blijkt dat een formele evaluatie van de regeling in beide gemeenten heeft plaatsgevonden. Van de raad van Noordwijkerhout is geen reactie ontvangen. Uit informatie van de griffier van Noordwijkerhout blijkt dat er meer gebruik gemaakt wordt van het budget. De rekenkamercommissie heeft geen informatie dat er in Noordwijkerhout een formele evaluatie heeft plaatsgevonden.

Digitale dienstverlening

De rekenkamercommissie heeft kennis genomen van de reacties van de colleges en komt tot de conclusie dat er in de gemeenten Lisse en Hillegom in de jaren 2007-2009 grote vooruitgang is geboekt. Uit de reactie van de kant van het college van Noordwijkerhout blijkt een trage voortgang. De rekenkamercommissie heeft geconstateerd dat met ingang van januari 2010 ook Noordwijkerhout over een nieuwe gemeentelijke website beschikt.

Interne evaluatie

Functioneren rekenkamercommissie

In januari heeft de rekenkamercommissie haar functioneren in een extra bijeenkomst intern geëvalueerd. Besloten werd om in komende jaarplannen meer aandacht te geven aan de overwegingen die tot de keuze voor een bepaald onderzoeksonderwerp hebben geleid. Naast de vier in het onderzoeksprotocol genoemde selectiecriteria belang, twijfel, risico en betekenis voor de burger worden ook de volgende aspecten bij de overwegingen betrokken:

- evenwichtige spreiding van thema's over gemeentelijke taken;
- onderwerpen aangedragen door raadsleden;
- bestaan van discrepantie tussen beleid en uitvoering.

Daarnaast wil de rekenkamercommissie nagaan hoe zij de betrokkenheid van burgers bij haar onderzoeken kan vergroten. Verder heeft de rekenkamercommissie het voornemen jaarlijks een gesprek te voeren met de burgemeester, griffier en gemeentesecretaris van de afzonderlijke gemeenten.

Afgeronde onderzoeken

De rekenkamercommissie heeft in de loop van het jaar de gang van zaken met betrekking tot de afgeronde onderzoeken “quick scan speelruimtebeleid”, “methodiek onderhoudsplannen gemeentelijke eigendommen” en “oorzaken en gevolgen van vertraging van grote projecten” geëvalueerd. Bij volgende onderzoeken wordt gebruik gemaakt van de uit deze evaluaties voortgekomen punten van verbetering.

Deelname afstemmingsoverleggen

College-onderzoeken ex artikel 213a

In artikel 213a van de Gemeentewet is vastgelegd dat het college de rekenkamercommissie tijdig op de hoogte brengt van onderzoeken die hij instelt. Daarnaast dient het college de rekenkamercommissie een afschrift te zenden van het verslag van de resultaten van de onderzoeken. De drie gemeenten werken samen bij de uitvoering van deze collegeonderzoeken. In december 2009 vond een afstemmingsoverleg plaats tussen rekenkamercommissie en de controllers van de drie gemeenten. Het voornaamste doel van dit overleg is overlapping van onderzoeken te voorkomen. Tijdens dit overleg heeft de rekenkamercommissie kennis genomen van het feit dat het college van Lisse heeft besloten de onderzoeken ex art. 213a met onmiddellijke ingang te beëindigen. Het voor 2009 geplande onderzoek naar de doeltreffendheid van de volkshuisvesting, waarbij Lisse voor de drie gemeenten de trekker was, wordt niet door het college van Lisse uitgevoerd.

Accountantscontrole

In de controleverordening ex artikel 213 van de Gemeentewet is opgenomen dat de rekenkamercommissie betrokken wordt bij de afstemming met betrekking tot de accountantscontrole. Binnen de rekenkamercommissie is voor deze afstemming de volgende taakverdeling afgesproken: de heer Eiselin is contactpersoon voor Hillegom, de heer Popma voor Lisse en de heer Van der Velde voor Noordwijkerhout¹. Het afstemmingsoverleg wordt door de drie gemeenten verschillend ingevuld. De rekenkamercommissie heeft voor Hillegom kennisgenomen van de controleplannen en managementletters en leest mee met de werkgroep accountantscontrole. In Lisse woont de rekenkamercommissie – zo mogelijk – de vergadering van de commissie M&F bij waar de verslagen van de accountant worden besproken. In

¹ Met ingang van januari 2010 is de verdeling als volgt: de heer Van der Velde – Hillegom, de heer Eiselin – Lisse en de heer Popma – Noordwijkerhout.

Noordwijkerhout is de rekenkamercommissie in 2009 niet bij een afstemmingsoverleg betrokken geweest.

Contact met de gemeenteraden

Op 11 maart sprak de rekenkamercommissie in een informeel overleg met de fractievoorzitters van de gemeenteraad van Hillegom. Op 2 april was de rekenkamercommissie te gast bij de commissie Bestuurlijke Aangelegenheden en Middelen te Noordwijkerhout en op 6 april sprak zij met het Presidium van de gemeenteraad van Lisse. Gespreksonderwerpen waren o.a. het functioneren van de rekenkamercommissie en eventuele suggesties van de kant van de fracties voor door de rekenkamercommissie te verrichten onderzoek.

Via de griffies zijn de fracties per e-mail opgeroepen om suggesties voor te onderzoeken onderwerpen aan te dragen. In oktober zijn alle fracties van de drie gemeenteraden – ter voorbereiding van het jaarplan 2010 – door de rekenkamercommissie schriftelijk benaderd met het verzoek om suggesties.

Op 11 november vond – zoals eerder in maart was afgesproken – een tweede gesprek plaats met de fractievoorzitters van Hillegom. Gesproken werd over de conceptgroslijst voor het jaarplan 2010. Verder deden de fractievoorzitters een aantal onderzoeksuggesties.

Contacten met andere rekenkamer(s)commissies

Regiobijeenkomsten Rekenkamers en Rekenkamercommissies Holland Rijnland

De rekenkamercommissie HLN was gastheer van de vijfde regiobijeenkomst, die op 31 maart te Lisse werd gehouden. Tijdens deze bijeenkomst werd door de aanwezige rekenkamers de intentie uitgesproken om in 2011 gezamenlijk een onderzoek op te pakken. Het zou daarbij moeten gaan om een onderwerp waarbij voldoende gemeenschappelijk belang wordt gevoeld. Tijdens de zesde regiobijeenkomst d.d. 3 november werd deze intentie nader geconcretiseerd met de afspraak dat elke rekenkamercommissie drie burgergerichte onderwerpen zal aanleveren. De rekenkamercommissie HLN sprak zijn voorkeur uit voor de volgende onderwerpen:

- Wmo: kwaliteit van de door de ISD verleende huishoudelijke zorg;
- De kwaliteit van het systeem van woonruimteverdeling;
- Functioneren bureau leerplicht.

Wanneer er overeenstemming bereikt kan worden tussen de rekenkamers en rekenkamercommissies over de onderzoekskeuze en alle aspecten die daarmee samenhangen, wordt in de 2^e helft van 2010 of de 1^e helft 2011 met een gemeenschappelijk onderzoek gestart.

Gedragscode

Naar aanleiding van de door de Nederlandse Vereniging van Rekenkamers en Rekenkamercommissies (NVRK) geadviseerde werkwijze heeft de rekenkamercommissie in haar vergadering van 4 maart een gedragscode vastgesteld. Aan het reglement van orde werd onder werkwijze van de rekenkamercommissie opgenomen dat de leden van de rekenkamercommissie hun werkzaamheden verrichten met inachtneming van de door haar vastgestelde gedragscode. De raden (en cc de colleges) hebben de gedragscode ontvangen. De gedragscode is op de gemeentelijke websites te raadplegen.

Externe communicatie

Bij de start van een onderzoek verstuurt de rekenkamercommissie persberichten. Dit gebeurt ook wanneer een rapport aan de raden wordt aangeboden.

Rapporten, jaarverslagen en jaarplannen van de rekenkamercommissie zijn te raadplegen via de gemeentelijke websites.

IV. Financiën

Het beschikbare budget voor de rekenkamercommissie bedroeg in 2009 € 59.866,-
Hiervan is € 57 702,- uitgegeven.

	Inkomsten 2009	Begroting 2009	Werkelijke Uitgaven 2009
Totale bijdrage van de gemeenten Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout	€ 59 866		
Vergoedingen externe leden		€ 16 000	€ 16 040,-
Onkosten/reiskosten/representatie		€ 1 500	€ 327,-
Abonnementen/ lidmaatschappen		€ 750	€ 535,-
Deskundigheidsbevordering		€ 2 000	
Uitbesteding onderzoeken Bezoldiging en declaratiegedrag Bezwaarprocedures		€ 39 616	€ 19 800,- € 21 000,-
totaal	€ 59 866	€ 59 866	€ 57 702,-

De kosten voor ambtelijke ondersteuning van 10 uur per week vallen buiten het budget van de rekenkamercommissie. De drie gemeenten dragen hierin naar rato van het aantal inwoners bij.

Vastgesteld in de vergadering van de rekenkamercommissie HLN d.d. 27 januari 2010.

drs. P.A.M. van der Velde
voorzitter

BIJLAGE 1

AANBEVELINGEN QUICK SCAN SPEELRUIMTEBELEID

HILLEGOM

A. Verbeter de registratie in de logboeken

De registratie in de logboeken kan verder verbeterd worden, zodat deze voldoet aan het in het Attractiebesluit opgenomen vereisten. Zorg er voor dat er van alle aanwezige speeltoestellen een logboek wordt bijgehouden.

B. Ga na of het mogelijk is om de periode tussen de constatering van een mankement door het onderhoudsbedrijf en de reparatie te verkorten is.

C. Ga na of de speelruimten wel gebruikt worden en verklaar niet gebruik .

LISSE

A. Breng meer systeem aan in de registratie in de logboeken en in het klachtenregistratiesysteem

De rekenkamercommissie trof weliswaar van alle onderzochte speeltoestellen een logboek aan, dit bracht de rekenkamercommissie echter niet tot de conclusie dat de registratie in orde was. Ditzelfde geldt voor het klachtenregistratiesysteem.

B. Besteed meer aandacht aan de veiligheid van de ligging van speelterreinen .

De rekenkamercommissie denkt hierbij aan het plaatsen van hekwerk/ obstakels rond terreinen die vrije doorgang van verkeer belemmeren.

NOORDWIJKERHOUT

A. Verbeter de registratie in de logboeken

De registratie in de logboeken dient zodanig verbeterd te worden dat deze voldoet aan de in het Attractiebesluit opgenomen vereisten. Alle aanwezige speeltoestellen dienen geregistreerd te worden.

B. Formuleer een tijdsnorm waarbinnen een geconstateerd gebrek verholpen dient te zijn

C. Zet een adequaat klachtenregistratiesysteem op

D. Ga na of de speelruimten wel gebruikt worden en verklaar niet gebruik

E. Besteed meer aandacht aan de veiligheid van de ligging van speelterreinen

De rekenkamercommissie denkt hierbij aan het plaatsen van hekwerk, ook in de omgeving van omheinde speelterreinen.

BIJLAGE 2

AANBEVELINGEN RAPPORT METHODIEK ONDERHOUDSPANNEN GEMEENTELIJKE EIGENDOMMEN

HILLEGOM

1. Opstellen kaderstellend beleidskader voor beheer en onderhoud van de verhardingen.

De gemeente Hillegom beschikt niet over een kaderstellend beleidsplan als het gaat om het beheer en onderhoud van de ‘verhardingen’ in de gemeente Hillegom. Aanbevolen wordt een dergelijk kaderstellend beleidsplan voor het beheer en onderhoud van de ‘verhardingen’ op te stellen. In dit beleidsplan dient aangegeven te worden welke kwaliteitsniveaus de gemeente Hillegom nastreeft als het gaat om de verschillende ‘verhardingen’ (asfalt en elementverhardingen) in de verschillende delen van de gemeente Hillegom (bijvoorbeeld centrum, hoofdstructuur, woongebieden en dergelijke). Dit beleidskader is vervolgens leidend voor het op te stellen beheerplan voor de verhardingen. In dit beheerplan wordt aangegeven welke beheer- en onderhoudsactiviteiten (projecten) de komende jaren op het gebied van de verhardingen te voorzien zijn. In de verantwoording van de bestede financiële middelen in de bestuursrapportage kan vervolgens teruggevallen worden op de in het beheerplan opgenomen activiteiten.

2. Vastleggen na te streven kwaliteitsniveaus openbaar groen.

De gemeente Hillegom beschikt over een groenbeleidsplan. Dit beleidsplan uit 2002 is nog niet ‘doorvertaald’ in na te streven kwaliteitsdoelstellingen voor de verschillende groenobjecten in de gemeente Hillegom. Aanbevolen wordt om voor de verschillende groenobjecten per locatie (bijvoorbeeld centrum, hoofdstructuur, woongebieden en dergelijke) de na te streven kwaliteitsdoelstelling vast te leggen.

Voor het vastleggen van de kwaliteitsniveaus van de verschillende groenobjecten kan bijvoorbeeld gebruik worden gemaakt van een beeldbestek. In een dergelijk bestek wordt de na te streven kwaliteit visueel aan de hand van een foto weergegeven en wordt in meetbare eenheden aangegeven welke normen gehanteerd dienen te worden (bijvoorbeeld het maximaal percentage onkruid, het minimaal percentage vitaal groen, het maximaal percentage zwerfvuil en dergelijke).

3. Verbijzondering groenbudget

In het onderzoek is het niet mogelijk gebleken om per (hoofd)groenobject aan te geven welke financiële middelen ingezet worden. Een koppeling tussen ingezette middelen en de geleverde prestaties met betrekking tot het ‘openbaar groen’ is niet te maken. Vraagstukken rondom effectiviteit en efficiency van het beheer en onderhoud van het openbaar groen kunnen derhalve niet op detailniveau besproken worden.

Aanbevolen wordt om het groenbudget van de gemeente Hillegom te verbijzonderen naar de verschillende (hoofd)groenobjecten. De ingezette middelen (financiën, materieel, personeel en dergelijke) dienen aansluitend verantwoord te worden per (hoofd)groenobject. Door deze registratie krijgt de gemeente Hillegom de beschikking over sturingsinformatie met betrekking tot het beheer en onderhoud van de verschillende groenobjecten.

4. Rioolbeheerplan voor de langere termijn

In het onderzoek is gebleken dat de gemeente Hillegom op dit moment nog niet beschikt over een beheerplan dat inzicht geeft in de kosten die op langere termijn (tien tot dertig) jaar vooruit) moeten worden gemaakt voor het vervangen van de onderdelen van het rioolstelsel (vrijvalriolering, drukriolering, persleiding, rioolgemalen/pompputten). In het onderzoek is gebleken dat de gemeente Hillegom op dit moment nog niet beschikt over een beheerplan dat inzicht geeft in de kosten die op langere termijn (tien tot dertig jaar vooruit) moeten worden gemaakt voor het vervangen van de onderdelen van het rioolstelsel (vrijvalriolering, drukriolering, persleiding, rioolgemalen/pompputten).

De rekenkamercommissie beveelt aan om zo spoedig mogelijk een rioolbeheerplan voor de langere termijn op te stellen.

LISSE

1. Vastleggen na te streven kwaliteitsniveaus openbaar groen

De gemeente Lisse beschikt over een groenbeleidsplan in de vorm van een Groenatlas. In dit document staat het groenbeleid van de gemeente Lisse opgenomen. Het beleidsplan is echter nog niet ‘doorvertaald’ in na te streven kwaliteitsdoelstellingen voor de verschillende groenobjecten in de gemeente Lisse. Aangegeven is dat hier in het najaar van 2008 invulling aan wordt gegeven. Aanbevolen wordt om in dit inmiddels opgestarte traject voor de verschillende groenobjecten per locatie (bijvoorbeeld centrum, hoofdstructuur, woongebieden en dergelijke) de na te streven kwaliteitsdoelstelling vast te leggen.

Voor het vastleggen van de kwaliteitsniveaus van de verschillende groenobjecten kan bijvoorbeeld gebruik worden gemaakt van een beeldbestek². In een dergelijk bestek wordt de na te streven kwaliteit visueel aan de hand van een foto weergegeven en wordt in meetbare eenheden aangegeven welke normen gehanteerd dienen te worden (bijvoorbeeld het maximaal percentage onkruid, het minimaal percentage vitaal groen, het maximaal percentage zwerfvuil en dergelijke).

2. Verbijzondering groenbudget

In het onderzoek is het niet mogelijk gebleken om per (hoofd)groenobject aan te geven welke financiële middelen ingezet worden. Een koppeling tussen ingezette middelen en de geleverde prestaties met betrekking tot het ‘openbaar groen’ is niet te maken. Vraagstukken rondom effectiviteit en efficiency van het beheer en onderhoud van het openbaar groen kunnen derhalve niet op detailniveau besproken worden.

Aanbevolen wordt om het groenbudget van de gemeente Lisse te verbijzonderen naar de verschillende (hoofd)groenobjecten. De ingezette middelen (financiën, materieel, personeel en dergelijke) dienen aansluitend verantwoord te worden per (hoofd)groenobject. Door deze registratie krijgt de gemeente Lisse de beschikking over sturingsinformatie met betrekking tot het beheer en onderhoud van de verschillende groenobjecten.

NOORDWIJKERHOUT

1. Verbijzondering groenbudget

In het onderzoek is het niet mogelijk gebleken om per (hoofd)groenobject aan te geven welke financiële middelen ingezet worden. Een koppeling tussen ingezette middelen en de geleverde prestaties met betrekking tot het ‘openbaar groen’ is niet te maken. Vraagstukken rondom effectiviteit en efficiency van het beheer en onderhoud van het openbaar groen kunnen derhalve niet op detailniveau besproken worden.

Aanbevolen wordt om het groenbudget van de gemeente Lisse te verbijzonderen naar de verschillende (hoofd)groenobjecten. De ingezette middelen (financiën, materieel, personeel en dergelijke) dienen aansluitend verantwoord te worden per (hoofd)groenobject. Door deze registratie krijgt de gemeente Lisse de beschikking over sturingsinformatie met betrekking tot het beheer en onderhoud van de verschillende groenobjecten.

² De gemeente Noordwijkerhout maakt gebruik van beeldbestekken bij het uitbesteden van het beheer en onderhoud van het openbaar groen.

BIJLAGE 3

AANBEVELINGEN RAPPORT OORZAKEN EN GEVOLGEN VERTRAGING VAN GROTE PROJECTEN

Op basis van een analyse van de oorzaken en gevolgen komt de rekenkamercommissie tot de volgende aanbevelingen³ om vertragingen van projecten in de toekomst te voorkomen. De aanbevelingen zijn voor de drie gemeenten gelijkluidend, behalve op het punt van de projectorganisatie. Onder aanbeveling 4. Projectorganisatie wordt achtereenvolgens de aanbevelingen voor Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout weergegeven.

1. Belang van gedegen voorbereiding

Bij verschillende projecten hebben wij gezien dat er beperkte tijd en aandacht is besteed aan de verkenningsfase van het project. Dit wordt over het algemeen veroorzaakt door bestuurlijke drukte en ambtelijk gebrek aan kennis, ervaring en capaciteit. Door het gebrek aan informatie uit de verkenningsfase is er beperkt inzicht in wat het project exact behelst en ontbreekt vaak een goed onderbouwde en door de raad vastgestelde keuze voor een voorkeursstrategie. Door een goede en volledige verkenning wordt voorkomen dat niet goed in beeld is welke stappen er moeten worden genomen en dat een verkeerde inschatting wordt gemaakt van de benodigde kennis en expertise. Ook is het makkelijker een goede raming van de verwachte kosten te maken, wanneer duidelijk is wat er bij het project komt kijken.

Wij bevelen aan ieder te starten project op te delen in duidelijk gedefinieerde fasen met een bijbehorende planning (voorverkenning, verkenning, planstudie en realisatie), waarbij nadrukkelijk tijd en aandacht moet worden gestoken in de voorbereidende fasen. Iedere fase wordt gestart met een plan van aanpak en afgesloten met een formeel besluit.

Door een project in meerdere fasen op te delen wordt het gemakkelijker om de consequenties te overzien van tussentijdse bijstellingen. Door de verschillende fasen één voor één te doorlopen en steeds af te sluiten met een voorkeursbesluit, blijft er bovendien weinig ruimte over om de plannen tijdens het project ter discussie te blijven stellen. Als er in een vroeg stadium overeenstemming is over het nut en de noodzaak van een project is er minder ruimte om nieuwe ideeën en koerswijzigingen in het plan aan te brengen. Dit komt de voortgang en de snelheid van het project ten goede.

Wanneer tijdens het project toch wordt teruggekomen op een eerder genomen beslissing of vastgesteld kader, betekent het dat er terug moet worden gestapt naar de fase waarin deze beslissing is genomen. Een verandering van één beslissing of kader kan immers gevolgen hebben voor andere besluiten of kaders. Hier moet bij een bijstelling dus opnieuw naar gekeken worden.

2. Planning

Het heeft de rekenkamercommissie verbaasd dat er in weinig projecten werd gewerkt met en gestuurd op een tijdsplanning. Wij bevelen de gemeente aan doelstellingen van projecten SMART⁴ te formuleren en in het bijzonder aandacht te besteden aan de tijdgebondenheid van de doelstellingen. Dit sluit aan bij bovenstaande aanbevelingen met betrekking tot het werken met projectfasen die worden uitgewerkt in plannen van aanpak. De gedefinieerde stappen binnen de vastgestelde fasen helpen het proces te ordenen. Door deze gedetailleerde uitwerking wordt het gemakkelijker het proces in de tijd te plannen en in te schatten waar de risico op vertraging zich voordoet.

Daarnaast helpt het uitwerken van iedere fase in een plan van aanpak dat er prioriteiten gesteld kunnen worden. Dit geldt zowel binnen een project als tussen parallel lopende grote projecten.

3. Processen zijn afhankelijk van derden

Binnen de onderzochte projecten hebben we gezien dat de gemeente voor veel ontwikkelingen afhankelijk is van de beslissingen en keuzes die anderen maken. Dit geldt bijvoorbeeld bij het fietspad voor de onteigeningsprocedure en de vergunning van het Hoogheemraadschap en voor de wil van de eigenaren om mee te investeren in de ontwikkeling van het Henri Dunantplein. De gemeente heeft weinig of geen invloed op

³ De aanbevelingen zijn mede geïnspireerd door de bevindingen uit het onderzoek ‘Sneller en Beter van de commissie Versnelling besluitvorming Infrastructurele Projecten.

⁴ Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden.

deze externe processen, terwijl deze wel van groot belang zijn voor de voortgang en de mate van ontwikkeling van projecten.

De invloed van gemeenten op externe partijen zal altijd beperkt zijn. Echter speelt een goede voorbereiding ook hier een belangrijke rol. Heldere voorwaarden en financiële kaders helpen de gemeente een stevige onderhandelingspositie in te nemen. Tegelijkertijd is het voor derden ook prettig om te weten wat ze wel en niet van de gemeente kunnen verwachten. Een gedegen voorbereiding kan een gemeente ook in een vroeg stadium doen besluiten het project in te kaderen of te faseren, waardoor het aantal externe partijen binnen het project kleiner wordt. Dit kan met name bij een situatie met verschillende (grond-)eigenaren tot een minder complexe situatie leiden.

4. Projectorganisatie Hillegom

Binnen de gemeente Hillegom gaven betrokkenen aan dat gezocht wordt naar de juiste manier voor het organiseren van projecten. In Hillegom onderzoekt de gemeente of zij een 'regie-gemeente' wil worden en de afdeling Ruimtelijke Ordening kan als pilot hiervoor gezien worden. Een regiegemeente besteedt zoveel mogelijk taken uit en houdt zelf regie op het proces. Daarbij past het dat er weinig specialisten in dienst zijn en dat deze kennis ingehuurd wordt wanneer dat nodig is. Een vraag die steeds terugkeert, is wat je als gemeente zelf doet en wanneer je kennis en expertise inhuurt. En als je mensen inhuurt, hoe hou je dan regie over hun werkzaamheden, zonder dat je de specialistische kennis in huis hebt waarmee de werkzaamheden inhoudelijk gecontroleerd kunnen worden? Het feit dat het momenteel erg lastig is om personeel te vinden voor de afdeling Ruimtelijke Ordening, bemoeilijkt het goed organiseren van de projecten extra.

Het voeren van regie vraagt om een heldere visie, specifieke competenties van de medewerkers en een daarmee wellicht om aanpassingen in het personeels- en organisatiebeleid. De ervaringen uit de onderzochte projecten kunnen meegenomen worden in het verder ontwikkelen van de regierol van de gemeente.

4. Projectorganisatie Lisse

Binnen de gemeente Lisse gaven betrokkenen aan dat gezocht wordt naar de juiste manier voor het organiseren van projecten, bijvoorbeeld door het 'regie-voeren'. Een regiegemeente besteedt zoveel mogelijk taken uit en houdt zelf regie op het proces. Daarbij past het dat er weinig specialisten in dienst zijn en dat deze kennis ingehuurd wordt wanneer dat nodig is. Een vraag die steeds terugkeert is wat je als gemeente zelf doet en wanneer je kennis en expertise inhuurt. En als je mensen inhuurt, hoe hou je dan regie over hun werkzaamheden, zonder dat je de specialistische kennis in huis hebt die de werkzaamheden inhoudelijk kan controleren? Het feit dat het momenteel erg lastig is om personeel te vinden voor de afdeling Ruimtelijke Ordening, bemoeilijkt het goed organiseren van de projecten extra.

Het voeren van regie vraagt om een heldere visie, specifieke competenties van de medewerkers en een daarmee wellicht om aanpassingen in het personeels- en organisatiebeleid. De ervaringen uit de onderzochte projecten kunnen meegenomen worden in het verder ontwikkelen van de regierol van de gemeente.

4. Projectorganisatie Noordwijkerhout

Noordwijkerhout is een regiegemeente. Een regiegemeente besteedt zoveel mogelijk taken uit en houdt zelf regie op het proces. Daarbij past het dat er weinig specialisten in dienst zijn en dat deze kennis ingehuurd wordt wanneer dat nodig is. Een vraag die binnen de betrokken gemeenten steeds terugkeert is wat je als gemeente zelf doet en wanneer je kennis en expertise inhuurt. En als je mensen inhuurt, hoe hou je dan regie over hun werkzaamheden, zonder dat je de specialistische kennis in huis hebt die de werkzaamheden inhoudelijk kan controleren? Het feit dat het momenteel erg lastig is om personeel te vinden voor de afdeling Ruimtelijke Ordening, bemoeilijkt het goed organiseren van de projecten extra.

Het voeren van regie vraagt om een heldere visie, specifieke competenties van de medewerkers en een daarmee wellicht om aanpassingen in het personeels- en organisatiebeleid. De ervaringen uit de onderzochte projecten kunnen meegenomen worden in het verder ontwikkelen van de regierol van de gemeente.

5. Communicatie tussen raad, bestuur en ambtelijk apparaat

Het blijkt lastig te zijn om een goede vorm te vinden voor de communicatie tussen raad, bestuur en het ambtelijk apparaat. Veel bestuurders geven aan dat zij zoeken naar de juiste manier om de raad op de hoogte te houden, zonder ze te vroeg of te gedetailleerd te informeren. Door grote drukte bij bestuurders en betrokken ambtenaren is er vaak geen sprake van structurele communicatie naar de raad over een project. Het risico is dat de raad zich overvallen voelt wanneer een project uiteindelijk wordt gepresenteerd. Een risico van te vroeg en te vaak communiceren is dat de raad op de stoel van de wethouder gaat zitten en er, zoals eerder aangegeven,

gemakkelijk wijzigingen worden aangebracht. Opvallend is dat er nergens afspraken gemaakt zijn over het informeren van de raad, behalve dan op het moment dat er een raadsbesluit moet worden genomen.

Wij bevelen aan heldere afspraken te maken tussen de raad, het bestuur en het ambtelijk apparaat over de planning van het projecten en over wanneer, hoe vaak en op welke manier er (over en weer) wordt gecommuniceerd over grote projecten. Deze afspraken kunnen onderdeel zijn van het plan van aanpak.

n.b. Naar aanleiding van de bestuurlijke reacties op aanbeveling 5. Communicatie tussen raad, bestuur en ambtelijk apparaat heeft de rekenkamercommissie besloten de zinsnede “ Opvallend is dat er nergens afspraken gemaakt zijn over het informeren van de raad, behalve op het moment dat er een raadsbesluit moet worden genomen” te laten vervallen.

BIJLAGE 4

DOOR DE REKENKAMERCOMMISSIE HLN UITGEBRACHTE RAPPORTEN

2006

Inhuur externe adviseurs en arbeidskrachten door de gemeente Hillegom in 2004

Inhuur externe adviseurs en arbeidskrachten door de gemeente Lisse in 2004

2007

Digitale dienstverlening aan de burgers van Hillegom

Digitale dienstverlening aan de burgers van Lisse

Digitale dienstverlening aan de burgers van Noordwijkerhout

Het gebruik van fractieondersteuning in Hillegom

Het gebruik van fractieondersteuning in Lisse

Het gebruik van fractieondersteuning in Noordwijkerhout

Sturing en verantwoording in de Wet Werk en Bijstand in de gemeenten Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout

Doeltreffendheid en doelmatigheid leges gemeente Hillegom

Doeltreffendheid en doelmatigheid leges gemeente Lisse

Doeltreffendheid en doelmatigheid leges gemeente Noordwijkerhout

2008

Quick scan speelruimtebeleid gemeente Hillegom

Quick scan speelruimtebeleid gemeente Lisse

Quick scan speelruimtebeleid gemeente Noordwijkerhout

2009

Methodiek onderhoudsplannen gemeentelijke eigendommen gemeente Hillegom

Methodiek onderhoudsplannen gemeentelijke eigendommen gemeente Lisse

Methodiek onderhoudsplannen gemeentelijke eigendommen gemeente Noordwijkerhout

Oorzaken en gevolgen van vertraging grote projecten in de gemeente Hillegom

Oorzaken en gevolgen van vertraging grote projecten in de gemeente Lisse

Oorzaken en gevolgen van vertraging grote projecten in de gemeente Noordwijkerhout