

De Rekenkamercommissie

Eindrapport vervolgonderzoek nakoming toezeggingen

2010

In 2008 liet de rkc een onderzoek uitvoeren naar de nakoming van toezeggingen. Er werd destijds gewerkt aan een nieuw systeem voor het noteren van toezeggingen. De rkc herhaalde dan ook het onderzoek na 2 jaar om te zien of de nieuwe werkwijze ook het gewenste resultaat heeft. Er bleek veel verbeterd.

Bladwijzeroverzicht

- 1 [Nota van bevindingen_Rapport](#)
- 2 [Bestuurlijke nota](#)
- 3 [Bestuurlijke reactie](#)

Nota van bevindingen / Rapport

Nakoming toezeggingen

Vervolgonderzoek

Rekenkamercommissie Zoetermeer

Eindrapport

Rekenkamercommissie Zoetermeer

Edith-José Wallet-Boers
Ambtelijk secretaris

Postbus 15
2700 AA Zoetermeer

T. 079-3468563
E. rekenkamercommissie@zoetermeer.nl



Jacques Necker b.v.

Postadres
Postbus 85203
3508 AE Utrecht

T. 030-239 20 89
F. 030-262 34 38

Onderzoekers:

Dr. R.G. (Renée) van Os
M.B. (Mieke) Mertens MA

Contactpersoon:

Dr. R.G. (Renée) van Os
T. 06 260 489 80
E. renee@necker.nl

Kenmerk:

RO 12256

Datum:

11 juni 2010

Inhoudsopgave

1	Onderzoeksverantwoording	1
1.1/	Aanleiding	1
1.2/	Doelstelling en vraagstelling	1
1.3/	Onderzoeksuitvoering	2
1.4/	Leeswijzer	2
2	Samenvatting bevindingen	3
2.1/	Proces	3
2.2/	Beoordeling toezeggingen	3
3	Beschrijving proces van beheersing van toezeggingen	5
3.1/	Registratie van toezeggingen	5
3.2/	Bewaking van toezeggingen	7
3.3/	Informatievoorziening over toezeggingen	8
3.4/	Samenvattend	9
4	Beoordeling toezeggingen	11
4.1/	Kwaliteit formulering toezeggingen	11
4.2/	Nakoming van toezeggingen	14
4.3/	Informatievoorziening over nakoming toezeggingen	15
4.4/	Verbetering ten opzichte van 2008	16
4.5/	Toetsing normen	17
5	Bijlagen	19
	Bijlage 1. Overzicht van geselecteerde toezeggingen	19
	Bijlage 2. Overzicht geïnterviewde personen	22
	Bijlage 3. Afsprakenlijst	23

1 Onderzoeksverantwoording

1.1/ Aanleiding

In 2008 heeft Jacques Necker in opdracht van de rekenkamercommissie Zoetermeer een onderzoek uitgevoerd naar de nakoming van toezeggingen door het college in de gemeente. Tijdens dit onderzoek werd duidelijk dat de gemeente per 1 januari 2008 een nieuwe systematiek van registratie had ingevoerd. Omdat het ten tijde van het onderzoek nog niet mogelijk was deze nieuwe werkwijze te beoordelen, is besloten tot een vervolgonderzoek in 2010. Dit enerzijds om te beoordelen of de beoogde verbeteringen door invoering van de nieuwe werkwijze ook daadwerkelijk hun effect hebben gehad, maar zeker ook om te kijken wat raad en college met de aanbevelingen uit 2008 hebben gedaan. Dit rapport doet verslag van dit vervolgonderzoek.

Voor de nieuwe gemeenteraad zal dit onderzoeksrapport aan het begin van de raadsperiode inzicht geven in hoe het in de gemeente Zoetermeer gesteld is met de nakoming van toezeggingen door het college, en waar hij op moet letten om zo weinig mogelijk verschil van interpretatie te laten ontstaan tijdens vergaderingen.

1.2/ Doelstelling en vraagstelling

In het onderzoek van 2008 stond de volgende hoofdvraag centraal:

In hoeverre komt het college van B&W zijn toezeggingen aan de raad na, wat is de kwaliteit van de informatievoorziening hierover aan de raad, en welke verklaringen zijn er voor eventuele niet nakoming van toezeggingen en/of gebrekkige kwaliteit van de informatievoorziening?

Anno 2010 heeft de rekenkamercommissie hier de volgende vraag aan toegevoegd:

In hoeverre heeft de verandering in werkwijze begin 2008 tot daadwerkelijke verbeteringen geleid, zowel in procesmatige als inhoudelijke zin?

In dit vervolgonderzoek heeft de rekenkamercommissie ten eerste het systeem van registratie en afhandeling in de gemeente Zoetermeer anno 2010 in kaart gebracht. Ook heeft de commissie gekeken naar de formulering van de toezeggingen zelf, waarbij de oorzaak van eventuele verschillen in interpretatie tussen 'vrager' en 'toezegger' zo veel mogelijk inzichtelijk gemaakt zijn. Tot slot heeft de commissie gekeken naar verklaringen voor eventuele gebreken in de tijdigheid en volledigheid van de nakoming van toezeggingen en/of de kwaliteit van de informatievoorziening aan de raad over toezeggingen.

De volgende deelvragen stonden in het onderzoek centraal:

- 1 Welke richtlijnen en systemen hanteert het college om toezeggingen te beheersen?
- 2 In hoeverre komt het college toezeggingen tijdig en volledig na?
- 3 Wat is de kwaliteit van de informatie aan de raad over uitstaande toezeggingen?
- 4 Wat zijn verklaringen voor eventuele gebreken in de nakoming van toezeggingen en/of de kwaliteit van de informatievoorziening aan de raad over toezeggingen?

1.3/ Onderzoeksuitvoering

Op 22 februari 2010 is het onderzoek gestart met een bijeenkomst tussen de rekenkamercommissie en de bij dit onderwerp betrokken personen uit de ambtelijke organisatie. Het onderzoek is vervolgens uitgevoerd door de onderzoekers van Jacques Necker in de periode februari tot en met april 2010. Ten eerste is de werkwijze anno 2010 geanalyseerd, door middel van interviews en documentenstudie. Vervolgens zijn vijftien (zoveel mogelijk afgeronde) toezeggingen uit de periode 2008 – zomer 2009 geselecteerd en geanalyseerd, verdeeld over de drie commissies (Burger en Bestuur, Samenleving en Ruimte). Deze analyse heeft zich gericht op de tijdigheid en volledigheid van de nakoming van de toezeggingen; extra aandacht is daarnaast besteed aan de formulering van toezeggingen. Bij zes toezeggingen heeft de rekenkamercommissie onduidelijkheden in het registratiesysteem door middel van interviews met de verantwoordelijke ambtenaren opgehelderd. In de laatste fase is het rapport opgesteld dat een antwoord formuleert op de centrale vraag.

Het rapport is aan de ambtelijke organisatie voorgelegd voor een verificatie van de gepresenteerde feiten. Tot slot is het college gevraagd te reageren op de conclusies en aanbevelingen. De bestuurlijke reactie is integraal opgenomen in het rapport.

1.4/ Leeswijzer

De feitelijke bevindingen van dit onderzoek staan beschreven in de nota van bevindingen. In hoofdstuk 1 van de nota van bevindingen beschrijft de rekenkamercommissie het proces van beheersing van toezeggingen. Daarna wordt in hoofdstuk 2 ingegaan op het resultaat van het onderzoek naar de nakoming van vijftien toezeggingen.

2 Samenvatting bevindingen

Onderzoekers van Jacques Necker hebben het proces van beheersing van toezeggingen in de gemeente Zoetermeer onderzocht. Ook hebben zij een selectie toezeggingen beoordeeld op de aspecten kwaliteit van de formulering, nakoming van toezeggingen en informatievoorziening naar de raad. In het onderzoek hebben de onderzoekers expliciet teruggekeken naar 2008 en het verbetertraject dat toen is ingezet. Het bevindingenhoofdstuk sluit af met expliciete verbeterpunten. Deze zullen in deze samenvatting kort herhaald worden.

2.1/ Proces

In Zoetermeer zijn in 2008 heldere afspraken gemaakt voor registratie en beheersing van toezeggingen. De griffie en organisatie werken samen met één afsprakenlijst, deze wordt per commissie (Burger en Bestuur, Samenleving en Ruimte) bijgehouden. Het is voor zowel griffie als organisatie duidelijk wie voor welke kolommen op de lijst verantwoordelijk is, en men handelt er ook naar. De griffie registreert de toezegging op basis van de standpuntenlijst in de eerste vijf kolommen. De coördinatoren per hoofdafdeling vullen kolom 6 tot en met 8 in, op basis van informatie uit de ambtelijke organisatie. Ze zijn daarnaast verantwoordelijk voor een regelmatige actualisering van de stand van zaken.

In de bewaking van nakoming van toezeggingen hebben de coördinatoren dus een grote rol. Zij zetten de toezeggingen uit in de organisatie. Nadat betrokken ambtenaren de voortgangsinformatie aangeleverd hebben, sturen de coördinatoren de lijsten terug naar de griffie. Zij agendeert de lijsten voor de commissies. Periodiek zouden de afsprakenlijsten besproken moeten worden in de agendaoverleggen voor iedere commissie. Dit gebeurt alleen bij de commissie Burger en Bestuur. De bespreking van de lijsten in de commissie zelf is altijd aan het einde van de vergadering geagendeerd. Volgens betrokkenen is het late tijdstip waarop de lijsten (meestal) behandeld worden van (negatieve) invloed op de aandacht die raadsleden hebben voor de lijsten.

Wanneer een toezegging is afgedaan vult de griffie vervolgens de laatste kolom in. Zij doet dit op basis van de informatie die door de organisatie wordt aangeleverd.

De richtlijnen die door de kwaliteitsmanager zijn opgesteld (d.d. 18 december 2008) worden grotendeels nageleefd. Volgens een – overigens niet in de richtlijnen vastgelegde afspraak – is het aan de commissievoorzitter om eerst expliciet te maken dat hetgeen een collegelid uitspreekt ook daadwerkelijk een toezegging betreft die breed wordt gedragen in de commissie. Vervolgens dient de commissievoorzitter de toezegging te herhalen, zodat het voor de griffie mogelijk is deze te noteren. Beide gebeurt zelden.

Het is daarom onduidelijk voor betrokkenen wie de verantwoordelijkheid draagt voor een adequate formulering van een toezegging. De griffie legt de verantwoordelijkheid bij de voorzitter, de organisatie legt de verantwoordelijkheid bij de griffie. Nu gebeurt het regelmatig dat de griffie achteraf moet 'repareren'. Dat wil zeggen dat zij aan de hand van de standpuntenlijst, plus eventueel navraag bij betrokkenen (commissievoorzitter, collegelid of raadslid) een toezegging moet reconstrueren. De reden daarvoor is dat deze tijdens de vergadering niet voldoende scherp geformuleerd is. Ook gebeurt het regelmatig dat tijdens een vergadering geen termijn wordt genoemd. In dat geval noteert de griffie 'z.s.m.' op de afsprakenlijst.

2.2/ Beoordeling toezeggingen

De onderzoekers hebben vijftien toezeggingen getoetst op interpretatie, op tijdgebonden en specifieke formulering, en op tijdigheid van nakoming. Bij enkele toezeggingen is een verschil van interpretatie geconstateerd: datgene wat op de afsprakenlijst genoteerd stond, kwam in deze gevallen niet overeen met

datgene wat in de vergadering uitgesproken was. Hierbij dient wel aangemerkt te worden dat voor ongeveer de helft van de geselecteerde toezegging de videonotulen niet beschikbaar waren, en een analyse op interpretatie dus niet mogelijk bleek.

Bij elf van de vijftien toezeggingen heeft de rekenkamercommissie geconstateerd dat de formulering niet of matig tijdsgebonden was. Met een matig tijdgebonden formulering bedoelt de rekenkamercommissie bijvoorbeeld "voorjaar 2009".

Negen van de vijftien toezeggingen bleken niet specifiek geformuleerd. Bij deze toezeggingen was het op basis van de afsprakenlijst, en zonder de context te kennen, niet mogelijk te bepalen wat er nu daadwerkelijk toegezegd was.

Vijf van de vijftien toezeggingen waren niet tijdig nagekomen; drie staan er ten tijde van het onderzoek nog open. Belangrijkste reden voor het niet of niet tijdig nakomen van toezeggingen bleek de omvang van het toegezegde. Bijvoorbeeld "het uitvoeren van een inventarisatie voor een eventuele privaatrechtelijke nota", of "de stand van zaken over alle aspecten van het Zorghart". Dergelijke toezeggingen blijven lang open staan of worden met vertraging afgehandeld.

Wat opvalt is dat van deze vijf niet tijdig nagekomen toezeggingen vier in oorsprong wel tijdgebonden geformuleerd zijn. De oorzaak is dus gelegen in een gebrek aan sturing en niet in het niet-tijdgebonden formuleren. Hierbij speelt volgens betrokkenen mee dat collegeleden staande de vergadering soms onrealistische toezeggingen doen (in termen van tijd).

Raadscommissies worden iedere zes weken geïnformeerd over de stand van zaken met betrekking tot de nakoming van toezeggingen. Indien er geen nieuwe informatie beschikbaar is, vult de coördinator dit in op de afsprakenlijst. Uit de analyse van de afsprakenlijsten blijkt echter dat bij de meeste toezeggingen niet iedere zes weken nieuwe informatie staat weergegeven. Ook 'verdwijnen' sommige toezeggingen ineens van de lijst, zonder dat duidelijk wordt of deze zijn afgedaan of niet. Dit is in principe een taak van de griffie. Zij zou ten minste één keer 'afgedaan' op de lijst moeten schrijven (met daarbij de reden voor afdoening) alvorens de toezegging te verwijderen. Dit gebeurt dus niet adequaat genoeg.

3 Beschrijving proces van beheersing van toezeggingen

Dit hoofdstuk behandelt de procedure die een toezegging doorloopt vanaf het moment dat een collegelid een toezegging doet aan een commissie tot het moment dat ze afgehandeld wordt. De onderzoekers gaan achtereenvolgens in op de registratie van toezeggingen (3.1), de bewaking van toezeggingen (3.2) en de informatievoorziening over toezeggingen (3.3).

3.1/ Registratie van toezeggingen

Afsprakenlijst nieuw registratiesysteem

Sinds 2008 is er in Zoetermeer een nieuw registratiesysteem voor toezeggingen, via de zogenoemde afsprakenlijsten. De regels omtrent het invullen en gebruiken van de afsprakenlijsten en het monitoren van toezeggingen zijn vastgelegd in het interne document 'Regelen afsprakenlijsten' van 19 december 2008. Daarin staat algemene informatie, het format voor de afsprakenlijst en een beschrijving van het werkproces. In de interviews komt naar voren dat het voor betrokkenen duidelijk is wie voor het invullen van welk gedeelte van de lijst verantwoordelijk is: de griffie is verantwoordelijk voor de eerste vijf kolommen en de laatste kolom, de ambtelijke organisatie voor de middelste drie (zie bijlage 3 voor een weergave van alle kolommen). De scheiding tussen het gedeelte waarvoor de griffie verantwoordelijk is en het gedeelte waarvoor de organisatie verantwoordelijk is, is met een zwarte lijn aangegeven in de afsprakenlijst.

De afsprakenlijsten zijn tot stand gekomen naar aanleiding van een verbetertraject voor de nakoming van toezeggingen. Dat was in 2008 vanuit de organisatie door de kwaliteitsmanager gestart. Redenen daarvoor waren dat ambtenaren vaak niet wisten wat er bedoeld werd met toezeggingen zoals deze op de lijst stonden, en de toezeggingen regelmatig 'zoek' raakten in de organisatie. Bovendien namen de vragen van raadsleden over toezeggingen in de commissievergaderingen veel tijd in beslag.

Een onderdeel van het verbetertraject was een serie workshops, waaraan medewerkers van de griffie en de staf van de gemeentesecretaris, de coördinatoren van de hoofdafdelingen en andere personen die veel met toezeggingen te maken hebben, deelnamen. De afsprakenlijst en het handboek 'Regelen afsprakenlijsten' zijn de belangrijkste uitkomsten van het verbetertraject.

Collegelid doet toezeggingen in raadscommissievergadering

In Zoetermeer doen collegeleden over het algemeen toezeggingen in raadscommissievergaderingen. De toezeggingen worden 'afspraken' genoemd. Er zijn drie raadscommissies: Burger en Bestuur, Ruimte en Samenleving. Iedere raadscommissie heeft haar eigen afsprakenlijst. Als er toch een toezegging op een ander moment wordt gedaan (bijvoorbeeld in een raadsvergadering), wordt deze genoteerd op de afsprakenlijst van de commissie die qua thema het meest bij de aard van de toezegging past.

Commissievoorzitter herhaalt toezegging

Het is formeel de taak van de commissievoorzitter om, wanneer een raadslid om een toezegging vraagt, in de vergadering de vraag te stellen of de wens om een toezegging breed gedeeld wordt binnen de commissie (of dat het de vraag van een individueel raadslid of één fractie betreft). Ook is het de taak van de

voorzitter om de toezegging die door een collegelid gedaan wordt expliciet te herhalen en daarbij te bevestigen dat het hier om een toezegging gaat. Geïnterviewden geven aan dat dit in de praktijk meestal niet gebeurt. De voorzitter wordt hierop niet aangesproken door bijvoorbeeld het presidium. Als het voor de commissievoorzitter niet mogelijk is de precieze inhoud van een toezegging te begrijpen, zou hij tijdens de vergadering de portefeuillehouder kunnen vragen de toezegging te herhalen, zo geven geïnterviewden aan. Ook dat gebeurt niet.

Uit de interviews blijkt dat betrokkenen van mening verschillen over wie er uiteindelijk verantwoordelijk is voor de formulering van een toezegging: de commissievoorzitter of de commissiegriffier. Deze laatste zou de voorzitter tijdens de vergadering op onduidelijke formuleringen kunnen wijzen. Anderen menen dat dit niet zijn taak is.

Griffie registreert toezeggingen

De bestuurlijk ondersteuner van de griffie maakt naar aanleiding van de commissievergadering een standpuntenlijst. Toezeggingen worden ook op deze lijst genoteerd, waarbij tussen haakjes duidelijk wordt aangegeven dat het om een 'afpraak' gaat.

In de week na iedere commissievergadering overleggen de bestuurlijk ondersteuner en de commissiegriffier over welke toezeggingen toegevoegd moeten worden aan de afsprakenlijst. Sommige toezeggingen worden namelijk op dusdanig korte termijn gedaan dat het weinig zin heeft deze op de lijst op te nemen. Andere 'toezeggingen' hebben feitelijk het karakter van beleidsvoornemen. Die worden door de griffie op de lange termijnagenda geplaatst. Wanneer besloten wordt een toezegging op de lijst te plaatsen, vult de griffie kolom 1 tot en met 5 van de afsprakenlijst in voor die betreffende toezegging.

Het gaat dan om de volgende informatie:

Figuur 1: Kolom 1 tot en met 5 van de afsprakenlijst

Volgnummer	Datum vergadering + naam van het bestuurlijk overleg + nummer agendapunt	Omschrijving van de afspraak	Naam van degene met wie de afspraak is gemaakt	Toegezegde afhandeltermijn

Als het collegelid geen afhandeltermijn heeft toegezegd, vult de griffie in kolom 5 'z.s.m.' (zo spoedig mogelijk) in.

In de formulering van de toezegging baseert de bestuurlijk ondersteuner zich op de notities die hij tijdens de vergadering heeft gemaakt. Doordat de voorzitter de toezegging niet altijd expliciet herhaald heeft, blijft het voor de ondersteuner regelmatig onduidelijk wat nu precies de strekking van een toezegging is. Indien er inderdaad onduidelijkheid bestaat neemt de commissiegriffier contact op met de portefeuillehouder. Blijft het dan nog onduidelijk dan neemt hij in een enkel geval contact op met het raadslid dat om de toezegging heeft gevraagd, of met de commissievoorzitter. In dit scenario moet de griffie achteraf 'repareren', hetgeen eigenlijk niet wenselijk is.

Na de registratie van toezeggingen, stuurt de griffie de afsprakenlijsten naar de coördinatoren.

3.2/ Bewaking van toezeggingen

De griffie registreert de gedane toezeggingen, maar jaagt niet individuele ambtenaren aan die belast zijn met de uitvoering. De bewaking van de nakoming van toezeggingen vindt plaats binnen de ambtelijke organisatie en met behulp van de afsprakenlijsten.

Na het invullen van kolom 1 tot en met 5 stuurt de griffie alle afsprakenlijsten naar de vier coördinatoren van de hoofdafdelingen.

Coördinatoren zetten toezeggingen uit in organisatie

Anno 2010 zijn de secretaresses van de directeurs van de hoofdafdelingen coördinator. Zij ontvangen van de griffie per persoon alle drie de afsprakenlijsten van de raadscommissies. De toezeggingen die daarop staan zetten ze uit bij de vakafdelingen en betrokken ambtenaren. Ze vullen daarvoor eerst kolom 6 in, waarin de afdeling en ambtenaar die de toezegging moet afhandelen staan genoemd. Ambtenaren vernemen voor hen relevante toezeggingen vaak ook al direct van de standpuntenlijsten van de commissies, die de griffie in de week na de commissievergaderingen verspreidt onder de afdelingen. Als een collegelid een toezegging doet bij een geagendeerd onderwerp, zit de ambtenaar die zich bezighoudt met dat onderwerp meestal op de tribune. In dat geval noteert hij of zij direct de toezegging. In de meeste gevallen worden toezeggingen echter tijdens de rondvraag gedaan, en is de vakinhoudelijk medewerker dus niet aanwezig tijdens de vergadering.

Ambtenaren leveren voortgangsinformatie aan coördinatoren

De betrokken ambtenaren leveren de informatie voor kolom 7 en 8 aan, respectievelijk de voortgangsinformatie en de datum waarop de toezegging zal worden nagekomen. Voor het aanleveren van deze informatie staat één week.

Coördinatoren actualiseren afsprakenlijsten

De coördinatoren verzamelen alle informatie over de toezeggingen, controleren deze op volledigheid (niet op kwaliteit van de gegevens – dat is aan de behandelend ambtenaar), en sturen de geactualiseerde lijsten terug naar de griffie, eventueel na overleg met de directeur van de hoofdafdeling. De coördinatoren zijn er uiteindelijk verantwoordelijk voor dat iedere kolom ingevuld wordt. Het belangrijkste onderdeel is dan de voortgangsinformatie in kolom 7. Als er geen nieuwe voortgangsinformatie beschikbaar is, vullen zij in deze kolom 'geen nieuwe informatie' in.

Daarbij gaat het om de volgende informatie:

Figuur 2: Kolom 6 tot en met 8 van de afsprakenlijst

Naam behandelend portefeuillehouder / hoofdafdeling / afdeling / ambtenaar	Datum laatste mutatie in stand van zaken + omschrijving stand van zaken	Verwachte maand van afhandeling

Afsprakenlijsten worden besproken in agendaoverleg

In het agendaoverleg bespreken de commissievoorzitter, commissiegriffier en directie de commissievergaderingen voor. Alleen in het overleg voor de commissie Burger en Bestuur bespreken de deelnemers periodiek de afsprakenlijst. De geïnterviewden zijn van mening dat het wenselijk zou zijn om dat ook in de agendaoverleggen van de commissies Ruimte en Samenleving te doen.

3.3/ Informatievoorziening over toezeggingen

Raadsleden worden eens in de zes weken in de commissievergaderingen geïnformeerd over de voortgang van de nakoming van toezeggingen.

De griffie constateert dat een toezegging is nagekomen

Wanneer een toezegging is nagekomen, noteert de griffie in kolom 9 'afgedaan', met daarbij de wijze waarop de toezegging is afgedaan. De griffie constateert dat een toezegging kan worden afgedaan op basis van de informatie in kolom 8 ('Verwachte maand van afhandeling') en bijvoorbeeld de planning van een toegezegde bijeenkomst of ontvangst van een toegezegde nota.

Figuur 3: Kolom 9 van de afsprakenlijst

Afgedaan/datum en wijze waarop de raadsleden zijn geïnformeerd over de afgehandelde afspraak

Raadscommissies stellen afsprakenlijsten vast

De raadscommissies vergaderen iedere drie weken. Iedere zes weken staat in de commissievergaderingen de bijgewerkte afsprakenlijst op de agenda. De afsprakenlijsten blijken over het algemeen lang. Voor alledrie de commissies geldt dat de meest recente afsprakenlijst (februari 2010) 6 pagina's omvat. Bovendien staat de lijst standaard aan het eind van de vergadering geagendeerd. Die combinatie leidt er volgens sommige geïnterviewden toe dat de informatie die in de afsprakenlijsten staat opgenomen zelden vragen of discussie uitlokt bij raadsleden. Maar feit blijft dat raadsleden (in tegenstelling tot enkele jaren geleden) geen klachten hebben over de tijdigheid van nakoming of over de formulering van de toezeggingen. Ook als een afspraak is afgedaan, levert dat meestal geen discussie op.

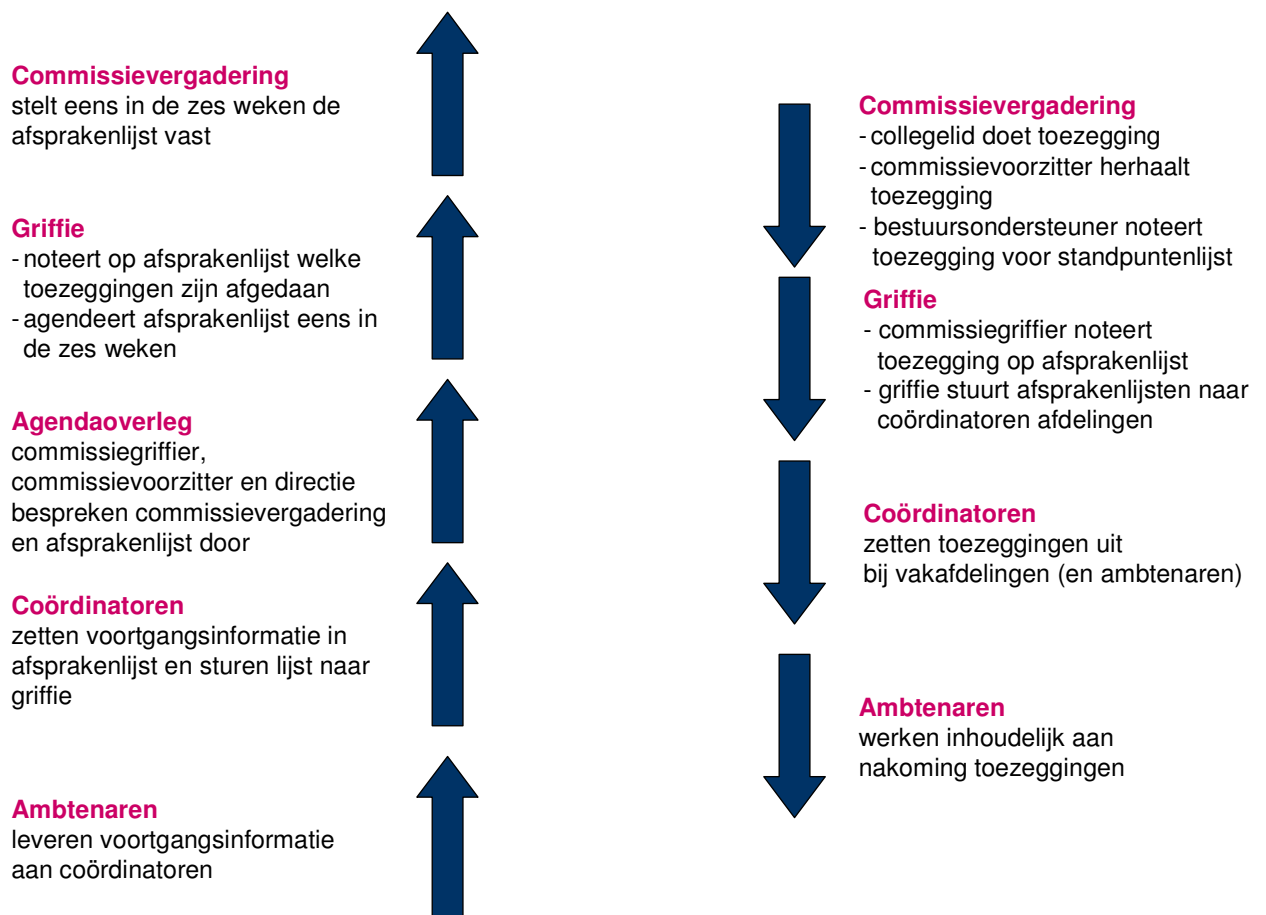
Uit de interviews blijkt dat er geen duidelijke afspraken gemaakt zijn over wiens verantwoordelijkheid het is om de lijsten regelmatig 'op te schonen'. Regelmatig stelt de griffier het te lang open staan van toezeggingen aan de orde tijdens vergaderingen van de fractievoorzitters (het seniorenconvent). Omdat raadsleden niet klagen over lijsten, onderneemt de organisatie ook geen actie op dat gebied. De oplossing zit volgens de geïnterviewden in de verandering in cultuur, en niet in de structuur (deze biedt immers voldoende houvast).

Dat raadsleden zelden vragen stellen naar aanleiding van de afsprakenlijsten, is voor de kwaliteitsmanager de belangrijkste indicator voor het welslagen van het nieuwe registratiesysteem. Waar in het verleden tijdens commissievergaderingen meerdere vragen werden gesteld, gebeurt dat nu bijna niet meer. Dit laat zien dat raadsleden tevreden zijn over de informatievoorziening omtrent de nakoming van toezeggingen.

3.4/ Samenvattend

Schematisch ziet de procedure voor registratie en afhandeling van toezeggingen er als volgt uit (start rechts bovenaan):

Figuur 4: Zeswekelijkse procedure nakoming toezeggingen



4 Beoordeling toezeggingen

Dit hoofdstuk laat voor vijftien onderzochte toezeggingen uit 2008 en de eerste helft van 2009 zien of deze toezeggingen scherp waren geformuleerd (4.1) en hoe de nakoming is geweest (4.2). Zijn toezeggingen tijdig en volledig nagekomen en is de raad – als de nakoming niet adequaat was – daar tijdig over geïnformeerd? Ook behandelt dit hoofdstuk de informatievoorziening aan de raad over de afhandeling (4.3). Tot slot formuleren de onderzoekers de verbeteringen ten opzichte van 2008 (4.4).

De toezeggingen zijn gedaan in commissievergaderingen, raadsvergaderingen, en in zogenaamde 'vormvrije avonden'. Uiteindelijk staan ze per commissie samen op één afsprakenlijst.

Doordat een evenwichtige selectie van toezeggingen is gemaakt over 1) afzonderlijke commissies en tijd, 2) type toezeggingen, en 3) afzonderlijke portefeuillehouders, geeft deze selectie een goed beeld over de kwaliteit van de nakoming van toezeggingen in de gemeente Zoetermeer.

4.1/ Kwaliteit formulering toezeggingen

Vershil in interpretatie

Het onderzoek wijst uit dat het verschil tussen hoe de toezegging in de vergadering gedaan is, hoe de toezegging daadwerkelijk genoteerd wordt op de afsprakenlijst, en wat er nu precies afgehandeld wordt, bij twee toezeggingen groot is. Daar is sprake van een verschil in interpretatie tussen betrokkenen. Hierbij dient aangemerkt te worden dat bij zeven geselecteerde toezeggingen geen analyse op interpretatie mogelijk was in verband met het ontbreken van videonotulen (en schriftelijke notulen). Feitelijk zijn dus voor dit onderdeel acht toezeggingen geanalyseerd.¹

In onderstaand kader geven de onderzoekers een voorbeeld van een niet juist geïnterpreteerde toezegging.



¹ De analyse is uitgevoerd door een vergelijking te maken tussen videonotulen van commissievergaderingen, eventueel aangevuld met schriftelijke notulen van de raadsvergaderingen, en de omschrijving van de toezegging in kolom 3 van de afsprakenlijst.

Kader 1: voorbeeld van een niet juist geïnterpreteerde toezegging: werkgeversservicepunt²

Formulering toezegging in videonotulen:

Portefeuillehouder: Wij waren al bezig met het opzetten van een werkgeversservicepunt. Dat zal geopend worden op 3 april door staatssecretaris Kleinsma en dat kunt u eigenlijk gewoon zien als een mobiliteitscentrum zoals we dat ook in andere steden van ons land zien. Vooral proberen mensen van werk naar werk te begeleiden, om mensen die werkloos dreigen te worden alvast een andere baan te laten krijgen al dan niet met omscholing. Zaken als het startersbeleid zetten we ook door. Daar wordt u allemaal nader over geïnformeerd. U krijgt deze week een notitie over het lokaal arbeidsmarktbeleid...

Formulering toezegging in kolom 3:

Informatie over het opzetten van een werkgeversservicepunt.

Formulering toezegging afgedaan:

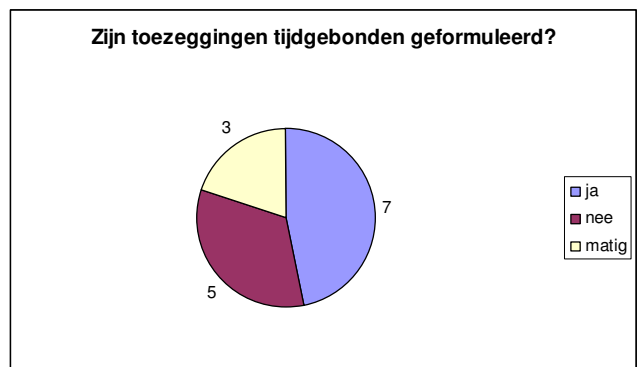
Het werkgeversservicepunt wordt 3 april 2009 geopend.

In bovenstaand formuleringproces van de toezegging over het werkgeversservicepunt gaat een aantal zaken mis. Ten eerste constateren de onderzoekers dat het in dit geval eigenlijk niet om een toezegging gaat, maar om een op eigen initiatief gedane belofte van een collegelid om de raad informatie toe te sturen. Er gaat geen verzoek van een raadslid aan vooraf. Ten tweede blijkt uit de videonotulen dat de toegezegde informatie niet het opzetten van een werkgeversservicepunt betreft, maar dat het collegelid in veel bredere zin heeft toegezegd “daar wordt u allemaal over geïnformeerd” – daarbij doelend op zaken als startersbeleid en arbeidsmarktbeleid. Sterker nog, het werkgeversservicepunt wordt een maand later al geopend. Gevolg: een onjuist geïnterpreteerde toezegging wordt niet adequaat afgedaan. De raad ontvangt immers geen informatie over het opzetten van een werkgeversservicepunt.

Tijdgebonden formulering

Acht van de vijftien onderzochte toezeggingen zijn niet tijdgebonden geformuleerd. Daarmee bedoelen de onderzoekers dat geen (specifieke) termijn voor nakoming staat genoteerd in kolom 5 van de afsprakenlijst.

Wanneer er geen termijn is toegezegd, zou de griffie volgens de procedure ‘z.s.m.’ in moeten vullen in kolom 5. Dat is bij alle vijf niet-tijdgebonden toezeggingen ook gebeurd. Drie toezeggingen zijn matig tijdgebonden geformuleerd. Dat houdt in dat de termijn naar mening van de onderzoekers niet specifiek genoeg is. Voorbeelden daarvan zijn ‘begin 2009’ of ‘voorjaar 2009’.



² Afsprakenlijst raadscommissie Burger en Bestuur, toezegging gedaan op 2 maart 2009 bij agendapunt 3.

Specifieke formulering

Wanneer een toezegging specifiek geformuleerd wordt is het ook na verloop van tijd nog duidelijk wat de intentie van de toezegging was en waarop deze betrekking had. Een specifieke formulering moet ervoor zorgen dat de behandelend ambtenaar de toezegging hetzelfde interpreteert als de commissie of het commissielid aan wie de toezegging is gedaan.

Van de vijftien onderzochte toezeggingen zijn er negen niet of deels specifiek geformuleerd. Dat betekent dat uit de omschrijving van de afspraak in kolom 3 zonder de context van de vergadering niet is op te maken wat de wethouder precies heeft toegezegd.

Onderstaand kader geeft een voorbeeld van een specifiek geformuleerde toezegging.



Kader 2: voorbeeld van een specifiek geformuleerde toezegging: themabijeenkomst integratie³

De voorbereidingsgroep van de themabijeenkomst over integratie heeft de wethouder gevraagd om een overzicht van beleidsstukken waarin de actiepunten uit deze bijeenkomst zijn opgenomen.

Uit deze omschrijving is duidelijk op te maken wie om de toezegging heeft gevraagd (de voorbereidingsgroep) en naar welke bijeenkomst wordt verwezen (de themabijeenkomst over integratie). Ook na de vergadering zou zo te achterhalen moeten zijn wat de actiepunten naar aanleiding van die bijeenkomst waren.

In onderstaand kader geven de onderzoekers ook een voorbeeld van een niet specifiek geformuleerde toezegging.

Kader 3: voorbeeld van een niet specifiek geformuleerde toezegging: positief resultaat projecten⁴

Overzicht waaruit blijkt of en zo ja aan welke projecten het verwachte positieve resultaat is toe te rekenen. Tevens zal worden aangegeven welke zaken volgend jaar terugkomen.

Uit deze omschrijving blijkt niet op welk onderwerp de toezegging betrekking heeft of over welk (waarschijnlijk financieel) positief resultaat het hier precies gaat.

³ Afsprakenlijst raadscommissie Samenleving, toezegging gedaan op 13 januari 2009 bij agendapunt 5.

⁴ Afsprakenlijst raadscommissie Burger en Bestuur, toezegging gedaan op 6 oktober 2008 op een vormvrije avond.

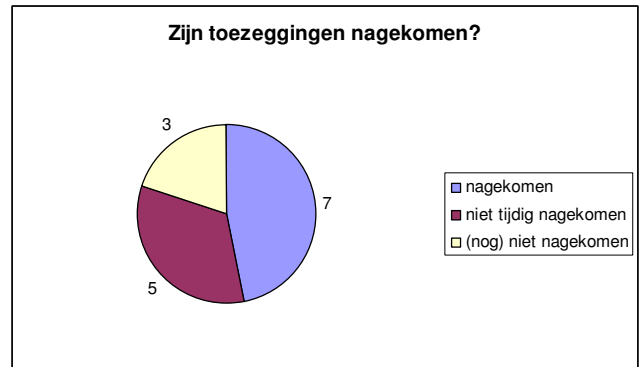
4.2/ Nakoming van toezeggingen

Tijdigheid nakoming

Van de vijftien onderzochte toezeggingen zijn er vijf niet tijdig nagekomen en staan er drie nog open (dat wil zeggen dat ze nog niet zijn nagekomen).

De volgende drie toezeggingen staan nog open:

- / inventarisatie heffingen voor een eventuele privaatrechtelijke nota;
- / toetsen van gemeenschappelijke regelingen aan Nota Verbonden Partijen;
- / maatregelen over ontsluiting via Rokkeveenseweg.



In de telefonische interviews die de onderzoekers met de ambtenaren die verantwoordelijk waren voor de afhandeling van deze toezeggingen hebben gehouden, werden verschillende verklaringen gegeven voor het nog open staan van de toezeggingen:

- / de opdracht van de eerste toezegging is omvangrijk;
- / de tweede toezegging is reeds in 2008 afgedaan. In 2009 en 2010 stond een nieuwe toezegging met dezelfde omschrijving weer op de lijst. De betrokken ambtenaar verkeerde dan ook in de veronderstelling dat de toezegging afgedaan was. Uit navraag bij de griffie blijkt dat deze van mening is dat de toezegging uit 2009 op een specifieke gemeenschappelijke regeling betrekking heeft. Op dat punt is de toezegging volgens de griffie nog niet afgedaan;
- / voor nakoming van de derde toezegging is de afdeling afhankelijk van derden. Dat proces is nog niet afgerond. Bovendien is de opdracht van de toezegging een onderzoek. Toezeggingen waarbij voor de nakoming een onderzoek nodig is, hebben over het algemeen een langere termijn nodig om nagekomen te kunnen worden dan wanneer een concrete actie is toegezegd.

In het bijzonder de niet nakoming van de tweede toezegging en de onduidelijkheid die er over de toezegging bij de behandelend ambtenaar bestaat roept vragen op. Dit wordt versterkt door het feit dat de meest recente voortgangsinformatie op de afsprakenlijst over deze toezegging dateert van 12 oktober 2009, terwijl de behandelend ambtenaar die op de lijst genoteerd staat in de veronderstelling is dat de toezegging reeds in 2008 is afgehandeld. Wie deze recentere informatie op de lijst heeft bijgeschreven, is in het onderzoek niet duidelijk geworden.

Bij de vijf toezeggingen die niet tijdig nagekomen zijn, zit er minstens drie maanden tussen de termijn die in kolom 5 genoteerd staat als zijnde de termijn waarop de toezegging afgehandeld zou worden, en de daadwerkelijke termijn van afdoening. Bij één toezegging zit er zelfs een jaar tussen. De belangrijkste reden voor het niet tijdig nakomen lijkt de omvang van het gevraagde te zijn. Voorbeelden daarvan zijn:

- / stand van zaken over alle aspecten rond het Zorghart;
- / uitwerking initiatieven Kwadrant en Van Tuylpark worden aan de raad voorgelegd voor het college een besluit neemt.

Wanneer een wijze van nakoming uitgewerkt is, is het moment waarop raadsleden er kennis van kunnen nemen vervolgens meestal weer afhankelijk van planning. Zo wordt er voor het eerste voorbeeld een informatieavond georganiseerd, en moet het tweede voorbeeld ingepland worden in een commissievergadering. Dat blijkt uit de voortgangsinformatie.

Van de vijf niet tijdig nagekomen toezeggingen, was er overigens slechts één matig tijdgebonden geformuleerd.⁵ Het niet tijdig nakomen heeft dus niet zozeer te maken met niet tijdgebonden formulering, maar met gebrek aan sturing op tijdige nakoming. Dat blijkt ook uit de interviews. Een mogelijke reden zou kunnen zijn dat het niet eenduidig is bij wie de verantwoordelijkheid ligt voor de nakoming van toezeggingen, bij het college of bij de directeur. In veel gevallen doet een portefeuillehouder bovendien qua termijn onrealistische toezeggingen (bijvoorbeeld twee tot drie weken). De behandelend ambtenaar doet er vervolgens vaak langer over.

4.3/ Informatievoorziening over nakoming toezeggingen

Op de afsprakenlijsten geeft de organisatie in de kolommen 7 en 8 informatie over de stand van zaken met betrekking tot de nakoming van een toezegging en de verwachte afhandeltermijn. Iedere zes weken wordt deze voortgangsinformatie herzien met daarbij de datum van herziening. Wanneer er geen nieuwe voortgangsinformatie beschikbaar is, komt in kolom 7 'nadere informatie volgt op de volgende afsprakenlijst' te staan. Met tussenpozen worden raadsleden zo via de afsprakenlijst op de hoogte gehouden van de afhandeling van de toezegging.

Onderstaand kader geeft een voorbeeld van een kwalitatief goede informatievoorziening over de stand van zaken bij een toezegging.

Kader 4: voorbeeld van informatievoorziening bij een toezegging⁶

Omschrijving toezegging en toegezegde afhandeltermijn:

Organiseren bijeenkomst bouwstijlen (z.s.m.)

Voortgangsinformatie:

15-12-08: Nadere informatie volgt op de volgende afsprakenlijst.

17-02-09: Nadere informatie volgt op de volgende afsprakenlijst (nader te bepalen)

27-03-09: Het organiseren van een bijeenkomst over bouwstijlen zal worden uitgewerkt door de welstandscommissie (2^e kwartaal 2009)

05-06-09: Het organiseren van een bijeenkomst over bouwstijlen zal worden uitgewerkt door de welstandscommissie. Deze bijeenkomst wordt gecombineerd met de toelichting aan de commissie over de herziening van de Welstandsnota (3^e kwartaal 2009)

06-10-09: Bijeenkomst voor de raadscommissie + excursie staat gepland voor 26 november 2009 (november 2009)

⁵ Bij toezeggingen die niet tijdgebonden zijn geformuleerd ('z.s.m.') is het criterium 'tijdige afhandeling' buiten beschouwing gelaten. De raad kan in dat geval niet sturen op de afhandeling. Er is immers geen termijn aan gekoppeld.

⁶ Afsprakenlijst raadscommissie Ruimte, toezegging gedaan op 1 december 2008 bij agendapunt 4.

Het bovenstaande voorbeeld is in die zin een uitzonderlijk voorbeeld, dat de voortgangsinformatie bijna maandelijks geactualiseerd is. Dit is niet bij alle bestudeerde toezeggingen het geval. De kwaliteit van de informatievoorziening verschilt per toezegging. Wat voor alle toezeggingen geldt, is dat de voortgangsinformatie op de afsprakenlijst geen redenen voor overschrijding van de toegezegde termijn geeft.

Als de toezegging is afgedaan, noteert de griffie dat in kolom 9 (zie paragraaf 2.3) en verdwijnt de toezegging van de lijst voor de volgende vergadering. Uit het onderzoek komt echter naar voren dat dit niet altijd zo gebeurt. Bij vijf van de twaalf nagekomen toezeggingen wordt deze notitie niet gemaakt op de afsprakenlijst, en zijn de toezeggingen van het ene op het andere moment verdwenen van de lijst. Bij één toezegging heeft de organisatie genoteerd dat deze is afgedaan door een memo naar de raad te sturen. Maar ook hier is niet volgens de standaard procedure gehandeld: bij navraag bij de griffie blijkt namelijk dat dit memo nooit bij de griffie is binnengekomen. Toch is deze toezegging verwijderd van de lijst als zijnde afgedaan.

4.4/ Verbetering ten opzichte van 2008

Dit onderzoek is een vervolgonderzoek op een reeds in 2008 uitgevoerd onderzoek naar de nakoming van toezeggingen in de gemeente Zoetermeer. Toen is een aantal aanbevelingen aan raad en college gedaan:

- / blijf waken over een scherpe formulering van toezeggingen;
- / breng de interne administratie op orde, ook voor toezeggingen;
- / kies een duidelijke lijn voor het informeren van de raad / raadscommissie indien blijkt dat een toezegging niet conform de afspraken kan worden nagekomen en pas die lijn consequent toe;

De tweede en derde aanbeveling lijken met de komst van het nieuwe registratiesysteem grotendeels opgevolgd. Voor de bewaking van toezeggingen (tweede aanbeveling) werken organisatie en griffie met dezelfde afsprakenlijsten, en zijn er duidelijke afspraken over taken en verantwoordelijkheden voor wat betreft het invullen en actueel houden van deze lijsten. Feit blijft wel dat in het onderzoek enkele incidenten zijn geconstateerd waaruit blijkt dat het systeem in de praktijk niet altijd goed wordt toegepast. Een voorbeeld hiervan is het ineens verdwijnen van toezeggingen van de lijst. Maar ook het frequent invullen van 'z.s.m.' in kolom 5 is onwenselijk.

Hieraan gerelateerd constateren de onderzoekers dat op de lijst enkele toezeggingen staan die eigenlijk beter op de langetermijnagenda geplaatst zouden kunnen worden. Bijvoorbeeld het verzoek om 'een eventuele privaatrechtelijke nota'. Gevolg is dat deze toezeggingen te lang op de lijst blijven staan, en dat niemand na verloop van tijd nog weet wat er ooit precies gevraagd is. Dit geldt zeker voor een periode waarin door verkiezingen de samenstelling van de raad verandert. In dat geval kan het zijn dat de 'vrager' van de toezegging zelf niet meer in de raad zit.

Het is aan de behandelend ambtenaar zelf om in de zes weken die tussen de commissievergaderingen liggen de toezegging verder af te handelen binnen zijn eigen planning. In de praktijk komt het volgens geïnterviewden vaak voor dat ambtenaren pas weer aan het afhandelen van een toezegging herinnerd worden wanneer de lijst opnieuw voorligt om geactualiseerd te worden. In dat opzicht zou het wenselijk zijn om de afsprakenlijst vaker te actualiseren. Aan de andere kant betreft dit een cultuuraspect, waarvoor andere maatregelen wellicht beter passen.

Voor wat betreft de derde aanbeveling over de informatievoorziening naar de raad: raadsleden worden via de voortgangsinformatie in kolom 7 consequent geïnformeerd over de nakoming van toezeggingen. Wanneer een afhandeltermijn niet gehaald wordt, levert de betrokken ambtenaar een nieuwe termijn aan bij zijn coördinator. Ook hier zien de onderzoekers duidelijk verbetering ten opzichte van 2008.

De eerste aanbeveling uit 2008 is naar de mening van de onderzoekers niet voldoende opgepakt door de organisatie. Dit onderzoek wijst uit dat er bij betrokkenen nog steeds onduidelijkheid heerst over wat nu

daadwerkelijk wordt toegezegd. Daarnaast wordt de vastgelegde procedure niet door iedereen gevolgd. Zo herhalen commissievoorzitters toezeggingen maar zelden in de vergadering.

4.5/ Toetsing normen

Norm	Beoordeling
<p>1. Het college van B&W komt toezeggingen op tijd en volledig na.</p> <ul style="list-style-type: none"> / <u>op tijd</u>: de toezegging wordt gerealiseerd binnen de termijn die is gesteld bij het doen van de toezegging. / <u>volledig</u>: de toezegging wordt gerealiseerd conform de inhoud van de vraag die ten grondslag heeft gelegen aan de toezegging. 	<ul style="list-style-type: none"> / <u>op tijd</u>: niet voldaan. Van de toezeggingen die voldoende tijdgebonden zijn geformuleerd is het overgrote deel niet binnen de tijd gerealiseerd. / <u>volledig</u>: niet te toetsen. De formulering geeft meestal niet controleerbaar aan wat gevraagd wordt. Bovendien bestaat er verschil van interpretatie tussen betrokkenen.
<p>2. Het college van B&W informeert de raad volledig, op tijd en op inzichtelijke wijze over uitstaande toezeggingen.</p> <ul style="list-style-type: none"> / <u>volledig</u>: de verstrekte informatie omvat alle relevante informatie. / <u>op tijd</u>: de informatie wordt op een moment verstrekt waarop eventuele bijsturing door de raad nog mogelijk is; / <u>inzichtelijk</u>: de verstrekte informatie is helder en eenvoudig gepresenteerd en in de tijd vergelijkbaar. 	<ul style="list-style-type: none"> / <u>volledig</u>: deels voldaan. De afsprakenlijst geeft bij uitstel wel aan wat de nieuwe datum is waarop de toezegging zal worden nagekomen, maar geeft geen inzage in het waarom van de vertraging. / <u>op tijd</u>: voldaan. De informatievoorziening vindt binnen een vaste cyclus van 6 weken plaats. Dit is een normale termijn. / <u>inzichtelijk</u>: voldaan. De afsprakenlijst biedt (mits volledig ingevuld) een helder overzicht van de stand van zaken.

5 Bijlagen

Bijlage 1. Overzicht van geselecteerde toezeggingen

Gevolgde toezegging	Commissie, nummer, datum	Toezegging	Portefeuillehouder
1	Burger en Bestuur, 157, 8 september 2008	De wethouder bekijkt of de maatregelen voor jongeren in de wijk Rokkeveen juist en of voldoende waren. Aan de hand van de uitkomst bekijken of maatwerk kan worden verricht.	Van Domburg
2	Vormvrije avond, 159, 6 oktober 2008	Overzicht waaruit blijkt of en zo ja aan welke projecten het verwachte positieve resultaat is toe te rekenen. Tevens zal worden aangegeven welke zaken volgend jaar terugkomen.	Haan
3	Burger en Bestuur, 167, 2 februari 2009	Heffingennota; uitwerking privaatrechtelijke tarieven	Haan
3a ⁷	Raad, 171, 16 februari 2009	Inventarisatie heffingen voor een eventuele privaatrechtelijke heffingennota	Haan
4	Burger en Bestuur, 174, 2 maart 2009	Informatie over het opzetten van een werkgeversservicepunt	Haan
5	Burger en Bestuur, 183, onbekend	Toetsen van gemeenschappelijke regelingen aan Nota Verbonden Partijen	Haan
6	Samenleving, 2008-28, 1 juli 2008	Wethouder zegt toe te zullen nagaan wat de problemen zijn met de toegankelijkheid van een wijk- en buurtvereniging en wat de mogelijkheden zijn.	Speel

⁷ Toezegging 3 is opgegaan in toezegging 3a.

Gevolgde toezegging	Commissie, nummer, datum	Toezegging	Portefeuillehouder
		<i>Later: Wethouder zegt toe te zullen nagaan wat de problemen zijn met de toegankelijkheid van wijk- en buurtvereniging Sehwaert en wat de oplossingen zijn.</i>	
7	Samenleving, 2008-64, 1 december 2008	Eerste voortgangsnotitie over de visie centrum Jeugd en Gezin wordt toegezegd	Muijzers
8	Samenleving, 2008-68, 1 december 2008	Toegezegd is dat er teruggekomen wordt op evaluatie gezondheidscampagne, onderdeel van nota Lokaal Gezondheidsbeleid	Speel
9	Samenleving, 03-09, 13 januari 2009	De voorbereidingsgroep van de themabijeenkomst over integratie heeft de wethouder gevraagd om een overzicht van beleidsstukken waarin de actiepunten uit deze bijeenkomst zijn opgenomen.	Haan
10	Raad, 09-25, 2 juni 2009	Invoering impuls brede school, sport en cultuur. De wethouder zegt toe om een technische uitleg te geven over de combinatiefunctie in relatie tot de BOS-projecten.	Muijzers
11	Ruimte, 90, 21 januari 2008	Uitwerking initiatieven voor Kwadrant en Van Tuylpark worden aan de raad voorgelegd voor het college een besluit neemt.	Emmens
12	Ruimte, 106, 1 oktober 2008	Stand van zaken over alle aspecten die spelen rond het Zorghart	Speel

Gevolgde toezegging	Commissie, nummer, datum	Toezegging	Portefeuillehouder
13	Ruimte, 116, 1 december 2008	Organiseren bijeenkomst over bouwstijlen	Emmens
14	Ruimte, 121, 4 februari 2009	Maatregelen over ontsluiting Rokkeveenseweg	Smit
15	Ruimte, 139, 20 mei 2009	Een overzicht verkeersonveilige plekken in Zoetermeer zal aan de commissie worden verstrekt.	Smit

Bijlage 2. Overzicht geïnterviewde personen

Naam	Functie	Datum interview
Dhr. J.J. Rochat Mw. K. Damen	Griffier Commissiegriffier	31 maart 2010
Dhr. J. Dijkstra Dhr. W. van Loosbroek	Gemeentesecretaris Kwaliteitsmanager	31 maart 2010

Bijlage 3. Afsprakenlijst

Volgnummer	Datum vergadering + naam van het bestuurlijk overleg + nummer agendapunt	Omschrijving van de afspraak	Naam van degene met wie de afspraak is gemaakt	Toegevoegde termijn	Naam behandelend portefeuillehouder / hoofdafdeling / afdeling / ambtenaar	Datum laatste mutatie in stand van zaken + omschrijving stand van zaken	Verwachte maand van afhandeling	Afgedaan/datum en wijze waarop de raadsleden zijn geïnformeerd over de afgehandelde afspraak

Bestuurlijke nota

Bestuurlijke nota

Vervolgonderzoek Nakoming Toezeggingen

Rekenkamercommissie Zoetermeer

13 juli 2010

Inleiding

In 2008 heeft de rekenkamercommissie een onderzoek uit laten voeren naar de nakoming van toezeggingen. Ten tijde van dat onderzoek was men in de organisatie bezig het systeem voor het noteren van toezeggingen en de regels hieromtrent aan te passen. De rekenkamercommissie raadde dan ook aan om het onderzoek na 2 jaar te herhalen om te zien of de nieuwe werkwijze ook het gewenste resultaat heeft.

In maart 2010 heeft de rekenkamercommissie onderzoeksbureau Jacques Necker, dat ook het eerste onderzoek heeft uitgevoerd, opdracht gegeven een vervolgonderzoek naar de nakoming van toezeggingen te starten. Dit heeft geresulteerd in een nota van bevindingen, die als separate bijlage bij deze bestuurlijke nota is gevoegd. Op basis van die nota van bevindingen heeft de rekenkamercommissie vervolgens conclusies en aanbevelingen geformuleerd, die in deze bestuurlijke nota zijn opgenomen.

Onderzoeksverantwoording

Uitgangspunt van het vervolgonderzoek was voornamelijk om te bezien of de aanbevelingen uit 2008 waren opgevolgd.

Deze aanbevelingen luiden:

1. Blijf waken voor een scherpe formulering van toezeggingen (*aanbeveling aan de raad*).
2. Breng de interne administratie op orde, ook voor toezeggingen (*aanbeveling aan het college*).
3. Kies een duidelijke lijn voor het informeren van de raad/ raadscommissie indien blijkt dat een toezegging niet conform de afspraken kan worden nagekomen en pas die lijn consequent toe. (*aanbeveling aan het college*)

De vragen die in het onderzoek worden beantwoord concentreren zich op de werkwijze en de informatievoorziening. Zijn er verbeteringen te constateren? De volgende deelvragen zijn hierbij geformuleerd:

- a. Welke richtlijnen en systemen hanteert het college om toezeggingen te beheersen?
- b. In hoeverre komt het college toezeggingen tijdig en volledig na?
- c. Wat is de kwaliteit van de informatie aan de raad over uitstaande toezeggingen?
- d. Wat zijn verklaringen voor eventuele gebreken in de nakoming van toezeggingen en/of de kwaliteit van de informatievoorziening aan de raad over toezeggingen?

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode maart/april 2010 en bestond uit een startconferentie, interviews met betrokkenen en deskresearch. Na afronding van het onderzoek is de concept-nota van bevindingen besproken met de rekenkamercommissie en voor ambtelijk wederhoor voorgelegd aan betrokken ambtenaren. Op basis van de nota van bevindingen heeft de rekenkamercommissie conclusies en aanbevelingen geformuleerd, die u hierna aantreft.

Conclusies en aanbevelingen

De rekenkamercommissie is verheugd te constateren dat er veel zaken verbeterd zijn ten opzichte van 2008. Zo zijn de aanbevelingen 2 en 3 die in 2008 zijn gedaan goeddeels opgevolgd. Niettemin schort het nogal eens aan de formulering van toezeggingen en het tijdig nakomen ervan.

Conclusies

Conclusie 1:

De toezeggingen worden vaak niet scherp geformuleerd.

De toezeggingen worden, net als in 2008, vaak nog niet scherp geformuleerd. De - overigens niet in 'regelen afsprakenlijst' vastgelegde - afspraak is dat de voorzitter van de raad(scommissie) de toezegging herhaalt. Dit gebeurt echter zelden. Wanneer de voorzitter de toezegging herhaalt, kunnen de portefeuillehouder en de leden van de raad(scommissie) checken of strekking en inhoud van de toezegging helder is. De griffie kan dan de juiste formulering overnemen op de afsprakenlijst.

De onderzoekers nemen bij dit punt ook de ongeschreven afspraak mee dat de (commissie)voorzitter(s) eveneens zouden moeten checken of de toezeggingen die gedaan worden door de meerderheid van de raad(scommissie) gewenst worden. Dit mede om te voorkomen dat de afsprakenlijsten onnodig lang worden. De rekenkamercommissie volgt de onderzoekers daarin niet. Zij is van mening dat elke toezegging thuis hoort op de afsprakenlijst. Of er sprake is van een breed gedragen behoefte aan een toezegging doet daar niet aan af.

Conclusie 2:

De neergelegde structuur voor de afsprakenlijsten is goed.

Eind 2008 is een nieuwe systematiek voor de afsprakenlijsten geïntroduceerd: een systeem met 8 kolommen, waarvan er 5 door de griffie en 3 door de organisatie gevuld worden, samen met een bijbehorend document 'regelen afsprakenlijsten'. De structuur voor het goed na kunnen komen van afspraken is hiermee gelegd. In de praktijk weten de betrokkenen ook wie voor welke kolom in de afsprakenlijst verantwoordelijk is. De kolommen worden over het algemeen goed ingevuld.

Conclusie 3:

Toezeggingen worden niet altijd tijdig nagekomen. De raad wordt over het algemeen wel goed op de hoogte gehouden van vertragingen. Vaak wordt echter de reden voor de vertraging niet gemeld.

Uit de onderzochte toezeggingen blijkt dat het regelmatig voorkomt dat bij het doen van de toezegging geen tijdsbepaling voor afdoening wordt gegeven. De griffie vult dan 'zsm' in op de afsprakenlijst. Hierna dient door de betreffend ambtenaar een termijn voor afdoening ingevuld te worden. Dit laatste gebeurt niet altijd. Wanneer er wel een termijn in de afsprakenlijst is opgenomen is deze niet altijd specifiek genoeg. Formuleringen als 'in het voorjaar van 2009' komen regelmatig voor.

Wanneer een termijn niet gehaald wordt, wordt er in de afsprakenlijst een nieuwe termijn gemeld. Dit gebeurt echter vaak zonder opgave van redenen van de vertraging. Uit het onderzoek blijkt dat er voornamelijk 2 redenen bestaan voor het niet halen van termijnen. De eerste reden is dat de termijn, die de wethouder in de vergadering aangaf, niet realistisch is. De tweede reden is dat het een omvangrijk project betreft waarbij men vaak ook nog afhankelijk is van derden.

Aanbevelingen

Aanbeveling 1:

Laat de voorzitter van de raad(scommissie) de toezeggingen expliciet herhalen en expliciteer wie eindverantwoordelijk is voor de adequate formulering van de toezegging.

Een goede formulering van de toezegging is essentieel om oogmerk, inhoud en strekking ervan vast te leggen. Dat geeft duidelijkheid voor alle – politieke en ambtelijke - betrokkenen en voorkomt misverstanden. Zorg er daarom ook voor dat de afspraken die hierover zijn gemaakt worden opgevolgd door de (commissie)voorzitter.

Aanbeveling 2:

Zorg dat de toezegging zelfstandig leesbaar is. Ook mensen die de vergadering niet hebben bijgewoond moeten kunnen begrijpen wat er toegezegd is.

De toezegging moet zo zijn verwoord dat voor iemand die niet bij de vergadering is geweest duidelijk is waarop deze betrekking heeft en wat er precies toegezegd is.

Aanbeveling 3:

Laat de voorzitter tijdens de vergadering aan de portefeuillehouder om een, realistische, termijn van afhandeling vragen. Als de portefeuillehouder deze termijn niet ter vergadering kan aangeven, dient hij/zij deze uiterlijk in de eerstvolgende raads- of commissievergadering aan te geven.

Zo kan expliciet in de afsprakenlijst vermeld worden wanneer de toezegging wordt nagekomen, dan wel wanneer de portefeuillehouder terzake uitsluitel geeft.

Aanbeveling 4:

Verschuiven van de termijn, waarbinnen een toezegging wordt nagekomen is een politiek feit en moet door de portefeuillehouder worden gedaan, onder opgave van de reden voor de verschuiving.

Wanneer er bij verschuiving van de datum naar een later tijdstip een reden wordt gegeven blijft de voortgang voor de raad duidelijk en kan de raad een afweging maken tussen het belang van een snelle opvolging van de toezegging en de gegeven reden om uitstel te verkrijgen.

Aanbeveling 5:

Bespreek de afsprakenlijst periodiek tijdens het agendaoverleg.

In het agendaoverleg zitten alle betrokkenen bij de afsprakenlijst aan tafel, de commissievoorzitter, de commissiegriffier en iemand van de ambtelijke organisatie. Dit is bij uitstek het moment om de voortgang te bespreken en of er onduidelijkheden zijn in de formulering. Tijdens het agendaoverleg kan men zo ook constateren of er nog aanscherpingen nodig zijn voor wat betreft het naleven van de 'regelen afsprakenlijsten'.

Aanbeveling 6:

Zet de afsprakenlijst vooraan op de agenda.

De ervaring leert dat agendapunten die vooraan op de agenda staan gemakkelijker aandacht krijgen dan onderwerpen die achteraan op de agenda staan.

Aanbeveling 7:

Schoon als raad(scommissie) de afsprakenlijsten periodiek.

Zorg dat een afsprakenlijst zo kort mogelijk blijft en dat zaken die erop komen te staan er op korte termijn weer vanaf kunnen. Dat bevordert het nut van de lijst als controle-instrument van de raad.

Bestuurlijke reactie



gemeente

Zoetermeer

Concernstaf

Postbus 15

2700 AA Zoetermeer

Gemeentesecretaris

Rekenkamercommissie Zoetermeer

T.a.v. E.J. Wallet-Boers

2700 AA ZOETERMEER

Uw kenmerk

Datum

19 augustus 2010

Ons kenmerk

2010/16771

Doorkiesnummer

079-3468362

Uw brief van

13 juli 2010

Bijlage

Onderwerp

bestuurlijk wederhoor vervolgonderzoek Nakoming
Toezeggingen

Geachte leden van de commissie,

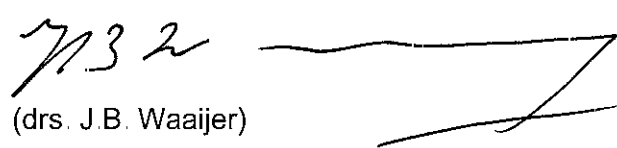
In uw brief van 13 juli 2010 stelt u ons in de gelegenheid tot het geven van bestuurlijk wederhoor op de bevindingen van het vervolgonderzoek Nakoming Toezeggingen. Hieronder treft u onze reactie aan.

Het college heeft kennisgenomen van de constatering van de rekenkamercommissie dat de verbeteringen op basis van de aanbevelingen aan het college uit het eerdere onderzoek van 2008, goeddeels zijn gerealiseerd.

Verder nemen wij de aanbevelingen 3 en 4 uit de bestuurlijke nota over en zullen in het vervolg een realistische termijn van afhandeling aangeven en de reden voor verschuiving van de afhandeltermijn explicieter in de voortgangsrapportage opnemen

Burgemeester en wethouders van Zoetermeer
de secretaris, de burgemeester,


(drs. J. Dijkstra)


(drs. J.B. Waaijer)