



## ***Onderzoeksplan doeltreffendheid en doelmatigheid 2022***

## 1. Algemeen

Op grond van artikel 213a Gemeentewet moet ons college periodiek onderzoek doen naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het door ons gevoerde bestuur. Onder 'het door ons gevoerde bestuur' wordt zowel verstaan aspecten van interne bedrijfsvoering als extern gericht beleid. Het betreft onderzoek voor het dagelijkse bestuur; dit in tegenstelling tot de rekenkamer(funcitie) die onderzoek verricht in opdracht van het algemeen bestuur (uw raad).

Ex artikel 213a heeft u in uw Verordening Onderzoeken Doelmatigheid en Doeltreffendheid vastgesteld dat wij u jaarlijks een onderzoeksplan aanbieden met daarin:

- De onderzoeken naar de doeltreffendheid van enkele delen van programma's/ paragrafen;
- De onderzoeken naar de doelmatigheid van (onderdelen van) de gemeentelijke organisatie.

## 2. De onderzoeken in perspectief

Het houden van onderzoeken, evaluaties e.d. is een vanzelfsprekendheid binnen onze gemeente. De rode draad van al deze onderzoeken is dat deze een oordeel moeten opleveren over doelmatigheid en/ of doeltreffendheid van de gemeente en dat de onderzoeken een verband hebben met het collegeprogramma en de programmabegroting. De onderzoeken naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het gevoerde bestuur die in dit onderzoeksplan zijn opgenomen, vormen slechts een deel van de onderzoeken die binnen de gemeente Groningen worden uitgevoerd.

## 3. Kader en uitgangspunten

In deze context verstaan we onder:

*Doelmatigheid:* De mate waarin de gewenste prestaties worden gerealiseerd met een zo beperkt mogelijke inzet van middelen, of met de beschikbare middelen zo veel mogelijk resultaat wordt bereikt.

*Doeltreffendheid:* De mate waarin de beoogde effecten van het beleid ook daadwerkelijk worden behaald.

Zoals gezegd, staan in dit onderzoeksplan dus niet alle onderzoeken die in de loop van het jaar binnen de gemeente zijn c.q. worden gehouden, maar alleen de onderzoeken die ex artikel 213a lid 1 van de Gemeentewet worden uitgevoerd. De criteria om in het onderzoeksplan te worden opgenomen zijn:

1. Het onderzoeksobject moet zowel door raad als door college als relevant worden aangemerkt; ofwel het onderzoek moet een verband hebben met de programmabegroting.
2. Spreiding van de onderzoeken over de diverse programma's en gemeentelijke organisatieonderdelen.

De presentatie van de onderzoeken gebeurt middels een format met daarin achtereenvolgens:

- Onderzoeksonderwerp;
- Relevantie van het onderzoek;
- Reikwijdte en onderzoeksmethode van het onderzoek;
- Rapportagemoment.

#### 4. Onderzoeksplan 2022

Voor 2022 stellen we voor één aanvullend onderzoek op te nemen in het onderzoeksplan doeltreffendheid en doelmatigheid. Het betreft het volgende onderzoek:

<i>Onderzoek</i>	<i>Vereenvoudiging financiële administratie</i>
<i>Relevant</i>	De financiële administratie van de gemeente is uitgegroeid tot een complex opgebouwde administratie in structuur met een ingewikkelde kostenverdeling. Dit leidt er toe dat het moeilijk is om de juiste weg in het systeem te vinden, financiële overzichten niet voldoen aan de gewenste informatiebehoefte en het systeem zich minder goed leent als ondersteuner van onze Planning & Control cyclus. Het vergt veel inspanning en specifieke kennis om de gegevens vanuit de financiële administratie goed te doorgronden en om te vormen tot relevante en begrijpelijke informatie voor gebruikers met daarbij de juiste analyse. Om de hierboven beschreven knelpunten op te lossen willen we de financiële administratie stevig gaan vereenvoudigen. Onderdeel van de vereenvoudiging is het sterk terugdringen van de kostenverdeling, het reduceren van het aantal financiële boekingen en boekingscombinaties en het gebruikersvriendelijker maken van de output uit het financiële systeem.
<i>Reikwijdte en onderzoeksmethode van het onderzoek</i>	<p>Gezien de complexiteit en grote afhankelijkheid die we als organisatie hebben van de financiële administratie zal het vereenvoudigen van de administratie projectmatig moeten worden aangepakt. Voor het concern als geheel en per programma/directie zullen we de administratie en de bijbehorende informatiestroom analyseren en waar nodig opnieuw opbouwen en dit vraagt een projectmatige aanpak. Vereenvoudiging kan betrekking hebben op systeem- inrichtingstechnische zaken maar ook de financieel administratie processen en procedures. We schatten de doorlooptijd hiervan nu in op 2 tot 3 jaar.</p> <p>Voor de vereenvoudiging van de financiële administratie zijn bij de begroting 2021 middelen beschikbaar gesteld.</p>
<i>Stand van zaken</i>	<p>In 2021 onderzoeken we waar de verbetermogelijkheden in onze administratieve processen zich bevinden en gaan we hier vervolgens gericht mee aan de slag. Onderwerpen die zijn opgepakt in 2021 en doorlopen naar 2022 zijn onder meer de systematiek voor opstellen personeelsbegroting, het vereenvoudigen van het proces van bestellen tot factuur en de kostenverdeling. Daarnaast worden meerdere kleine verbetervoorstellen uitgewerkt.</p>
<i>Rapportage klaar</i>	<p>We zijn in 2021 gestart met het project en zullen dit naar verwachting uiterlijk in 2023 afronden.</p>

## 5. Voortgang onderzoeken uit eerdere jaarplannen

### 5.1 Nog lopende onderzoeken

Van de onderzoeken uit voorgaande jaren lopen er nog twee onderzoeken door en twee zijn nu afgerond en komen in de volgende rapportage niet meer terug.

<i>Onderzoek</i>	<i>Uitvoering SW</i>
<i>Relevant</i>	Bij de uitvoering van de SW is sprake van inzet van gemeentelijke middelen. Bij dit onderzoek wordt gekeken naar de doelmatigheid van de huidige wijze waarop de uitvoering is ingericht.
<i>Reikwijdte en onderzoeksmethode van het onderzoek</i>	<p>Eind 2015 zijn we gestart met het onderzoeken van mogelijkheden voor verbetering van de (financiële en HR) regie op de SW. Dit heeft geleid tot voorstellen voorerschikking van enkele uitvoeringstaken.</p> <p>In 2017 is in een tweede fase uitgevoerd gekeken naar het inrichtings- en positioneringsvraagstuk van het beschut bedrijf en naar een goede inrichting van de financiële overall begroting voor SW. Daarnaast kijken we naar mogelijke verdereerschikking van uitvoeringstaken. Hierbij worden de resultaten en verbetervoorstellen vanuit de eerste fase getoetst en gevalideerd.</p>
<i>Stand van zaken</i>	<p>De tweede fase omvat met name een nadere verkenning van maatregelen op het gebied van versterking van de financiële sturing en risicobeheersing en organisatie van de ondersteunende functies.</p> <p>Vanuit de tweede fase van het rapport Dwarsijker speelt nog het volgende:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Versterking financiële sturing en risicobeheersing, deze ontwikkeling is inmiddels gerealiseerd.</li><li>• Herzien tarieven buitengemeenten</li></ul> <p>De extra opbrengsten m.b.t. de buitengemeenten zijn nog niet gerealiseerd en blijken ook niet realiseerbaar. We vangen het niet realiseren van deze opbrengsten op met de ruimte die ontstaat door het teruglopende subsidietekort;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Detacheringsstarieven</li></ul> <p>De detacheringsstarieven worden – in de komende jaren – (geleidelijk) aangepast naar marktconforme tarieven. Voor deze tarieven is een rekentool ontwikkeld. Deze rekentool is leidend bij nieuwe tariefbepaling en de basiswaarden van deze tool worden jaarlijks geactualiseerd met de dan geldende kengetallen. Bij langlopende contracten met oude tarieven zijn waar mogelijk de inleners benaderd, en (of) worden verbeterde prijsafspraken gemaakt bij het aflopen van contracten.</p>
<i>Rapportage klaar</i>	De maatregelen op het gebied van versterking van de financiële sturing en risicobeheersing en organisatie van de ondersteunende functies zijn daarmee afgerond.

<b>Onderzoek</b>	<b>Harmonisatie beleid en regelgeving n.a.v. de herindeling</b>
<b>Relevant</b>	<p data-bbox="639 331 1377 461">Vanaf 2019 zijn de gemeenten Groningen, Haren en Ten Boer opgegaan in de nieuwe gemeente Groningen. De Harmonisatie van beleid en regelgeving is een belangrijke en noodzakelijke stap in het proces van de herindeling.</p> <p data-bbox="639 499 1390 853">De Wet Arhi bepaalt dat beleid en regelgeving van de betrokken oude gemeenten nog twee jaar na de herindelingsdatum van kracht blijven, voor zover het bevoegd gezag deze niet eerder vervallen verklaart. Dat betekent dat de nieuwe gemeente tot twee jaar na de herindeling de tijd heeft om nieuw of geharmoniseerd beleid en regelgeving vast te stellen. Harmonisatie kan ook plaatsvinden door het beleid of regelgeving van één van de huidige gemeenten van toepassing te verklaren op het gebied van de nieuwe gemeente, of door beleid of regelgeving te laten vervallen.</p> <p data-bbox="639 891 1390 981">Harmonisatie van beleid en regelgeving leidt tot een doelmatige en doeltreffende uitvoering van onze doelen en ambities.</p>
<b>Reikwijdte en onderzoeksmethode van het onderzoek</b>	<p data-bbox="639 994 1390 1249">De drie gemeenten hebben gezamenlijk per onderwerp beoordeeld wat er vóór 1 januari 2019 moest en kon worden geharmoniseerd en wat er ná 1 januari 2019 moest en kon worden geharmoniseerd. Deze analyse van beleid en regelgeving heeft een groot aantal onderwerpen opgeleverd, die ná 1 januari worden geharmoniseerd. Binnen de organisatie is een projectleider aangesteld om de voortgang van de harmonisatie te bewaken.</p>
<b>Rapportage klaar</b>	<p data-bbox="639 1263 1321 1352">De harmonisatie van beleid- en regelgeving n.a.v. de herindeling is afgerond. De raad is begin 2021 via een eindrapportage geïnformeerd.</p>

<b>Onderzoek</b>	<b>Stapeling van hulp en ondersteuning in het sociaal domein</b>
<b>Relevant</b>	<p>Met de invoering van de Jeugdwet, de Wmo2015 en de Participatiewet zijn we als gemeente verantwoordelijk voor een groot deel van de hulp en ondersteuning in het sociaal domein. Gemeenten hebben de opdracht gekregen om in het sociaal domein integraal te werken, één gezin, één plan, één regisseur. Dit houdt in dat er samenhang is in de aanpak tussen verschillende elementen. Inwoners worden immers beter geholpen als er sprake is van een samenhangende aanpak waarbij aandacht is voor alle problemen van de inwoner, de samenhang daartussen en waarbij de ondersteuningsbehoefte van de inwoner leidend is. Ook organisatorisch moet bureaucratische verkokering tegen worden gegaan en moeten instellingen, hulpverleners en overheden beter met elkaar samenwerken in plaats van langs elkaar heen. De verwachting is dat integraal werken de dienstverlening op (de lange) termijn niet alleen effectiever, maar ook goedkoper maakt.</p> <p>De gemeentelijke taken rond de toegang tot de hulp en ondersteuning hebben we ondergebracht bij Stichting WIJ Groningen (Jeugdhulp en WMO), de Groningse Kredietbank (GKB) en de directie Werk, Inkomen en Maatschappelijke Participatie (WIMP). Zij hebben als opdracht om vanuit de vraag van de inwoner integraal te kijken wat er nodig is aan hulp en ondersteuning. Naar aanleiding van de constatering dat er bij veel inwoners sprake is van stapeling van hulp en ondersteuning (vanuit verschillende domeinen) en er een groot deel van het budget naar een relatief klein deel van de inwoners gaat, onderzoeken we in hoeverre het uitgangspunt integraal werken in de praktijk tot uitdrukking komt.</p>
<b>Reikwijdte en onderzoeksmethode van het onderzoek</b>	<p>Dit onderzoek richt zich op de huishoudens waarbij de stapeling van hulp en ondersteuning vanuit verschillende gemeentelijke domeinen/taken het grootst is. Op casusniveau wordt een analyse gemaakt van de huidige dienstverlening waarbij onderzocht wordt of er voldoende integraal gewerkt is en op welke punten verbetering mogelijk is. Met de opbrengst van dit onderzoek zal de huidige werkwijze aangepast en verrijkt worden met als doel te komen tot een optimale integrale aanpak.</p>
<b>Rapportage klaar</b>	<p>Eind 2021 worden de resultaten van dit onderzoek opgeleverd. Om te kunnen meten of er naar aanleiding van dit onderzoek blijvend verbetering optreedt blijven we rapporteren op de duurzaamheid van het gerealiseerde domeinoverstijgend maatwerk. Dit wordt meegenomen in de borging van de werkwijze in het reguliere proces en zal in het reguliere proces van verantwoording terug komen.</p>

<b>Onderzoek</b> <b>Relevant</b>	<i>Verbeteren programmabegroting 2022</i>
<b>Reikwijdte en onderzoeksmethode van het onderzoek</b>	De huidige begroting wordt als te omvangrijk, ingewikkeld en onoverzichtelijk ervaren. Gemeenten werken steeds integraler, veel opgaven waar we voor staan kennen dwarsverbanden waar we ook in de begrotingsystematiek rekening mee kunnen houden. Door verbeteringen in de begroting door te voeren willen we ervoor zorgen dat er meer op hoofdlijnen gestuurd kan worden en dat de integraliteit van de begroting verbeterd wordt zodat deze een betere afspiegeling is van ons beleid.
<b>Reikwijdte en onderzoeksmethode van het onderzoek</b>	Het verbeteren van de begroting is een complex meerjarentraject. In de begroting 2021 hebben we een eerste reeks verbeteringen doorgevoerd: we hebben het aantal bladzijdes in de programma's teruggebracht door minder in herhaling te treden en meer op hoofdlijnen te schrijven. We hebben de visualisatie van de begroting in één oogopslag verbeterd, geëxperimenteerd met een kernpunten-oplegger voor één van de programma's en hebben we de indicatoren nog eens kritisch onder de loep genomen, waardoor deze in kwaliteit zijn verbeterd en in aantal zijn afgenomen. Parallel aan het traject van de begroting 2021 hebben we in overleg met raadsfracties en auditcomité geïnventariseerd welke gewenste verbeteringen we in de begroting 2022 konden doorvoeren. Op basis hiervan zijn we gekomen tot een nieuwe doelenboom en een andere programma indeling, waarbij we van 14 naar 4 programma's zijn gegaan. Binnen de programma's en deelprogramma's hebben we een nieuw structuur geïmplementeerd. In werksessies met programma's hebben we vervolgens de doelen, activiteiten en indicatoren kritisch bekeken en waar mogelijk verbeterd, door bijv. indicatoren te vervangen zodat we de uitvoering van het gemeentelijk beleid effectiever kunnen meten. De begroting in één oogopslag hebben we als product doorontwikkeld door aanvullende gegevens inzichtelijk te maken, ook hebben we meer visualisatie toegepast in de programma's zelf en onderzocht hoe we dit voor de begroting 2023 verder kunnen optimaliseren.
<b>Rapportage klaar</b>	In 2022 presenteren we de begroting nieuwe stijl. Na een evaluatie van deze begroting zullen de vervolgstappen voor de begroting 2023 e.v. bepaald worden. Hierbij nemen we alvast de wens van de raad voor meer visualisatie mee.