

JAARVERSLAG 2004

Appendix voor raadscommissie Werk en Inkomen

Colofon

De Nijmeegse Rekenkamer:

De Gemeentelijke Rekenkamer Nijmegen (verder de Rekenkamer) bestaat uit raadsleden, heeft een externe voorzitter en wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris. Zij heeft een onafhankelijke positie binnen de gemeente. Haar doel is de gemeenteraad een extra handvat te bieden zijn controlerende taak uit te voeren. De Rekenkamer voert onderzoek uit, waarbij zij antwoord wil krijgen op vragen zoals: zijn de doelen van het gemeentelijk beleid bereikt? Zijn de voorbereiding en de uitvoering van het beleid efficiënt verlopen? Welke aanbevelingen zijn nodig om de doeltreffendheid te vergroten?

De Rekenkamer voert zelf onderzoek uit. In de onderzoeken wordt altijd teruggekeken naar het verleden, met als nadrukkelijke bedoeling te leren voor de toekomst. Jaarlijks stelt de Rekenkamer een onderzoeksplan op, waarin wordt aangegeven welke onderzoeken in uitvoering worden genomen. Ieder jaar doet de Rekenkamer in ieder geval onderzoek naar de jaarrekening. Daarnaast voert zij twee tot drie onderzoeken uit die gericht zijn op de doeltreffendheid, doelmatigheid en/of rechtmatigheid op specifieke beleidsterreinen of onderdelen daarvan.

Samenstelling:

Leden:	P. Breukers A. Hillen B. Muhren W. van Nispen M. Simons – Welschen
Plaatsvervangende leden:	1 ^e : B. van Zijll de Jong – Lodenstein 2 ^e : J. Lagerweij
Voorzitter:	L. Dolmans
Secretaris:	J. Smink

Inhoudsopgave

1.	<u>Inleiding</u>	1
2.	<u>Beheerskostenontwikkeling afdeling SoZaWe</u>	2
2.1	Conclusies en aanbevelingen Rekenkamer	2
2.2	Reactie van het College	5
2.3	Nawoord Rekenkamer	7
2.4	Raadsbesluit	8
2.5	Beschrijving stand van zaken uit jaarverslag 2003	9
2.6	Voortgang 2004	10

1. Inleiding

In ons jaarverslag hebben wij gerapporteerd over de door ons uitgevoerde onderzoeken in 2004. Wij hebben daarin een beknopte samenvatting gegeven van onze aanpak, de reactie van het College en de besluitvorming door de Gemeenteraad. Daarnaast hebben we in het jaarverslag onze bevindingen op hoofdlijnen uit de oriënterende onderzoeken teruggekoppeld. Vanuit onze nazorg hebben wij in het jaarverslag gerapporteerd over de rode lijn daaruit. Deze luidt:

Bij elk van de uitgevoerde onderzoeken blijkt de implementatie van het verbetertraject achter te blijven bij de gemaakte afspraken. Daarbij blijkt dat het College de Gemeenteraad daarover niet informeert, maar dat de Gemeenteraad het College ook niet aanspreekt op de gemaakte afspraken. Eerder hebben wij de Gemeenteraad hier ook al op gewezen (brief 2003, onderzoek Tandem). Afspraken, respectievelijk besluiten naar aanleiding hiervan zijn op hun beurt tot nu toe niet ingevuld. De huidige werkwijze is in onze ogen een belangrijke belemmering voor het doorvoeren van verbeteringen en het boeken van resultaten. Omdat wij van mening zijn dat de Gemeenteraad, wanneer hij afspraken met het College maakt, een belangrijke eigen verantwoordelijkheid heeft in het toezien op de uitvoering daarvan, hebben wij de Gemeenteraad geadviseerd *op korte termijn* een volgsysteem op te zetten voor afspraken die hij met het College maakt (brief dd 12 oktober 2004/kenmerkC940-052).

De brief is behandeld in de vergadering van de raadscommissie Algemeen Bestuur van 18 januari 2005. De commissie heeft aangegeven dat hij nu snel een volgsysteem wil voor gemaakte afspraken tussen Raad en College. De wethouder heeft aangegeven in de volgende vergadering van de commissie te komen met een voorstel voor de termijn waarop hij dat kan realiseren.

Per raadscommissie hebben wij een appendix bij het jaarverslag gemaakt, waarin we meer uitgebreid ingaan op de stand van zaken van de afgesproken verbetertrajecten naar aanleiding van rekenkameronderzoeken. In voorliggende appendix voor de commissie Werk en Inkoop gaan wij in op het onderzoek 'Beheerskostenontwikkeling afdeling SoZaWe' (2003).

2. Beheerskostenontwikkeling afdeling SoZaWe (januari 2003)

Achtereenvolgens hebben wij hier opgenomen:

- Conclusies en aanbevelingen Rekenkamer;
- Reactie College;
- Nawoord Rekenkamer;
- Raadsbesluit;
- Beschrijving stand van zaken jaarverslag 2003;
- Voortgang 2004 (blz 10).

Wie de achtergronden kent, kan volstaan met het lezen van 'voortgang 2004'.

2.1 Conclusies en aanbevelingen Rekenkamer

Wij zijn ons onderzoek naar de beheerskostenontwikkeling bij de afdeling SoZaWe gestart naar aanleiding van een motie daartoe van de gemeenteraad in maart 2002. In juni 2002 werd duidelijk dat het rijk een boete oplegde aan de gemeente Nijmegen over 2000 vanwege tekortkomingen in de uitvoering van de Abw. Hierop heeft het College besloten een Task-force in te richten om knelpunten in de bedrijfsvoering op te lossen. Het hierop volgende verbetertraject liep dus parallel aan ons onderzoek.

Conclusies

Wij constateren dat wij de vraag van de raad aan te geven wat de oorzaken zijn van de toenemende uitvoeringskosten bij de afdeling SoZaWe maar zeer ten dele kunnen beantwoorden.

Ons onderzoek leverde op dat onvoldoende gegevens beschikbaar zijn om de hoogte en de oorzaken van de beheerskostenontwikkeling in beeld te brengen. De belangrijkste reden hiervoor is dat de beheerskosten alleen beschikbaar zijn op het niveau van de producten in de begroting. Dit is een te hoog abstractieniveau om oorzaken te kunnen achterhalen. Bovendien worden de beheerskosten toegekend op basis van een verdeelsleutel, die in de loop van de onderzoeksperiode is gewijzigd. Hiermee wordt het beeld van de ontwikkeling van de beheerskosten vertroebeld. Tenslotte kan voor de onderzoeksperiode geen vergelijkbare reeks van gegevens worden gemaakt. Belangrijkste oorzaak hiervan is dat zich wijzigingen hebben voorgedaan in wettelijke regelingen en de producten in de diverse begrotingen dus niet vergelijkbaar zijn.

Wij zijn dan ook van mening dat de notitie die het College eerder over dit onderwerp schreef aan de raad onvoldoende is om de beheerskostenontwikkeling op een overtuigende manier te onderbouwen.

Op dit moment is het dus niet mogelijk de oorzaken van de beheerskostenontwikkeling concreet te benoemen. Naar verwachting is dit in de toekomst wel mogelijk. Er is namelijk een start gemaakt met het ontwikkelen van een methode om kosten op een meer gedetailleerd niveau te kunnen toerekenen aan activiteiten die door de afdeling worden uitgevoerd. Met het oog op de betrouwbaarheid van deze kostentoekening bevelen wij aan hierbij gebruik te maken van een of andere vorm van tijdregistratie. Een andere belangrijke

ontwikkeling is een toename van het kostenbewustzijn bij het management van de afdeling SoZaWe. Tot nu toe uit die zich met name in de ontwikkeling van ondersteunende instrumenten. Zo zijn sinds het 3^e kwartaal 2002 gegevens met betrekking tot de beheerskosten opgenomen in de kwartaalrapportage en is per 1 januari 2003 ook sprake van budgethouderschap voor sector- en unitmanagers. Van groot belang voor het welslagen hiervan is dat de budgethouders tijdig beschikken over adequate financiële informatie en productgegevens.

Nadat wij hadden geconcludeerd dat onvoldoende goede gegevens beschikbaar waren om de oorzaken van de beheerskostenontwikkeling aan te kunnen geven, hebben wij ons onderzoek geconcentreerd op de wijze waarop feitelijk gestuurd wordt om de organisatie beheersbaar ('in control') te houden.

Wij concluderen dat geen sprake is van een systematische sturing. In elk van de hoofdonderdelen van de controlcyclus constateren wij tekortkomingen. Wij hebben echter ook geconstateerd met name vanaf medio 2002 een flinke krachtsinspanning is geleverd om de sturing te verbeteren.

Op hoofdlijnen concluderen wij ten aanzien van de onderscheiden onderdelen van de controlcyclus het volgende:

- Plannen** Wij constateren dat er onvoldoende samenhang is tussen de beleids- en uitvoeringsplannen, maar ook tussen de uitvoeringsplannen onderling. Op unitniveau ontbreekt in veel gevallen een uitvoeringsplan. Deze tekortkomingen zijn door de afdeling SoZaWe onderkend. Recentelijk is een format ontwikkeld om tot een verbetering van plannen te komen. Het format richt zich zowel op de verbetering van de kwaliteit van de sector- en unitplannen, als op de samenhang. Er zijn afspraken gemaakt om tot een betere afstemming tussen beleids- en uitvoeringsplannen te komen.
- Aansturen** Aansturen vindt plaats via de organisatie van de werkprocessen en onderling overleg. Wij hebben een redelijk positieve indruk van de organisatie van de werkprocessen. Voor de sectoren 1, 2 en 3 zijn, hoewel deels sinds kort en in andere gevallen niet meer actueel, werkinstructies beschikbaar. De werkinstructies zijn opgenomen in de geautomatiseerde systemen, zodat de consulent op de juiste wijze door de procedure wordt geleid. Ten aanzien van de aansturing via onderling overleg constateren wij dat van de bilaterale overleggen geen verslag en van de overige overleggen summier verslag wordt gemaakt. De aansturing vanuit de diverse overleggen is met name gericht op het operationele vlak en concentreert zich op de productie in kwantitatieve zin. Wij delen de mening van een aantal van onze gesprekspartners dat er binnen de sectoroverleggen en bij het MT te weinig aandacht is voor meer strategische onderwerpen. Op dit moment wordt een aantal individuele initiatieven genomen om te komen tot een verbetering van de inhoud en kwaliteit van de overleggen.
- Toetsen** Het afgelopen jaar (2002) is de beschikbaarheid van managementinformatie belangrijk verbeterd. De tijdigheid en volledigheid laten nog te wensen over. Wij constateren dat het gebruik van de beschikbare informatie voornamelijk te weinig is ingebed in de werkwijze van de afdeling SoZaWe. In het algemeen wordt volstaan met het weergeven van de stand van zaken. Deze wordt niet verklaard, er wordt niet ingegaan op de (mogelijke) consequenties van afwijkingen voor het volgende kwartaal en er worden geen acties aangekondigd om (indien aan de orde) tot verbetering van de situatie te

komen. Om hierin verbetering te brengen heeft Interne Controle onder meer naast zijn controlerende ook een adviserende rol gekregen. Bovendien hebben managers per 1 januari 2003 op onderdelen het budgethouderschap gekregen en zullen zij dit jaar een cursus volgen gericht op het gebruik van managementinformatie. Overigens is uit de kwartaalrapportages af te leiden dat over de jaren 2000 – 2002 sprake is van een toenemende kwaliteit van de uitvoering.

Bijsturen Wij hebben niet kunnen vaststellen hoe bijsturen exact in zijn werk gaat, doordat besluiten naar aanleiding van toetsen over het algemeen niet zijn vastgelegd. Het meest in het oog springende voorbeeld van bijsturing is de oprichting van de Task-force, die een aantal problemen in de bedrijfsvoering moet oplossen. Er heeft een analyse van problemen plaatsgevonden, maar wij twijfelen aan de diepgang daarvan.

Aanbevelingen voor afdeling SoZaWe

De verbeteracties ten aanzien van sturing hebben tot nu toe vooral tot een verbetering van het instrumentarium geleid. Wij vinden dit positief. De ontwikkelde instrumenten vormen een belangrijke basis om te komen tot een meer systematische sturing. Ons inziens zijn de instrumenten niet voldoende; het gaat er met name om het beschikbare instrumentarium in samenhang toe te passen en verder te ontwikkelen. Hierbij wijzen wij er op dat de afdeling er eerder, ondanks een uitgebreid Verbeterplan (1996) niet tijdig in is geslaagd een aantal structurele knelpunten in de uitvoering op te lossen. Dit heeft er toe geleid dat het Rijk over 2000 een boete heeft opgelegd en over latere jaren een boete dreigt. De aanwezigheid van verbetervoorstellen en initiatieven is dus geen garantie voor succes. Cruciaal is een goede implementatie en borging van de nieuwe sturingsinstrumenten. Implementatie en borging vragen ons inziens veel aandacht en inzet van met name het management. Met het oog op de borging van de verbeteringen is onze aanbeveling om scherper in beeld te brengen welke belemmeringen en risico's er binnen en buiten de afdeling zijn bij het structureel doorvoeren van de verbeteringen.

Wij willen hier zelf in ieder geval als risico noemen de onduidelijkheid over rollen op het gebied van beleid en uitvoering. Op dit moment wordt zowel door de afdeling Sawi als de afdeling SoZaWe zelf beleid geformuleerd. Van afstemming tussen beleid en uitvoering is nauwelijks sprake. Ons inziens is het noodzakelijk dat tot een heldere domeinafbakening wordt gekomen. Daarnaast bevelen wij aan om de onderlinge afstemming tussen de sectoren en units binnen de dienst te bevorderen. Uit het onderzoek is gebleken dat er met het oog op het beheer van de werkvoorraad behoefte bestaat aan een nauwere afstemming van activiteiten tussen units (uit verschillende sectoren). De initiatieven die op dit gebied inmiddels genomen zijn verdienen wat ons betreft navolging.

Een ander risico dat wij willen noemen is de invoering van het nieuwe geautomatiseerde systeem. Te meer daar de vorige keer de overgang naar het geautomatiseerde systeem tot veel problemen heeft geleid en vaak is genoemd als één van de redenen waarom de afdeling nog lange tijd met achterstanden in de productie te maken heeft gehad. Hoewel ons duidelijk is gemaakt dat de nodige maatregelen zijn genomen voor een goede overgang op 1 april 2003, zien wij ook dat de invoering wijzigingen mee zal brengen voor de werkprocedures en de tijdsbesteding en daarmee mogelijk consequenties voor de uitvoering zal hebben in kwantitatieve en/of kwalitatieve zin.

Bij het borgen van de verbetering van sturing zien wij een belangrijke rol weggelegd voor de leden van het managementteam. Wij adviseren tot concrete afspraken met managers te komen over te realiseren prestaties tegen vooraf overeengekomen kosten. Wij vinden het van belang deze afspraken stelselmatig te koppelen aan uiteindelijk te realiseren maatschappelijke effecten. De realisatie van dergelijke afspraken zal een systematische sturing vereisen. Daarmee zal vanuit het management zelf een behoefte ontstaan aan goede plannen, informatie, samenwerking en dergelijke. Daartoe wordt inmiddels met het INK-managementmodel gewerkt. Voor een verdere versterking van de verbetering van sturing pleiten wij er voor dit model systematisch en strikt toe te passen.

Aanbevelingen voor Gemeenteraad

Om te voorkomen dat het verleden zich herhaalt en pas na verloop van tijd zal blijken dat de verbetervoorstellen tot onvoldoende resultaat hebben geleid, bevelen wij de raad aan zich met de nodige regelmaat te laten informeren over de voortgang met betrekking tot de implementatie en de resultaten van de inmiddels getroffen en nog te treffen verbeteringen bij de afdeling SoZaWe. Wij achten dit met name van belang, omdat veel van de verbeteringen zich nog bevinden in de sfeer van voornemens of instrumenten. Hoewel wij de inspanningen hiertoe op zichzelf positief beoordelen, moeten wij ook constateren dat nog maar beperkt sprake is van zichtbare resultaten in de verbetering van sturing.

Wat ons betreft zou de raad afspraken moeten maken over het ontvangen van informatie over de beheerskostenontwikkeling, informatie over de voortgang van de verbeteracties gericht op sturen (tijdelijk) en informatie over bereikte resultaten en effecten. Hierbij is het van belang dat de raad duidelijk aan het College aangeeft welke informatie hij wil hebben. Als hulpmiddel voor het maken van een selectie van de benodigde informatie over de beheerskostenontwikkeling en de bereikte resultaten bevelen wij de raad aan gebruik te maken van de formats die hiervoor momenteel worden ontwikkeld. Behalve over het type informatie bevelen wij de raad aan ook afspraken met het College te maken over de frequentie daarvan. Ten aanzien van de informatie over de verbeteracties gericht op sturen bevelen wij aan zo concreet mogelijke informatie te vragen. Op het gebied van plannen zou dat dan bijvoorbeeld erop gericht kunnen zijn om na afloop van het eerste kwartaal 2003 inzicht te krijgen in de units en sectoren die een uitvoeringsplan hebben opgesteld. Op het gebied van toetsen zou het kunnen gaan om het evaluatierapport van het budgethouderschap medio 2003.

2.2 Reactie van het College

Met waardering nemen wij kennis van de uitgebreide rapportage van de Rekenkamer. Het rapport is een weergave van de bevindingen die op basis van een groot aantal stukken en interviews is gedaan.

De Rekenkamer komt tot een aantal kritische kanttekeningen, maar geeft tevens aan dat een positieve ontwikkeling kan worden geconstateerd.

Kostentoerekening

In reactie op de conclusies en adviezen van de Rekenkamer constateren wij dat de Rekenkamer geen mogelijkheden ziet om middels onderzoek volledige duidelijkheid over de kostenontwikkeling over de jaren 1996-2001 bij SoZaWe te krijgen. Het is ook voor ons niet mogelijk andere conclusies te trekken over de autonome ontwikkeling van de kosten van

SoZaWe over de genoemde jaren dan destijds is gedaan, ondanks de door de Rekenkamer aangedragen kanttekeningen.

Wij hebben eerder al besloten dat ook de afdeling SoZaWe deelneemt aan de gemeentelijke doelmatigheidsoperatie 2004/2005 om op basis van de reeds in gang gezette en deels gerealiseerde ontwikkelingen de kosten beter in beeld te krijgen (DIBB en beschikbaarheid van gegevens op een meer gedetailleerd niveau) te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn tot verbetering van de doelmatigheid. Wij verwachten dat ook voor SoZaWe een verbetering van de doelmatigheid en dus een verdere beperking van de beheerskosten mogelijk is. Daarnaast wordt voorgesteld gebruik te gaan maken van het in opdracht van het ministerie ontwikkelde kostentoe rekeningsmodel Abw. Hierdoor neemt naar verwachting de vergelijkingsmogelijkheid met andere gemeenten toe. Wij hopen op deze manier, een beter, vergelijkbaarder en betrouwbaarder beeld te krijgen van de beheerskostenontwikkeling van SoZaWe.

Sturing

Eerder had het college naar aanleiding van de boete van de Rijksconsulent de conclusie getrokken dat de bestuurlijke sturing op bedrijfsvoering versterkt zou moeten worden. Dit rapport bevestigt dat beeld. Daarbij moet ook geconstateerd worden dat de afgelopen jaren er veel wisselingen bij het management van de afdeling SoZaWe hebben plaatsgevonden, hetgeen ook niet bijdraagt tot een eenduidige constante sturing.

De Rekenkamer formuleert haar bevindingen zonder dat vooraf expliciet wordt aangeduid welk kwaliteitsniveau daarbij gehanteerd wordt. Het lijkt er op dat het onderzoeksrapport een managementniveau hanteert dat overeen komt met een systeem gestuurde organisatie in het kader van het INK-model¹. Deze impliciete maatstaf is op dit moment te hoog voor de huidige ontwikkelingsfase van de afdeling SoZaWe. Gemeentebreed wordt, ook in andere organisatie onderdelen, gestreefd naar het op termijn bereiken van de systeemfase. Veel constatering van de Rekenkamer zijn in het kader van de Task-force opgepakt. Door de Task-force worden korte termijn activiteiten uitgevoerd om de problemen goed op te pakken en dient als basis om de organisatie verder te ontwikkelen. Met de Task-force in gang gezette activiteiten en verdere ontwikkeling van instrumenten wordt gestreefd naar borging van de ontwikkelingen om daarmee de procesfase en op termijn de systeemfase te bereiken. In dat opzicht wordt het Rekenkameronderzoek als een positief advies beschouwd voor verdere ontwikkeling in het kader van het INK-model.

Op 3 niveau's zal het komende jaar gewerkt worden aan verbetering:

- Onderling gerelateerde unitplannen maken
- Transparante management informatie
- Kwaliteitsverbetering om te komen tot de systeemfase eind 2004.

Hierbij wordt de INK-methodiek als leidraad genomen.

Op deze wijze wordt verwacht het integraal management en de aansturing op strategisch niveau te kunnen versterken.

¹ In het kader van het INK-model is de definitie van een systeemgestuurde organisatie (INK fase 3 van de 5 fases) als volgt: Er wordt op alle niveaus systematisch gewerkt aan verbetering van de organisatie als geheel. De PDCA-cirkel (kwaliteitscirkel) wordt toegepast in primaire, ondersteunende en besturingsprocessen. Klantenfocus is dominant voor het beleid, dat erop gericht is problemen te voorkomen in plaats van te verhelpen.

Wij spreken het vertrouwen uit in de wijze waarop de afdeling SoZaWe de geconstateerde problemen heeft opgepakt en in gang heeft gezet. De Rekenkamer geeft aan dat de verbeteracties onvoldoende zijn gebaseerd op een probleemanalyse. Wij kijken hier anders tegenaan. De analyse van het management is gebaseerd op eerdere themabijeenkomsten, analyses van beleidsontwikkelingen, accountantsrapportages, eigen interne controle verslagen en onder begeleiding van een externe (KPMG), uitgevoerde zelfanalyse (voorjaar 2002) in het kader van het INK-model. Deze analyses leiden tot activiteiten om de geconstateerde verbeterpunten op te pakken. Dit is dan ook de reden dat de Task-force snel tot het benoemen van oplossingen kon komen. Met andere woorden er is wel systematisch aan probleemanalyse gedaan, maar al in een eerdere fase.

Aanbeveling gemeenteraad

Wij kunnen dit advies positief ondersteunen. Daarbij wordt opgemerkt dat in het kader van het duale stelsel en de verschuiving van controle taken van het rijkstoezicht naar de gemeenteraad in het kader van de komende nieuwe wetgeving de rol van de gemeenteraad als kader stellend orgaan en toezichthouder steeds belangrijker wordt. De door SoZaWe reeds in gang gezette verbeterde bestuurlijke managementinformatie en integratie met de DIBB systematiek zal deze rol beter mogelijk moeten gaan maken. In navolging op de rapportages in het kader van de Task-force zal periodiek over de gemelde ontwikkelingen gerapporteerd worden.

2.3 Nawoord Rekenkamer

Het College heeft bij ons rapport over de kosten en de aansturing van de afdeling SoZaWe een aantal kanttekeningen geplaatst. Op enkele daarvan willen we hier ingaan.

Wij delen de mening van het College dat, met name in 2002, veel wisselingen in het management van de afdeling hebben plaatsgevonden. Dit kan ons inziens echter geen zwaarwegende verklaring zijn voor tekortschietende kwaliteit en continuïteit in de sturing. De vormgeving van de sturing moet zodanig zijn, dat deze onafhankelijk is van individuele managers. Het College is er in de periode die wij hebben onderzocht volgens ons onvoldoende in geslaagd de omstandigheden te creëren om hierin te voorzien.

Het College is van mening dat wij onze bevindingen formuleren, zonder dat vooraf expliciet wordt aangeduid welk kwaliteitsniveau daarbij wordt gehanteerd. Naar aanleiding van deze kanttekening verwijzen wij naar de bladzijden 18 en 19 van ons rapport. Daar beschrijven wij in algemene termen welke mogelijkheden voor sturing wij zien. Vervolgens wijzen wij erop, dat de te hanteren wijze van sturing afhankelijk is van de context. Gegeven de context van de afdeling SoZaWe hebben wij geformuleerd hoe sturing bij deze afdeling in onze ogen vormgegeven zou moeten worden. Sturing bij de afdeling SoZaWe moet volgens ons vrij systematisch plaatsvinden en tenminste gebaseerd zijn op kritische of risicovolle aspecten in de uitvoering. Wat dit concreet betekent voor de verschillende onderdelen die wij binnen sturing onderscheiden, hebben wij steeds uitgewerkt aan het begin van de desbetreffende paragraaf, waar wij aangeven aan welke eisen ons inziens voldaan moet worden bij respectievelijk plannen, aansturen, toetsen en bijsturen.

Wij vinden het op zichzelf positief dat de Task-force en het College aandacht hebben voor de borging van het ingezette verbetertraject. Streven naar borging is volgens ons echter niet voldoende. Wij achten het van groot belang dat helder en specifiek afgesproken wordt welke elementen op welk moment geborgd zijn.

Wij blijven van mening verschillen over de inhoud van de probleemanalyse. De analyse die is gemaakt vinden wij waardevol. Wij zijn echter van mening dat dieper ingegaan had moeten worden op de vraag hoe het kan dat in het verleden verbeterplannen zijn opgesteld en in uitvoering genomen, terwijl nu nog steeds of opnieuw aan de toen geconstateerde problemen gewerkt moet worden.

De in de huidige plannen geformuleerde verbeteracties volgen logisch uit de uitgevoerde probleemanalyse. In onze ogen ligt echter te veel het accent op administratief technische instrumenten. Die vormen een noodzakelijke maar niet een voldoende voorwaarde voor kwaliteit en continuïteit in sturing. In onze ogen wordt te weinig ingegaan op samenhangen tussen problemen, dieperliggende oorzaken van tekortkomingen, communicatie, samenwerking binnen de afdeling SoZaWe, samenwerking met de afdeling Sawi en dergelijke.

Wij willen nogmaals onderstrepen dat wij een diepgaande probleemanalyse van belang vinden en wel omdat het verleden heeft aangetoond dat acties niet het gewenste resultaat hadden.

2.3 Raadsbesluit

In de vergadering van 19 februari 2003 heeft de gemeenteraad naar aanleiding van het Rekenkamerrapport unaniem een amendement, dat het raadsvoorstel in zijn geheel verving, en een motie aangenomen. De inhoud van dit amendement en deze motie zijn hierna opgenomen.

In het amendement heeft de Gemeenteraad aangegeven de voortgang van het verbeterproces nauwlettend te willen volgen en borgen. Daartoe draagt hij het College op:

1. Voor 1 april aan de raad te rapporteren over:
 - De problemen binnen de afdeling SoZaWe. Bij deze nadere probleemanalyse wordt in ieder geval ingegaan op:
 - Het gebrek aan inzicht in de kosten van activiteiten;
 - De gebrekkige afstemming tussen de (beleids)afdeling SAWI en de (uitvoerings)afdeling SoZaWe;
 - De gebrekkige afstemming tussen de sectoren en units binnen de afdeling SoZaWe
 - Het kostenbewustzijn binnen de afdeling
 - De oplossingsrichtingen voor de geconstateerde problemen, waarbij in ieder geval ook ingegaan wordt op de politiek-bestuurlijke sturing op korte en lange termijn
 - De belemmeringen en risico's binnen en buiten de afdeling SoZaWe bij het structureel doorvoeren van de verbeteringen.
2. Per kwartaal aan de raad te rapporteren over de voortgang van het verbeterproces, volgens het schema 1 juli, 2003, 1 oktober 2003, 1 januari 2004, 1 april 2004 et cetera.
3. Jaarlijks aan de raad te rapporteren hoe de beheerskosten binnen de afdeling SoZaWe zich hebben ontwikkeld. De eerste rapportage verschijnt voor 1 januari 2004 en is voorzien van een externe validering.

Met de motie draagt de gemeenteraad het College op:

Om bij het aan de raad voor te leggen minima-, handhavings- en uitstroombelidsplan voor 2004 zorg te dragen voor:

- Het helder beschrijven van de voorgenomen doelen en de daaruit te realiseren effecten
- Het concreet beschrijven hoe deze doelen gerealiseerd gaan worden in de vorm van concrete acties (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden)
- Hierbij aan te geven welke middelen op welke wijze aan de voorgenomen acties toegerekend zijn
- Door middel van een monitoring van de uitvoering kwartaalsgewijze de voortgang aan de raad terug te koppelen

Hierbij expliciet aandacht te geven aan het aansturen, toetsen en bijsturen van de uitvoering, waarbij de beheersing van de kosten specifiek aandacht behoeft.

2.4 Beschrijving stand van zaken uit jaarverslag 2003

In de brief die wij hebben gestuurd aan de gemeenteraad met betrekking tot de opvolging van afspraken naar aanleiding van Rekenkameronderzoeken hebben wij de gemeenteraad gemeld:

'Sinds de behandeling van het Rekenkamerrapport door de gemeenteraad is 'de beheerskostenontwikkeling SoZaWe' twee keer behandeld in de radsc commissie:

Cie SteSa 7 mei: Eindrapportage Task-force SoZaWe, dd 25 februari 2003
(samen met brief dd 1 april 2003 betreffende probleemanalyse SoZaWe)

Bij deze behandeling heeft de wethouder toegezegd:

- bij het volgende beleidsplan een koppeling tussen uitvoeringskosten en producten te maken;
- voor de zomer inzicht aan de commissie te geven in de knip wat wettelijk minimaal nodig is en wat eraan toegevoegd lokaal beleid is.

Het toegezegde overzicht (voor de zomer) van de knip tussen wat wettelijk minimaal nodig is en wat gemeentelijk beleid is, is nog niet in het bezit van de gemeenteraad. Vanuit de gemeenteraad is niet gevraagd naar deze stukken'.

Na verzending van onze brief met betrekking tot de opvolging van afspraken naar aanleiding van Rekenkamerrapporten is de 'beheerskostenontwikkeling SoZaWe' opnieuw op de agenda van de commissie geplaatst.

Cie W&I 9 dec.: Halfjaarrapportage SoZaWe

De gevraagde kwartaalrapportages (1 juli, 1 oktober) zijn nog niet aan de gemeenteraad aangeboden. Voor de vergadering van 9 december stond de rapportage over het eerste half jaar op de agenda (in samenhang met de boete van het rijk over 2002 en de brief van de Rekenkamer met betrekking tot de opvolging van afspraken naar aanleiding van Rekenkamerrapporten). Centraal in de discussie stond de boete van het rijk over 2002.

Verder is in deze vergadering aangegeven dat het voornemen is geen systeem van tijdschrijven in te voeren, maar een andere wijze van normtijdenberekening toe te gaan passen.

2.5 Voortgang 2004

De door de Raad uitgezette opdrachten bij het College om zicht te krijgen op de beheerskostenontwikkelingen zijn / worden niet conform afspraak uitgevoerd. (Nulmeting, Kwartaalrapportages, Notitie beheerskostenontwikkeling 2004 met externe validering). Er zijn (nog) geen vervangende afspraken gemaakt.

In de raadscommissie is in 2004 op een moment expliciet aandacht besteed aan de opvolging van de gemaakte afspraken naar aanleiding van het Rekenkameronderzoek:

- Cie Werk en Inkomen 4/11 maart 2004: Voortgangsrapportage 2^e helft 2003 (dd 3 februari 2004) De cie-leden hebben geoordeeld dat de brief (te) weinig informatief is. Daarbij is echter niet aangegeven welke informatie de commissie dan wel wil. In de vergadering van 4/11 maart is tevens een toelichting gegeven op de systematiek van normtijden (in plaats van een tijdschrijfsysteem).

Onze voorzitter en secretaris hebben in oktober 2004, op verzoek van de portefeuillehouder, een gesprek gevoerd met de portefeuillehouder en het hoofd van de afdeling SoZaWe. Het gesprek was er op gericht hoe uit de impasse te komen dat het College informatie levert, de Raad(scommissie) aangeeft hier onvoldoende mee uit de voeten te kunnen, maar onvoldoende concreet aangeeft wat hij wil hebben. Vanuit de Rekenkamer is geadviseerd om in een afzonderlijke bijeenkomst met de raadscommissie stil te staan bij het vraagstuk rond de informatievoorziening. Onze voorzitter heeft samen met de voorzitter van de cie Werk en Inkomen een vervolggesprek gevoerd bij SoZaWe. In dit gesprek heeft hij er onder meer op gewezen dat in INK termen vooral 'fase 1 informatie' wordt verzameld (informatie over financiën en over uitvoering van taken), terwijl de commissie (vanuit de signalen vanuit de samenleving) behoefte heeft aan 'fase 3 informatie' (informatie over beleid en effecten daarvan). Afgesproken is dat de voorzitter van de cie W&I en de betrokken van SoZaWe verder doorpraten over deze materie. Begin 2005 zullen zij één en ander aan de commissie voorleggen.

Naast de opdracht rond de verbetering van de informatievoorziening heeft de Gemeenteraad het College naar aanleiding van het Rekenkamerrapport opdrachten gegeven met betrekking tot de inhoud van het integraal beleidsplan 2004 voor de afdeling SoZaWe. Dit beleidsplan is niet opgesteld. Navraag door ons bij de afdeling SAWI medio 2004, heeft opgeleverd dat voor 2004 geen integraal beleidsplan 2004 is opgesteld, omdat in november 2003 door de raad is gekozen voor invoering van de minimumvariant WWB (op basis van raadsvoorstel 211/2003). Aangegeven is dat het opstellen van beleidsplannen dan niet meer noodzakelijk is.