

Tienpuntenplan Professionalisering besturing gemeente Oegstgeest

Toelichting initiatiefraadsvoorstel Professionalisering besturing gemeente Oegstgeest

Oegstgeest, 20 december 2013

De raadswerkgroep Professionalisering besturing gemeente Oegstgeest:

Marien den Boer (CDA)
Rob Braun (Transparant Oegstgeest)
Vincent Janssen (VVD)
Eelke van den Ouweelen (Lokaal)
Ria Pasterkamp (Progressief Oegstgeest, tevens lid Presidium)
Tim van Tongeren (Progressief Oegstgeest)
Simon Vogel (Leefbaar Oegstgeest)

In samenwerking met:



1. Inleiding

In het onderzoeksplan 2013-2014 heeft de Rekenkamercommissie een afzonderlijk onderzoek voor de gemeente Oegstgeest opgenomen. In juni 2013 heeft de Rekenkamercommissie een gesprek gehad met de Commissie Audit om te peilen waar de focus van het onderzoek zou moeten liggen. De Commissie Audit gaf aan dat de raad vooral behoefte heeft aan inzicht in de voortgang van de maatregelen ter verbetering van de financiële sturing van de gemeente Oegstgeest. De basis hiervoor vormde het 'Verbeterplan financiële sturing gemeente Oegstgeest' waarmee de raad op 25 april 2013 heeft ingestemd.

Gezien het globale karakter en de doorlooptijd van het verbeterplan is het niet zinvol om uitsluitend te toetsen wat de vorderingen zijn. De Rekenkamercommissie wil toegevoegde waarde creëren met betrekking tot dit onderwerp met een aanpak die vernieuwend is qua werkvorm en eindproduct. Het doel is de raad in zijn kaderstellende en controlerende rol te versterken, zowel op de korte termijn als na de vorming van een nieuwe raad in 2014.

Het resultaat van het onderzoek is een initiatiefraadsvoorstel, waarbij de raad zelf de hoofdlijnen aangeeft om de besturing van de gemeente Oegstgeest verder te professionaliseren. De aanpak van het onderzoek heeft eruit bestaan dat via twee werkconferenties van de raads werkgroep is gekomen tot het voorliggende resultaat. De eerste conferentie richtte zich op het Verbeterplan financiële sturing van het college, de tweede stelde centraal welke acties in de komende periode noodzakelijk worden geacht om fundamentele stappen voorwaarts te zetten en concrete resultaten te behalen. Beide conferenties zijn voorafgegaan door interviews met ambtelijke en bestuurlijke sleutelfiguren en met de leden van de raads werkgroep zelf. Hoewel de aanleiding de beoogde verbetering van de financiële sturing was, heeft het raadsvoorstel betrekking op de algehele sturing van de gemeente. De financiële sturing vormt hiervan een (belangrijk) aspect.

De voorliggende notitie bevat de opdracht van de raad aan het college, samengevat in 10 punten, en een inhoudelijke toelichting hierop. Daarbij is gewerkt vanuit een analysemodel dat ook wordt gehanteerd door het college voor de inrichting van het Verbeterplan financiële sturing voor 2014 en volgende jaren. Dit maakt dat de resultaten van de raads werkgroep ook goed inpasbaar zijn in de vorm en taal die het college hanteert in het eigen Verbeterplan. De inhoud van het initiatiefraadsvoorstel stelt daarbij het inhoudelijke kader voor dat Verbeterplan.

Deze toelichtende notitie is een coproductie van de raads werkgroep Professionalisering besturing gemeente Oegstgeest en de Rekenkamercommissie Wassenaar, Voorschoten en Oegstgeest. Het proces is begeleid en inhoudelijk ondersteund door Public Profit B.V. in de persoon van Hans Verdellen.

2. Het tienpuntenplan Professionele besturing

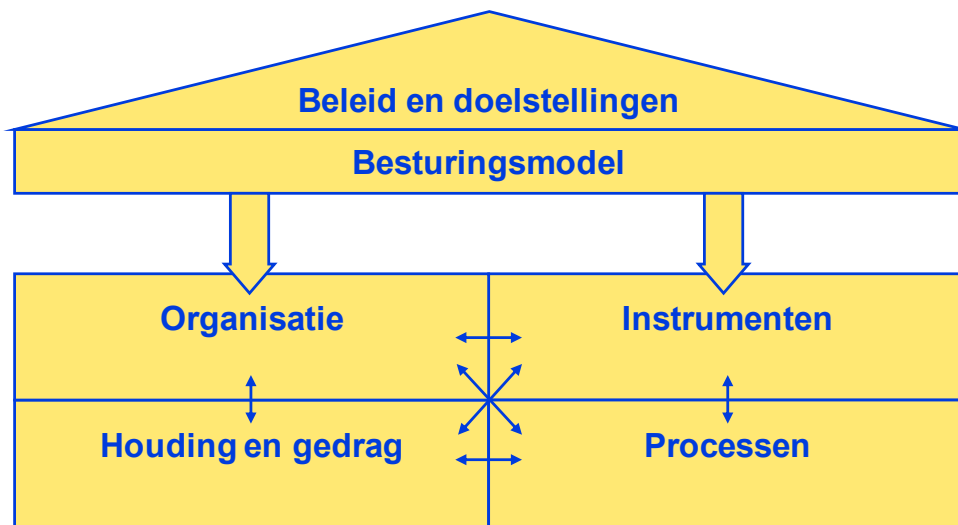
In het voorliggend initiatiefraadsvoorstel geeft de raad de hoofdlijnen aan om de besturing binnen de gemeente Oegstgeest verder te professionaliseren. Daarbij wordt zowel ingegaan op het samenspel tussen raad en college als op de organisatorische randvoorwaarden voor adequate bestuurlijke informatievoorziening. Dit gebeurt via tien onderwerpen, samengebracht in een tienpuntenplan.

Uitgangspunt voor het initiatiefraadsvoorstel is de rolverdeling tussen de raad en het college zoals die in het duale bestel vorm heeft gekregen. Deze rolverdeling is in het kort als volgt: de raad bepaalt als het hoogste orgaan van de gemeente de richting van het beleid en het college voert dit met hulp van de organisatie uit. De raad controleert de uitkomsten en legt hierover verantwoording af aan de burger.

Een besturingsmodel, waarbij alle actoren (raad, college en ambtelijke organisatie) hun rol, taken en bevoegdheden kennen en daar ook naar handelen, is bepalend voor een adequate samenwerking tussen raad en college. Een goed werkend besturingsmodel in Oegstgeest is essentieel om de instrumentele en organisatorische verbeteringen in de (financiële) informatievoorziening aan de raad te kunnen laten slagen. Daarom ligt er een zwaar accent in het voorstel op de uitwerking van het besturingsmodel. Het besturingsmodel (=hoe werken we samen) vormt de verbinding tussen de koersbepaling (beleid en doelstellingen) van de gemeente door de raad en de uitvoering door het college en de organisatie.

Het realiseren van de voorwaarden voor een adequate bestuurlijke informatievoorziening (organisatie, instrumentarium, processen, en houding en gedrag van ambtenaren) ligt op het terrein van de bedrijfsvoering en is daarmee een verantwoordelijkheid van het college. Zolang de raad op basis van kwalitatief verantwoorde bestuurlijke informatie richting kan geven aan het lokale beleid en zijn controlerende rol kan uitoefenen, is betrokkenheid van de raad bij de bedrijfsvoering niet aan de orde. Vanwege het belang van een goede bedrijfsvoering voor het functioneren van de raad, wil de raad door het college periodiek adequaat worden geïnformeerd over de verbeteringen die het college realiseert in de bedrijfsvoering, zonder daarbij in de verantwoordelijkheid van het college te willen treden. De basis op orde krijgen en houden beschouwt de raad als een expliciete verantwoordelijkheid van het college.

De tien punten zijn geordend naar het model 'Huis van Planning & Control', het model waar ook het college mee werkt in het Verbeterplan financiële sturing:



Het tienpuntenplan betreft de volgende onderwerpen:

1. Principes voor de (financiële) informatievoorziening aan de raad
2. Adequate samenwerking tussen raad en college vergt een helder besturingsmodel
3. Presentatie besturingsmodel in introductieprogramma nieuwe raadsleden en wethouders
4. Gerichte aandacht en sturing op de toepassing van het besturingsmodel in de praktijk
5. Aandacht voor houding en gedrag tussen bestuurders
6. Verbeterplan Basis op orde
7. Herinrichting van de P&C cyclus om beleidssturing mogelijk te maken
8. Actieve informatieverstrekking over de ontwikkeling van de Kernorganisatie
9. Actieve informatieverstrekking over de ontwikkeling van Servicepunt71 en de betrouwbaarheid van de basisgegevens
10. Procescontrol voor de kwaliteitsborging van de stroom naar de raad

De punten worden hierna afzonderlijk toegelicht.

1. Principes voor de (financiële) informatievoorziening aan de raad

De besturing van de gemeente Oegstgeest dient gegrondvest te zijn op een aantal principes die bepalend zijn voor het handelen¹. Deze principes vormen het kader dat de gemeenteraad aan het college stelt en dat leidend is voor de andere onderdelen van het tienpuntenplan:

- **De agenda van de raad is leidend:** *de voorstellen van het college geven daar invulling aan en de informatievoorziening is daar op afgestemd.*
- **De raad stuurt via beleid, bepaalt de WAT vraag (welke doelen en resultaten wil de gemeente bereiken). Het college bepaalt op welke wijze het beleid kan worden gerealiseerd (de HOE vraag).** *Het principe bij beleidssturing is dat doelen, middelen en het tijdpad in onderlinge samenhang kunnen worden besproken en vanuit die samenhang besluitvorming kan plaatsvinden. Het college is verantwoordelijk voor de tijdige levering van de benodigde integrale en juiste en volledige informatie aan de raad.*
- **Lange termijn overzicht en keuzemogelijkheden voor de raad:** *de raad legt verantwoording af aan de burgers en vanuit die verantwoordelijkheid dient de raad inzicht te krijgen in de kansen, risico's en gevolgen van (zowel bestaand als nieuw) beleid op de lange termijn. De voorstellen die aan de raad worden voorgelegd dienen die informatie te bevatten. De raad wil ook keuzes kunnen maken tussen alternatieven op grond van betrouwbare informatie en argumentatie. Dat betekent dat in de informatie aan de raad het accent ligt op de beïnvloedbare ruimte in beleid en middelen.*
- **Financiële voorspelbaarheid en stabiliteit:** *het college biedt maximale transparantie in de financiële ontwikkelingen door tijdig risico's te melden en aan te geven welke maatregelen zullen worden getroffen om die te ondervangen, financieel incidentmanagement moet worden voorkomen.*

2. Adequate samenwerking tussen raad en college vergt een helder besturingsmodel

Een adequate samenwerking tussen raad en college vergt een helder besturingsmodel, waarin de rollen, taken en bevoegdheden van alle actoren zijn vastgelegd. Vastlegging alleen is niet voldoende, het besturingsmodel moet geïnternaliseerd raken, goed tussen de oren komen, zodat ieder daar ook daadwerkelijk naar

¹ Zie ook de rapportage 'Reserves, voorzieningen en omgang met risico's' van de Rekenkamercommissie Wassenaar, Voorschoten en Oegstgeest uit november 2013.

handelt. Dat betekent dat raadsleden en collegeleden elkaar onderling moeten kunnen aanspreken op gedrag wanneer wordt afgeweken van het besturingsmodel.

Het is de taak van het college én de raad het besturingsmodel verder uit te werken en ter vaststelling/besluitvorming voor te leggen aan de raad. De raads werkgroep adviseert om een gezamenlijke werkgroep² in te stellen vanuit college en raad, ondersteund door een bestuursjurist vanuit de organisatie om tot een concreet uitgewerkt besturingsmodel te komen. Daarbij kan gebruik gemaakt worden van een aanzet die in de bijlage bij deze notitie is opgenomen. Deze werkgroep dient ook nadrukkelijke aandacht te schenken aan de rol en functie van het presidium, met accenten voor wat betreft het inhoudelijke takenpakket, de invulling van de werkgeverscommissie voor de griffie en de voorzittersrol. De eerder uitgebrachte rapportage over de rol van het presidium dient hierbij ook betrokken te worden.

De nieuwe raadsperiode is bij uitstek het moment om ook te kunnen starten met de toepassing van dit nieuwe besturingsmodel. Dit betekent dat de geadviseerde gezamenlijke werkgroep nog in de huidige raadsperiode met een uitgewerkt besturingsmodel zal moeten komen.

3. Presentatie besturingsmodel in introductieprogramma nieuwe raadsleden en wethouders

Het besturingsmodel raakt de gehele besturing van de gemeente Oegstgeest. Het besturingsmodel dient zoals hiervoor aangeven met voorrang te worden opgesteld zodat de nieuwe raad er direct mee aan de slag kan. Voor een gedeeld beeld omtrent de betekenis van dit model acht de raads werkgroep het van belang om het besturingsmodel gericht en actief ter sprake te brengen tijdens de introductieperiode van de nieuwe raad.

4. Gerichte aandacht en sturing op de toepassing van het besturingsmodel in de praktijk

Het besturingsmodel heeft een breder bereik dan de raad alleen. Aan het college wordt gevraagd om in het Verbeterplan (financiële) sturing 2014 niet alleen financieel-technische verbeteringen op te nemen, maar eveneens aan te geven op welke wijze het college en de organisatie invulling gaan geven aan het leren functioneren binnen het uitgewerkte besturingsmodel. De ontwikkeling hierin kan dan eveneens worden meegenomen in de voortgangsrapportages. Op deze wijze krijgt de werking van het besturingsmodel periodiek de nodige aandacht.

Werkgroep werkt besturingsmodel uit voor nieuwe raadsperiode

Besturingsmodel in introductieprogramma

Implementatie onderdeel van besturingsmodel Verbeterplan 2014

² Net als bij dit initiatiefraadsvoorstel kan ook bij de verdere uitwerking de Rekenkamercommissie een rol spelen.

Voor wat betreft de implementatie van het besturingsmodel door de raad zelf, dient het Presidium een implementatieplan op te stellen direct na de start van de nieuwe raad.

**Presidium stelt
implementatieplan
op voor raad**

Langs vier wegen dient er actief gereflecteerd te worden op de werking van het besturingsmodel in de praktijk:

- Zelfdisciplineren door de raad en het college, elkaar durven aanspreken en regelmatig gezamenlijk reflecteren of raadsleden en collegeleden zich aan het besturingsmodel houden.
- De voorzittersrol van de burgemeester in de gemeenteraad, het college, het presidium en het driehoeksoverleg brengt een verantwoordelijkheid met zich mee voor handhaving van het besturingsmodel. Handhaving van het besturingsmodel en de tijdigheid van de informatie aan de raad dienen onderdeel te zijn van de periodieke beoordeling van het functioneren van de burgemeester.
- De adviesrol van de griffier aan de burgemeester (als voorzitter van de raad), aan de raadsleden en aan het presidium dient zowel inhoudelijk als procedureel invulling te krijgen vanuit de rolverdeling in het besturingsmodel. Het handelen en adviseren vanuit het besturingsmodel zal een vast onderdeel zijn bij de beoordeling van het functioneren van de griffier.
- De gemeentesecretaris/algemeen directeur heeft uit hoofde van zijn verantwoordelijkheid voor het functioneren van de ambtelijke organisatie en de opdrachtgevende relatie tot het Servicepunt⁷¹ eveneens een belangrijke handhavende rol ten aanzien van het besturingsmodel. Ook bij deze functie zal het een vast onderdeel zijn bij de periodieke beoordeling van het functioneren van de gemeentesecretaris/algemeen directeur.

**Beoordelingscriteria
worden aangepast**

5. Aandacht voor houding en gedrag tussen bestuurders

Een belangrijk, minder gemakkelijk specifiek vast te leggen aspect dat de samenwerking sterk beïnvloedt, zijn de onderlinge omgangsvormen. De principes zijn: kritisch op de inhoud maar respectvol naar de persoon, onderscheid maken tussen iemands rol en persoon. Persoonlijke integriteit is daarbij het uitgangspunt. Ook hier geldt dat raadsleden en collegeleden elkaar onderling moeten kunnen aanspreken als deze principes geweld wordt aangedaan.

**Werkgroep legt
opties voor hoe raad
en college kunnen
reflecteren op
ingeslepen gedrag**

Om dit concreet te maken zijn meerdere opties mogelijk. Denk daarbij aan training, opleiding, procesbegeleiding inclusief het voorhouden van een spiegel, periodieke evaluatie of intervisie. De raads werkgroep adviseert om deze aspecten nadrukkelijk te betrekken in de werkzaamheden van de in te stellen gezamenlijke

werkgroep vanuit college en raad voor de uitwerking van het besturingsmodel. Hierbij dient afstemming plaats te vinden met het presidium met het oog op de eigen rol van de raad.

6. Verbeterplan Basis op orde

Professionele financiële sturing kan alleen dan plaatsvinden als er sprake is van een betrouwbare basis. Dat wil zeggen dat de geldstromen goed in beeld zijn, boekingsfouten niet aan de orde zijn en er geen achterstanden zijn. Het uitgangspunt dient te zijn dat de volledigheid, tijdigheid en juistheid van dergelijke informatie niet ter discussie staat. Die informatie klopt 'gewoon' altijd. Dat geldt eveneens voor de kwaliteit van de financiële stukken.

Topprioriteit aan basisgegevens op orde en raad actief informeren over voortgang

In de huidige situatie is dit nog geen realiteit -gelet op de bevindingen van de accountant eind 2013 - en vormt dit een belangrijke oorzaak van het gegeven dat de raad vragen stelt over bedrijfsvoeringkwesities, die feitelijk het domein van het college vormen. Vertrouwen komt nu eenmaal te voet en gaat te paard.

De raads werkgroep verzoekt het college om met voorrang tot een verbeterplan te komen om de basis van het financiële beheer op orde te krijgen. Daarbij zal ook de relatie gelegd moeten worden met het Servicepunt⁷¹, de nieuwe dienstverleningsovereenkomst die onlangs is afgesloten en de actieve sturing erop via de gemeentesecretaris/algemeen directeur. Tevens verzoekt de raads werkgroep het college om de raad actief te informeren over de uitvoering en voortgang van dit verbeterplan.

7. Herinrichting van de P&C cyclus om beleidssturing mogelijk te maken

De rolinvulling door de raad richt zich op de WAT vraag en krijgt vorm via beleidssturing. In het Verbeterplan financiële sturing van het college wordt dit ook reeds omarmd. Om dit echter concreet te maken is het van belang dat het sturingsinstrumentarium voor de raad hier ook op afgestemd wordt. Dat betekent dat de planning & control cyclus aangepast zal moeten worden. Dit betreft de perspectiefnota, de programmabegroting en de voortgangsrapportage.

De perspectiefnota zal een nadrukkelijk politiek-bestuurlijk strategisch karakter moeten hebben, waarin de thema's van de raad de beleidskaders bepalen. Deze thema's gaan uit van een lange termijn perspectief. De invulling van deze thema's krijgt vorm via de programmabegroting. Het is van belang dat college en raad - in samenspraak - komen tot een herdefiniëring van de programma's met overzienbare en bestuurbare eenheden. Het huidige aantal van vijf programma's is niet leidend, de inhoudelijke bestuurbaarheid wel. Dat betekent een inrichting naar relevante thema's, met concreet een door de raads werkgroep geadviseerd accent op de ontwikkelingen in het sociale domein vanwege de decentralisaties en de nieuwe rol van de gemeente daarin. Ook de ontwikkeling van Nieuw Rhijnegeest, de professionaliteit

Herdefiniëring programma's met prominente plaats voor:
-decentralisaties
-Nieuw Rhijnegeest
-bedrijfsvoering
-verbonden partijen

van de bedrijfsvoering en de 'grip' op verbonden partijen zijn concrete thema's die een prominente plaats moeten krijgen in de nieuwe opzet van de begrotingsprogramma's.

De inrichting van de voortgangsrapportage ligt in het verlengde hiervan en vormt de spiegel van de programmabegroting. Naast de inhoudelijke vorderingen in termen van beleid en financiën dient daarbij ook nadrukkelijk aandacht te zijn voor de beheersing van de risico's voor de gemeente. Ook de Rekenkamercommissie Wassenaar, Voorschoten en Oegstgeest heeft eerder gerapporteerd over de beheersing van risico's via het rapport 'Reserves, voorzieningen en omgang met risico's' uit november 2013. Concreet adviseert de raads werkgroep om bij de herinrichting van de P&C cyclus en het bijbehorende instrumentarium ook de implementatie van het genoemde rapport van de Rekenkamercommissie te betrekken, zodat deze grip versterkt wordt.

Het college wordt verzocht om in deze lijn met een voorstel te komen voor een proces van herinrichting van de P&C cyclus in samenspraak met de gemeenteraad, zodat beleidssturing vorm en inhoud kan krijgen. Het is daarbij van belang dat dit wordt gedaan in de aanloop naar de Perspectiefnota 2015-2018 (die medio 2014 in de nieuwe raad vastgesteld wordt), zodat de programmabegroting 2015-2018 op de leest van beleidssturing geschoeid kan zijn. Beleidssturing vraagt om een selectief en gericht gebruik van informatie. Niet de hoeveelheid, maar de kwaliteit van de informatie die aan de raad wordt voorgelegd via de programmabegroting of anderszins is leidend. Het is van essentieel belang de programma's in te richten vanuit het perspectief van beïnvloedbaarheid, waarbij de vraag centraal staat op welke onderdelen de raad echt wat te kiezen heeft en welke financiële ruimte die keuzes bieden. Het gaat daarbij om de keuzemogelijkheid in beleid, middelen en de relatie ertussen.

Bij de uitwerking kan gewerkt worden vanuit de metafoor van het 'draaien aan knoppen'. Alleen aan die knoppen waar de gemeente daadwerkelijk zelf aan kan draaien – en dus invloed kan uitoefenen op het beoogde resultaat – worden prestaties en indicatoren gekoppeld, die concreet genormeerd en gevolgd kunnen worden. Geen overvloed aan kengetallen en indicatoren die niet in direct verband staan tot dat wat de gemeente zelf kan besturen en beïnvloeden, maar een beperkte set van concrete prestatie-indicatoren per programma die door de raad gericht kan worden gebruikt voor sturing en controle. Dat geeft scherp zicht en een daadwerkelijk sturingsperspectief.

Principieel punt hierbij is dat de informatiebehoefte van de raad leidend is, binnen het gegeven kader van beïnvloedbaarheid. Dus niet 'dat wat het college wil geven' maar 'dat wat de raad vraagt'. Dit is een fundamenteel andere grondhouding, namelijk één van maximale transparantie. Een dergelijke

Voortgangsrapportage bevat informatie over implementatie rapport 'Reserves, voorzieningen en omgang met risico's'

Herinrichting P&C cyclus in samenspraak met raad in aanloop naar Perspectiefnota 2015-2018

Prestatie-indicatoren gerelateerd aan beïnvloedingsruimte

Informatiebehoefte raad is leidend

houding voorkomt het gevoel dat ‘het college mogelijk wat te verbergen heeft’ met als gevolg dat daar een politiek debat over ontstaat. Een debat om het debat en niet vanuit het belang van de gemeente Oegstgeest en haar inwoners.

8. Actieve informatieverstrekking over de ontwikkeling van de Kernorganisatie

Bedrijfsmatig werken en een zakelijke manier van sturing vormen belangrijke competenties voor het management van de gemeentelijke organisatie. Via het proces van de Kernorganisatie wordt invulling gegeven aan deze competenties en daarmee ook aan de cultuur van de organisatie. Dit is met nadruk een verantwoordelijkheid voor het college inclusief de gemeentesecretaris/algemeen directeur. De raad blijft hier dan ook inhoudelijk buiten, maar verzoekt het college wel om actief te rapporteren over de beoogde doelen van de Kernorganisatie en de mate van realisatie ervan. Daarbij hoort het ook om te werken vanuit een eenduidige definitie van het begrip ‘Kernorganisatie’.

9. Actieve informatieverstrekking over de ontwikkeling van Servicepunt71 en de betrouwbaarheid van de basisgegevens

Via het Servicepunt71 wordt een belangrijk deel van de bedrijfsvoering voor de gemeente Oegstgeest uitgevoerd. Na de start van het Servicepunt71 heeft zich een roerige periode voltrokken waarin het Servicepunt71 tot volle wasdom aan het komen is en ook de interne gemeentelijke organisatie nog moe(s)t wennen aan de nieuwe samenwerkingsafspraken. Het is van belang dat in de komende periode een vinger aan de pols gehouden wordt bij de effectuering van de gemaakte afspraken en het beoogde resultaat van de samenwerking. Het financiële voordeel is immers reeds in de meerjarenbegroting van de gemeente verwerkt en realisatie is derhalve essentieel.

De dienstverlening vanuit het Servicepunt71 is geconditioneerd via een dienstverleningsovereenkomst (DVO), waarbij de gemeentesecretaris/algemeen directeur zoals eerder aangegeven een sturende rol vervult. Het betreft een bedrijfsvoering-aangelegenheid waar de gemeentesecretaris/algemeen directeur verantwoordelijk voor is en het college aanspreekbaar op is. Vanuit die verantwoordelijkheidstelling vervult de gemeenteraad hier geen rol in. Evenwel met het oog op het belang van een goed functionerende samenwerking is het relevant om aan het college een actieve informatieplicht mee te geven over de (door)ontwikkeling van het Servicepunt71 in zijn algemeenheid en op financieel gebied in het bijzonder. De betrouwbaarheid van de financiële basisgegevens dient hierbij een accent te hebben, zowel voor wat betreft de rol van het Servicepunt71 hierin maar ook de relatie en rol hierbij van de eigen gemeentelijke organisatie. Hiermee houdt het college de ruimte om te handelen en wordt de raad actief geïnformeerd over ontwikkelingen, aandachtspunten en zorgpunten.

**Actieve informatie
aan raad over:
-ontwikkeling
kernorganisatie
-samenwerking SP 71
-verbetering
basisgegevens**

10. Procescontrol voor de kwaliteitsborging van de stukkenstroom naar de raad

Bij een professionele informatievoorziening horen naar de opvatting van de raads werkgroep kwalificaties als tijdig, volledig en kwalitatief goed. Om dit te borgen is het van belang dat in het driehoeksoverleg³ wordt gestuurd op het nakomen van toezeggingen en dat de termijnagenda wordt bewaakt. De afstemming van de prioriteiten van de raad op de voorstellen zoals die vanuit het college worden opgesteld is cruciaal. Het ene stuk ligt kritischer - en daarmee politiek gevoeliger - in de tijd dan het andere voorstel, afhankelijk van de aard van het onderwerp. De voorspelbaarheid en daarmee ook de betrouwbaarheid van de stukkenstroom is derhalve van belang.

De burgemeester als voorzitter van het driehoeksoverleg vervult een belangrijke rol om een vloeiende samenwerking in de driehoek te borgen. Een goed functionerend driehoeksoverleg stelt de gemeentesecretaris/ algemeen directeur in staat om de organisatie aan te sturen op de tijdigheid en kwaliteit van stukken. Een tijdige aanlevering betekent ook dat de griffier zijn werk kan doen met het oog op de logistieke stukkenstroom en de monitoring van de nakoming van gedane toezeggingen.

De raads werkgroep verzoekt het college om procescontrol inclusief juridische control op te nemen in het besturingsmodel, zodat de kwaliteit van de stukkenstroom beter wordt geborgd. De toepassing van deze vorm van control zal een aandachtspunt moeten zijn in de aansturing door de gemeentesecretaris/ algemeen directeur en ook in de advisering door de controller.

**Driehoeksoverleg
stuurt op:
-termijnagenda
-nakomen
toezeggingen**

**Procescontrol en
juridische control
opnemen in
besturingsmodel**

³ Periodiek overleg tussen de burgemeester (voorzitter), gemeentesecretaris/algemeen directeur en griffier voor de afstemming van de agenda's in raad- en commissieverband en de benodigde stukken daarvoor.

3. Tot slot

Tot zover deze toelichting op het voorstel van de Raadswerkgroep Professionalisering besturing gemeente Oegstgeest in samenwerking met de Rekenkamercommissie Wassenaar, Voorschoten en Oegstgeest. Een voorstel dat is opgesteld door de huidige raad vanuit het besef dat er daadwerkelijk wat moet gaan veranderen in positieve zin. Daar is visie en lef voor nodig, maar ook doorzettingsvermogen en kritisch reflecteren op het eigen functioneren. Een reflectie die ook heeft geleid tot dit voorstel.

De raadswerkgroep onderstreept het belang van een professionele besturing van de gemeente Oegstgeest en gaat er met nadruk vanuit dat dit een breed gedeeld belang is. Juist vanuit dit gezamenlijke belang wordt uitgekeken naar de resultaten op kaderstellend en controlerend gebied.

Om een concrete doorvertaling te kunnen maken van dit advies wordt het college verzocht om een implementatieplan op te stellen voor de onderdelen die het college en de ambtelijke organisatie betreffen. Daar waar het de rol van de raad zelf betreft, ligt deze taak bij het presidium. Het aantreden van de nieuwe raad is een passend moment voor het presidium om met energie en enthousiasme de doorontwikkeling van de rol van de raad ter hand te nemen.

De doorwerking van dit advies dient een structureel karakter te krijgen. Om deze reden moet dit advies actief geïntroduceerd worden bij de nieuwe gemeenteraad. En dat is een wenkend perspectief!

Oegstgeest, december 2013.

De raadswerkgroep Professionele besturing gemeente Oegstgeest in samenwerking met de Rekenkamercommissie Wassenaar, Voorschoten en Oegstgeest.

Bijlage

Aanzet voor de rolverdeling binnen het besturingsmodel

Hieronder wordt een eerste aanzet gegeven voor de uitwerking van de rollen van de actoren in het besturingsmodel van Oegstgeest. Deze aanzet dient als input voor de geadviseerde gezamenlijke werkgroep vanuit college en raad voor de concretisering van het besturingsmodel voor de gemeente Oegstgeest. De aanzet heeft als doel om de gedachtevorming in de geadviseerde werkgroep te stimuleren.

- a. **De gemeenteraad:** hoogste orgaan van de gemeente, stuurt via beleid op de toekomst van de gemeente vanuit de WAT vraag. De agenda van de raad is leidend. Omgangsvormen naar elkaar en naar andere actoren zijn respectvol en fatsoenlijk.
- b. **Het college:** geeft via het collegeprogramma invulling aan de agenda van de meerderheid van de raad. Richt zich op de HOE vraag voor de realisatie van de raadsagenda. Is aanspreekbaar op de kwaliteit en betrouwbaarheid van de bedrijfsvoering. Het college opereert als team.
- c. **De burgemeester:** voorzitter van de gemeenteraad, het college en het driehoeksoverleg. Stuurt nadrukkelijk op de rolinvulling door raad en college binnen de kaders van het besturingsmodel en de eraan ten grondslag liggende uitgangspunten.
- d. **Het presidium:** bestaat uit een voorzitter en de (plaatsvervangende) voorzitters van de commissies. Het presidium heeft de volgende taken:
 - plannen van de werkzaamheden van de raad en zijn commissies, waaronder het voorbereiden van de agenda's van de vergaderingen van de raad en de raadscommissies;
 - doen van aanbevelingen aan de raad over de organisatie van de werkzaamheden van de raad en zijn commissies;
 - het vervullen van de werkgeverscommissie voor de griffie;
 - aansturen van de griffie.
- e. **De griffier:** de eerste adviseur van de gemeenteraad. Hij adviseert de burgemeester (als voorzitter van de raad), raadsleden en het presidium zowel inhoudelijk als procedureel en verzorgt de informatievoorziening ('stukkenstroom') van en naar raad en commissies. De griffier helpt raadsleden bij het formuleren van moties, amendementen, nota's en

initiatiefvoorstellen. Hij monitort de opvolging van gedane toezeggingen aan de raad.

- f. **De gemeentesecretaris/algemeen directeur:** is verantwoordelijk voor het functioneren van de gemeentelijke organisatie en de kwaliteit van de voorstellen voor college en raad. Stuur nadrukkelijk op de rolinvulling door de organisatie binnen de kaders van het besturingsmodel en de eraan ten grondslag liggende uitgangspunten. Is verantwoordelijk voor de aansturing van de bedrijfsvoering inclusief de aansturing van de dienstverlening vanuit het Servicepunt71 via de naleving van de dienstverleningsovereenkomst.
- g. **Het driehoeksoverleg:** periodiek overleg tussen de burgemeester (voorzitter), gemeentesecretaris/algemeen directeur en griffier voor de afstemming van de agenda's in raad- en commissieverband en de benodigde stukken daarvoor. De agenda van de raad is hierbij leidend en er vindt actieve monitoring plaats van nakoming van gedane toezeggingen. De burgemeester is als voorzitter van dit overleg verantwoordelijk voor het goed/vloeiend functioneren van het overleg en stuurt zo nodig actief bij.
- h. **De controller:** vormt de hoogste adviseur voor de gemeentesecretaris/algemeen directeur op de kwaliteit van de voorstellen voor college en raad. Is verantwoordelijk voor de inrichting van de planning & control cyclus binnen de gemeente en toetst actief de werking en invulling ervan door het management via zijn adviezen aan de gemeentesecretaris/algemeen directeur tijdens de voortgangsgesprekken (het 'sturingsvierkant').
- i. **Het management:** geeft invulling aan het ontwikkelen van beleid in opdracht van het college en op grond van de agenda van de raad. Is verantwoordelijk voor de invulling van de bedrijfsvoering van het eigen verantwoordelijkheidsgebied via de planning & control cyclus, legt daar verantwoording over af en stuurt actief bij.
- j. **Het Servicepunt71:** geeft invulling aan de bedrijfsvoering zoals afgesproken in de dienstverleningsovereenkomst. Dit betekent een eigenstandige verantwoordelijkheid voor de afgesproken producten tegen de overeengekomen kwaliteit. De gemeentesecretaris/algemeen directeur ziet toe op een juiste uitvoering van de dienstverleningsovereenkomst en kan zich daarbij laten ondersteunen door de eigen organisatie.