

Oplegvel Informatienota

Portefeuille P. Heiliegers
Auteur Mevr. A.M. de Groot
Telefoon 5113044 E-mail: agroot@haarlem.nl
CS/CC Reg.nr. 2011/399616
Te kopiëren: XX
B & W-vergadering van 25 oktober 2011

Onderwerp

Evaluatie Kadernota 2011

DOEL: Informeren

Deze nota geeft inzicht in de evaluatie van de Kadernota 2011. Deze is op verzoek van de directie uitgevoerd door middel van een aantal gesprekken met collegeleden, de griffier, de algemeen directeur en concerncontroller. Tevens zijn een aantal collega's van de organisatie benaderd voor een schriftelijke vragenlijst.

B&W

1. Het college neemt kennis van de Evaluatie Kadernota 2011.
2. De betrokkenen ontvangen na besluitvorming informatie over dit besluit.

Informatienota

Onderwerp: Evaluatie Kadernota 2011

Reg. Nummer: 2011/399616

1. Inleiding

De nota geeft inzicht in de evaluatie van de Kadernota 2011. Deze is op verzoek van de directie uitgevoerd door middel van een aantal gesprekken met collegeleden, de griffier, de algemeen directeur en concerncontroller. Tevens zijn een aantal collega's van de organisatie benaderd voor een schriftelijke vragenlijst.

2. Kernboodschap

Het merendeel van de betrokkenen geeft aan tevreden te zijn over het proces. Kritische noten hadden betrekking op de samenloop met het traject bezuinigingen. Dit schepte onduidelijkheid. Een aantal onderwerpen is in het traject kadernota niet geagendeerd voor B&W, wat om financiële en bestuurlijke redenen onwenselijk is. Tevens was de aanvullende planning voor het traject bezuinigingen onvolledig en niet op het juiste moment uitvoert. Het traject rondom de raadsragen is goed verlopen, evenals het traject moties en amendementen. Ook hierbij zijn enkele aandachtspunten voor volgend jaar benoemd.

3. Consequenties

Aanbevelingen vanuit deze evaluatie m.b.t. de totstandkoming:

- Zorg voor een strakke sturing en coördinatie op het kadernotaproces en deelonderwerpen.
- Verbeter het financiële fundament en het leggen van dwarsverbanden tussen bestuurlijk zware onderwerpen en bestuurlijke sensitiviteit van medewerkers.
- Maak tijdig en in overleg met de betrokken één heldere planning waarin de verschillende inhoudelijke stappen duidelijk en volledig worden benoemd.
- Agendeer de kadernota (en de deelonderwerpen) alleen als het inhoudelijk goed is voorbereid en niet te vaak.

Aanbevelingen vanuit deze evaluatie m.b.t. de moties en amendementen:

- Het college moet heel duidelijk naar de raad communiceren als een (onderdeel van) een motie of amendement niet uitvoerbaar is.
- Plan in dat de portefeuillehouders ambtelijk breder worden geadviseerd over de concept-reacties op de moties en amendementen en de voorbereiding van zijn termijn in de raadsvergadering.
- Plan meer leestijd in voor de collegeleden voorafgaand aan de extra collegevergadering.
- Aan de griffier wordt gevraagd een voorstel te doen om het college beter in de gelegenheid te stellen om te reageren op de moties die in de 2^e termijn worden ingediend.

4. Vervolg

5. Bijlagen

Brief over de evaluatie van de Kadernota 2011

Concerncontrol

Retouradres Postbus 511, 2003PB Haarlem

Aan het college

C.c. Griffier

Datum	13 oktober 2011
Ons kenmerk	CS/CC/2011/399616
Contactpersoon	A.M. de Groot
Doorkiesnummer	023-5113044
E-mail	agroot@haarlem.nl
Onderwerp	Evaluatie Kadernota 2011

Beste collegeleden,

Inleiding

Op verzoek van de directie is in de zomerperiode de totstandkoming en bestuurlijke behandeling van de Kadernota 2011 geëvalueerd. Daartoe is een aantal korte gesprekken gevoerd met leden van het college, de heren Nieuwenburg, Van der Hoek, Cassée en Heiliegers, de griffier, de algemeen directeur en de concerncontroller. Doel van deze gesprekken was om na te gaan of het proces van totstandkoming van de kadernota, de bestuurlijke behandeling en de ambtelijke ondersteuning naar wens zijn geweest, en of er verbeteringen mogelijk zijn. Daarnaast is een aantal collega's benaderd met een korte schriftelijke vragenlijst (voor de vragen; zie bijlage). Van de 25 benaderde hoofdafdelingsmanagers, contactpersonen kadernota en collega's van Concerncontrol hebben 10 personen de enquête ingevuld.

BEVINDINGEN

A. Totstandkoming kadernota

- Het merendeel van de betrokkenen geeft aan tevreden te zijn over het proces van de totstandkoming van de kadernota (van de digitaal geïnterviewden was slecht één persoon ontevreden en waren er twee neutraal). Bij dit onderwerp is ook een aantal kritische kanttekeningen geplaatst, met name daar waar het de samenloop met het traject bezuinigingen betreft.
- De samenloop met het bezuinigingstraject werd door een aantal betrokkenen (met name ambtenaren) als druk en onoverzichtelijk ervaren.

De samenhang tussen de kadernota en de bezuinigingen was niet altijd helder (“afzonderlijke trajecten”). Dit geldt ook voor de financiële samenhang tussen jaarrekening en kadernota. Er werd onvoldoende sturing gegeven aan de samenhang tussen kadernota en bezuinigingen.

Met name het onderwerp bezuinigingen is vaak geagendeerd geweest voor zowel het college als het DT/MT. Er zijn veel verschillende conceptteksten geweest. Verder werd de (ambtelijke) terugkoppeling en de mogelijkheid om te reageren op conceptteksten voor de kadernota soms als te beperkt ervaren.

- Een aantal onderwerpen is in het traject kadernota niet geagendeerd voor B&W. Deze onderwerpen (bijvoorbeeld de rioolheffing en de gevolgen daarvan voor de lastendruk voor de burger, de tekorten op de parkeerinkomsten) kwamen pas bij de begroting op de bestuurstafel, hetgeen om financiële als bestuurlijke reden onwenselijk is. Zowel het financiële fundament dat benodigd is om tijdig te signaleren als de bestuurlijke sensitiviteit van betrokken medewerkers (waaronder het besef dat financiële gevolgen voor burgers een belangrijk gespreksonderwerp is tussen college en raad) is hier tekort geschoten;
- De aanvullende planning voor het traject bezuinigingen (lees: aanvullend op de planning uit de P&C-kalender 2011) en de afzonderlijke stappen die daarin door de griffier zijn voorgesteld zijn niet volledig en volgens de oorspronkelijke planning uitgevoerd. Dit is mogelijk veroorzaakt doordat deze aanvullende planning en de specifiek benoemde bezuinigingsonderwerpen (inclusief agendering voor de commissievergaderingen) laat beschikbaar waren (eind januari 2011), niet vooraf met alle betrokkenen zijn afgestemd en niet goed is geïntegreerd met de planning uit de P&C-kalender 2011.

B. Traject raadsragen

- Zowel bestuurlijk als ambtelijk kijkt men (zeer) tevreden terug op de planning en het proces raadsragen. Er was één minpunt, namelijk dat de vragen van Groen Links in eerste instantie tussen wal en schip zijn geraakt.

C. Traject moties en amendementen

- Ook dit proces is volgens betrokkenen voldoende tot goed verlopen. Met name bestuurlijk is een aantal aandachtspunten benoemd:
 - Een enkele motie was niet uitvoerbaar (vb. Teylers, Viva, onderdelen van het alternatieve bezuinigingsvoorstel op subsidies). Dit is onvoldoende duidelijk tot uiting gekomen in de reactie van B&W op de ingediende moties en amendementen;
 - Zowel voor bestuurders als voor ambtenaren is het van belang om kennis te nemen van de integrale tekst van een motie of amendement,

en zich niet alleen te baseren op de samenvatting hiervan in het totaaloverzicht;

- Verschillende portefeuillehouders hebben aangegeven behoefte te hebben aan een meer integrale en strategische advisering n.a.v. de 1^e termijn van de raad en de ingediende moties en amendementen (alle adviseurs bijeen in plaats van per hoofdafdeling);
 - De reacties van het college op de moties en amendementen en de inhoud van de termijnen van het college zijn soms meer reacties van de desbetreffende portefeuillehouders dan een gezamenlijke reactie van het college. Daarmee samenhangend hebben verschillende portefeuillehouders aangegeven meer voorbereidingstijd/leestijd nodig te hebben alvorens de B&W-reactie op de ingediende moties en amendementen vast te kunnen stellen;
 - De reactietijd op de moties en amendementen die in de 2^e termijn (donderdagmiddag) worden ingediend is kort. Slechts tijdens het diner op donderdag is tijd beschikbaar om een reactie voor te bereiden. Dit staat in schril contrast met de gedegen (voorbereiding van) reacties van B&W op de moties en amendementen die in de 1^e termijn worden ingediend.
- Tijdens de interviews is opgemerkt dat de door de portefeuillehouders uitgesproken teksten tijdens de 1^e termijn van het college verschillen wat betreft tijd, duidelijkheid en concreet betrekking hebbend op de 1^e termijn van de raad;
 - De Kadernota 2011 bevat een voorstel van het college om de subsidies van verschillende gesubsidieerde instellingen te korten of stop te zetten. Alvorens dit voorstel tot stand is gekomen heeft het college een gedegen traject gevolgd. Bijzonder was dat de coalitie – zonder afstemming met betrokken instellingen – een amendement heeft ingediend met een alternatief bezuinigingsvoorstel. (N.B. Dit betreft een constatering waar geen aanbeveling aan wordt gekoppeld.);
 - Door het college is opgemerkt dat bij de behandeling van de kadernota diverse moties zijn ingediend die geen betrekking hebben op de kadernota. In de kadernota zijn de financiële en beleidsinhoudelijke kaders opgenomen die in de begroting verder worden uitgewerkt. Het college wil de raad adviseren om moties die geen kaderstellende uitwerking richting de begroting hebben niet in te dienen danwel om deze aan te houden en op andere momenten in te brengen.

D. Ambtelijke ondersteuning

- De bestuurders die zijn bevraagd zijn tevreden over de ambtelijke ondersteuning tijdens de kadernotaweek. Ook ambtelijk zijn de reacties positief (of heeft men gezien de eigen functie hier geen mening over gegeven).

AANBEVELINGEN

A. Totstandkoming kadernota

- Zorg voor een strakke sturing en coördinatie op het kadernotaproces en de verschillende deelonderwerpen. Onderwerpen uit de kadernota (of het de bezuinigingen, de herijking of een ander belangrijk onderwerp betreft) moeten deel uitmaken van het totale traject en de samenhang moet helder zijn;
- Zowel de verbetering van het financiële fundament als het kunnen leggen van dwarsverbanden tussen bestuurlijk zware onderwerpen en de bestuurlijke sensitiviteit van medewerkers moeten worden verbeterd. Een eerste stap is expliciet aandacht aan deze onderwerpen te besteden in het verbeterplan bedrijfsvoering Haarlem presteert beter en gerichte acties op te zetten;
- Maak tijdig en in overleg met betrokkenen (raad, B&W, DT en de concerncontroller) één heldere planning waarin de verschillende inhoudelijke stappen duidelijk en volledig worden benoemd. Eventuele wijzigingen op de planning moeten tijdig en in overleg met betrokkenen worden vastgesteld. Oftewel: het proces moet helder zijn en blijven. Maak dit ook inzichtelijk in een processchema (conform de tijdlijn voor de Kadernota 2011);
- Agendeer de kadernota (en de deelonderwerpen) alleen als het inhoudelijk goed is voorbereid en niet te vaak. De agendering van de begroting 2012 mag hier als voorbeeld dienen. Zorg ook voor een goede terugkoppeling. Dit geldt zowel vanuit B&W naar DT/MT als vanuit DT/MT naar de medewerkers.

B. Traject raadsragen

Er zijn geen aanbevelingen op dit onderdeel.

C. Traject moties en amendementen

- Het college moet heel duidelijk naar de raad communiceren als een (onderdeel van) een motie of amendement niet uitvoerbaar is. Dit vraagt om een scherp ambtelijk advies. Hiertoe worden de vormvoorschriften ten aanzien van de concept-reacties op de moties en amendementen duidelijk gecommuniceerd. Voor zowel het college als ambtenaren wordt het belang benadrukt van de integrale tekst van de motie of het amendement en niet alleen de samenvatting in het totaaloverzicht. Daarnaast wordt aan de

griffier gevraagd om een inhoudelijke toets te doen op de samenvattende teksten in het totaaloverzicht van de moties en amendementen;

- Plan in dat de portefeuillehouders ambtelijk breder worden geadviseerd over de concept-reacties op de moties en amendementen en de voorbereiding van zijn termijn in de raadsvergadering. Concreet: voor de begroting zijn reeds afspraken ingepland, waarbij per portefeuillehouder de adviseurs van de verschillende hoofdafdelingen gezamenlijk met hem de reacties doornemen (en dus niet meer bilateraal per hoofdafdeling);
- Plan op meer leestijd in voor de collegeleden (twee uur in plaats van één uur) voorafgaand aan de extra collegevergadering op woensdag, waarin de reactie van het college op de moties en amendementen wordt vastgesteld. Zo kunnen alle collegeleden goed kennis nemen van de conceptreacties van zijn collega's. In de collegevergadering wordt een *gezamenlijke* reactie van het college vastgesteld. Besteed in deze collegevergadering ook aandacht aan de strategie, inhoud en onderlinge afstemming van de teksten van de collegeleden tijdens de termijn van het college (niet te lang, helder en 'to-the-point'). De Concerncontroller en het hoofd Communicatie staan het college hierbij terzijde;
- Aan de griffier wordt gevraagd in overleg met het presidium een voorstel te doen om het college beter in de gelegenheid te stellen om te reageren op de moties die in de 2^e termijn worden ingediend (*N.B. dit punt speelt in veel mindere mate bij de begroting, omdat de 2^e termijnen van raad en college op respectievelijk de woensdagavond en de donderdagmiddag zijn gepland*).

D. Ambtelijke ondersteuning

Er zijn geen aanbevelingen op dit onderdeel.

Met vriendelijke groet,

Astrid de Groot

Bijlage

Vragen digitale vragenlijst onder hoofdafdelingsmanagers, contactpersonen kadernota en medewerkers Concerncontrol:

{1}Hoe tevreden ben je over de totstandkoming van de kadernota? (*zeer tevreden, tevreden, neutraal, ontevreden, zeer ontevreden*)

{2}Toelichting: ...

{3}Hoe heb je de totstandkoming van de kadernota in samenloop met het traject van de bezuinigingen ervaren? (*zeer goed, goed, neutraal, slecht, zeer slecht*)

{4}Hoe heb je het proces rondom de raadsvragen ervaren? (uitgezet in de organisatie vóór de raadsbehandeling) (*zeer goed, goed, neutraal, slecht, zeer slecht*)

{4b}Toelichting: ...

{5}Hoe heb je het proces rondom moties en amendementen ervaren? (uitgezet tijdens de raadsbehandeling) (*zeer goed, goed, neutraal, slecht, zeer slecht*)

{5b}Toelichting: ...

{7}Ben je tevreden over de ambtelijke ondersteuning voor deze kadernota? (*zeer tevreden, tevreden, neutraal, ontevreden, zeer ontevreden, n.v.t./geen mening*)

{8}Toelichting: ...

{9}Was de planning duidelijk en haalbaar voor dit jaar? (*De planning was duidelijk en haalbaar; De planning was duidelijk, maar niet haalbaar; De planning was niet duidelijk, wel haalbaar (achteraf); De planning was niet duidelijk en niet haalbaar*)

{10}Hoe kunnen we de planning (nog) verder verbeteren?

{11}Heb je nog andere opmerkingen en/of suggesties ter verbetering van het traject kadernota?