



Onderzoeksplan doeltreffendheid en doelmatigheid 2023

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(functie) 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 2023

Voor 2023 stellen we voor één aanvullend onderzoek op te nemen in het onderzoeksplan doeltreffendheid en doelmatigheid. Het betreft het volgende onderzoek:

<i>Onderzoek</i>	<i>Hybride Werken</i>
<i>Relevant</i>	Wat laat Hybride Werken landelijk zien: <ul style="list-style-type: none">• Niet het kantoor maar het werk bepaalt waar en hoe gewerkt wordt• Door thuis of elders werken kantelt de functie van het kantoor<ul style="list-style-type: none">○ Digitaal en fysiek ontmoeten○ Formeel en informeel ontmoeten○ Minder behoefte aan de traditionele werkplek• De hybride stip op de horizon staat niet vast
<i>Reikwijdte en onderzoeksmethode van het onderzoek</i>	In gesprek met alle leidinggevenden (directeuren) kijken we hoe Hybride Werken kan bijdragen aan een duurzame en efficiënte bedrijfsvoering. Welke kansen en uitdagingen zien we daarbij en wat kunnen we doen om de werkomgeving hybride te maken?
<i>Rapportage klaar</i>	Nadat de bijeenkomsten zijn geweest en gesprekken zijn gevoerd wordt de uitkomst uitgewerkt in een beleidsvoorstel 'Hybride Werken'.

5. Voortgang onderzoeken uit eerdere jaarplannen

5.1 Nog lopende onderzoeken

Van de onderzoeken uit voorgaande jaren lopen de volgende onderzoeken nog door:

<i>Onderzoek</i>	<i>Stapeling van hulp en ondersteuning in het sociaal domein</i>
<i>Relevant</i>	<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>
<i>Reikwijdte en onderzoeksmethode van het onderzoek</i>	<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>
<i>Rapportage klaar</i>	<p>De resultaten van dit onderzoek zijn in januari 2022 in een beeldvormende sessie gedeeld met de raad. 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. De manier waarop we dit doen wordt meegenomen in de borging van de werkwijze in het reguliere proces en zal voortaan in het reguliere proces van verantwoording terug komen.</p>

Onderzoek	Verbeteren programmabegroting 2022
Relevant	<p>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.</p>
Reikwijdte en onderzoeksmethode van het onderzoek	<p>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.</p>
Rapportage klaar	<p>In 2022 presenteerden we de begroting nieuwe stijl. Uit de evaluatie hiervan zijn een aantal verbetermogelijkheden naar voren gekomen voor de begroting 2023. Het gaat daarbij om het scherper formuleren van resultaten en activiteiten, meer nog op programmaniveau uitwerken van de doelen, meer visualiseren en het concreter en meetbaarder maken van de indicatoren. Naast de begroting in één oogopslag is nu ook de aanbiedingsbrief bij de begroting 2023 door middel van een interactieve pdf en visualisaties aantrekkelijker leesbaar gemaakt (conform de aanbiedingsbrief bij de VGR 2022-1).</p> <p>Het verbeteren van de begroting is een continue proces en is ingebed in het proces van het opstellen van de begroting. Verbeteringen die we in de toekomst doorvoeren, worden via de reguliere rapportagemomenten uit de P&C cyclus met u gedeeld.</p>

<i>Onderzoek</i>	<i>Vereenvoudiging financiële administratie</i>
<i>Relevant</i>	<p>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.</p>
<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 2022 is het proces voor de totstandkoming van de kostenverdeling vereenvoudigd. De basis en methodiek van de kostenverdeling is voor begroting / realisatie en prognose nu hetzelfde, hetgeen het inzicht ten goede komt. Bovendien is door de nieuwe werkwijze het aantal mutaties in het systeem voor kostenverdeling 65% lager dan voorgaande jaren. Vanaf de begroting 2023 wordt, waar mogelijk de inrichtingsstructuur in DaFinci aangepast waardoor er minder 1 op1 kostenverdeling nodig zijn. Ook dit komt de transparantie en inzicht ten goede.</p> <p>Ten aanzien van de systematiek voor de personeelsbegroting zijn varianten uitgedacht die in 2022 worden doorgerekend om te komen tot een afgewogen vereenvoudigingsmodel.</p> <p>Binnen de gemeente zijn afspraken over het onderling verrekenen van kosten of inzet van personeel. Hiervoor wordt in 2022 een pilot gedraaid waarbij handmatige handeling in een workflow worden ondergebracht en overbodige stappen worden gesaneerd. Als deze pilot succesvol is dan wordt deze workflow breed binnen de organisatie uitgerold.</p>

In het project van bestellen tot factuur zijn meerdere kleine aanpassingen doorgevoerd om het voor de gebruikers wat eenvoudiger te maken. Vanaf de zomer worden wat meer ingrijpende processen, zoals de factuurafhandeling, opgepakt en doorgelicht.

Nieuw opgestart project in 2022 heeft betrekking op het balansmanagement. Daarbij wordt gekeken naar de inrichting van de balans, de specificaties en de inrichting en opbouw van de balansdossiers. Hierbij is ook aandacht voor eigenaarschap en rolverdeling. Dit met als doel om een actuele en betrouwbare balanspositie te hebben waarbij zicht is op de risico's

Naast de grotere projecten wordt vanuit de vereenvoudiging ook gewerkt aan kleinere verbetervoorstellen

Rapportage klaar

We zijn in 2021 gestart met het project en zullen dit naar verwachting uiterlijk in 2023 afronden.
