

## **Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid Hoogheemraadschap van Delfland**

Het algemeen bestuur van het Hoogheemraadschap van Delfland besluit,

gelet op artikel 109a van de Waterschapswet en hoofdstuk 4 van het Waterschapsbesluit,

vast te stellen:

Verordening voor periodiek onderzoek door het dagelijks bestuur naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het dagelijks bestuur gevoerde bestuur van het Hoogheemraadschap van Delfland.

### **Artikel 1. Definities**

In deze verordening wordt verstaan onder:

- a. Doelmatigheid:  
De mate waarin bepaalde prestaties met een zo beperkt mogelijke inzet van middelen worden gerealiseerd.
- b. Doeltreffendheid:  
De mate waarin de beoogde doelen en effecten van het beleid ook daadwerkelijk worden behaald.

### **Artikel 2. Onderzoeksfrequentie**

1. Het dagelijks bestuur onderzoekt jaarlijks de doelmatigheid van (onderdelen van) organisatie-eenheden van het Hoogheemraadschap van Delfland. Iedere organisatie-eenheid wordt minimaal eens in de 4 jaar in zijn geheel aan een dergelijke toets onderworpen.
2. Het dagelijks bestuur toetst jaarlijks de doeltreffendheid van minimaal 2 (delen van) programma's en paragrafen.

### **Artikel 3. Onderzoeksplan**

1. Het dagelijks bestuur zendt ieder jaar uiterlijk voor 31 december een onderzoeksplan naar het algemeen bestuur van de in het erop volgende jaar te verrichten interne onderzoeken naar de doelmatigheid en de doeltreffendheid.
2. In het onderzoeksplan wordt per intern onderzoek globaal aangegeven:
  - a. het object van onderzoek;
  - b. de reikwijdte van het onderzoek;
  - c. de onderzoeksmethode;
  - d. doorlooptijd van het onderzoek;
  - e. de wijze van uitvoering.
3. In het onderzoeksplan wordt aangegeven welke budgetten in de programmabegroting zijn opgenomen voor de uitvoering van de onderzoeken.

### **Artikel 4. Voortgang onderzoeken**

Het dagelijks bestuur rapporteert in de bedrijfsvoeringsparagraaf van de begroting en jaarrekening over de voortgang van de onderzoeken naar de doelmatigheid en doeltreffendheid en de uitputting van de bijbehorende budgetten.

### **Artikel 5. Rapportage en gevolgtrekking**

1. De uitkomsten van een onderzoek worden vastgelegd in een rapportage. Elke rapportage bevat tenminste een analyse van de onderzoeksresultaten en indien nodig aanbevelingen voor verbeteringen.
2. Op basis van de resultaten van ieder onderzoek stelt het dagelijks bestuur indien nodig een plan van verbetering op. De rapportage en het plan van verbetering worden ter kennisgeving aan het algemeen bestuur aangeboden. Het dagelijks bestuur neemt op basis van het plan van verbetering organisatorische maatregelen.

#### **Artikel 6. Inwerkingtreding**

Deze verordening treedt in werking met ingang van het begrotingsjaar 2009. Voor artikel 3 wordt voor het begrotingsjaar 2009 een uitzondering gemaakt. Voor het begrotingsjaar 2009 geldt dat het onderzoeksplan uiterlijk 31 maart 2009 aan het algemeen bestuur gezonden dient te zijn.

#### **Artikel 7. Citeertitel**

Deze verordening kan worden aangehaald als: "Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid van Hoogheemraadschap van Delfland".

Aldus vastgesteld in de vergadering van het algemeen bestuur op 20 november 2008.

De Verenigde Vergadering voornoemd,  
de secretaris,

de voorzitter

\_\_\_\_\_  
mevr. A. Boomsma

\_\_\_\_\_  
mr. M.A.P. van Haersma Buma

## **Toelichting bij de 'Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid Hoogheemraadschap van Delfland'**

### **Algemeen**

Artikel 109a Waterschapswet verplicht tot periodiek onderzoek naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het dagelijks bestuur gevoerde bestuur. Anders dan het onderzoek door de Rekeningcommissie gaat het hierbij om een zelfonderzoek. Toetsing op doelmatigheid en doeltreffendheid van het financieel beleid is van groot belang voor de algemene oordeelsvorming over het gevoerde beleid. Met de instelling van de onderzoeken wordt beoogd de transparantie van het waterschappelijk handelen te vergroten, en daardoor doelmatiger en doeltreffender te werken en de publieke verantwoording daarover te versterken. Alle zaken die voor een doelmatig en doeltreffend bestuur van belang zijn kunnen daarbij aan de orde komen.

### **Artikel 109a Waterschapswet**

Het dagelijks bestuur verricht periodiek onderzoek naar de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het door hem gevoerde bestuur. Het algemeen bestuur stelt bij verordening regels hierover.  
Het dagelijks bestuur brengt schriftelijk verslag uit aan het algemeen bestuur van de resultaten van de onderzoeken.

#### Periodiek onderzoek

Het dagelijks bestuur moet periodiek toetsen of bij de uitvoering van het financieel beleid – zoals gedefinieerd in artikel 108 Waterschapswet- wordt voldaan aan de eisen van doelmatig en doeltreffend bestuur. Ook dient het dagelijks bestuur periodiek te onderzoeken of de inrichting van de organisatie (in brede zin, de personeelsformatie, de informatievoorziening, de administratieve organisatie) en het middelenbeheer aan de gestelde eisen voldoet. Het interne functioneren van derden die betrokken zijn bij de uitvoering van het financieel beleid (bijvoorbeeld een gemeenschappelijke regeling of een privaatrechtelijke rechtspersoon waarin Delfland deelneemt, of opdrachtnemer die taken uitoefent) valt niet onder de reikwijdte van artikel 109a Waterschapswet; wél kan vanuit het oogpunt van Delfland in het kader van artikel 109a de vraag aan de orde zijn of de gekozen wijze van taakuitoefening doeltreffend en doelmatig is.

Het is in de nieuwe Waterschapswet de verantwoordelijkheid van het algemeen bestuur om regels te stellen die waarborgen dat deze onderzoeksverplichting op een zinvolle wijze wordt ingevuld.

#### Relatie met Rekeningcommissie

Het verkrijgen van inzicht in de doelmatigheid en doeltreffendheid vereist voortdurend informatie en aandacht. Om onderzoek naar een doelmatig en doeltreffend beheer mogelijk te maken, dient het dagelijks bestuur een aantal (organisatorische) maatregelen te treffen.

De controle op en de evaluatie van de doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid en het beheer geschieden dus primair door het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur zelf. Daarnaast doet de Rekeningcommissie onderzoek naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid en het beheer. De Rekeningcommissie kan op grond van het gestelde in artikel 109a Waterschapswet gebruik maken van de resultaten van de onderzoeken van het dagelijks bestuur. Ook kan de Rekeningcommissie zonodig een tweede oordeel geven, als ze van mening is dat over een bepaald onderwerp een onafhankelijk oordeel moet worden gegeven.

#### Onderwerp van onderzoek

Systematisch wordt onderzocht of Delfland bereikt wat zij wilde bereiken (doeltreffendheid) en of dit tegen zo laag mogelijke kosten is gebeurd (doelmatigheid). Zoals uit het artikel blijkt, moet speciale aandacht worden besteed aan doelmatigheid en doeltreffendheid.

Onderwerp van de onderzoeken is het door het dagelijks bestuur gevoerde bestuur. De kaders en doelen die het algemeen bestuur gesteld heeft kunnen niet los gezien worden van het bestuur dat het dagelijks bestuur voert. Deze kaders hebben immers invloed op de mate waarin een doelmatig en doeltreffend bestuur mogelijk is. Het door het algemeen bestuur geformuleerde beleid zal dus, als dat relevant is, kunnen worden betrokken in het onderzoek naar doeltreffendheid en doelmatigheid.

De onderzoeken als bedoeld in artikel 109a Waterschapswet kunnen verschillende onderwerpen en vormen hebben. Te denken valt aan het meten van de effecten van begrotingsprogramma's, aan de hand van tevoren bepaalde indicatoren. Dat kunnen meetbare en telbare prestaties zijn. Ook kan worden gedacht aan meningspeilingen in enigerlei vorm en andere 'zachtere' meetmethoden. Naast de vraag óf de doelstellingen zijn gehaald kan worden onderzocht of dat gebeurd is met een zo efficiënt mogelijk gebruik van middelen. Dit kan bijvoorbeeld door gebruik te maken van benchmarking.

Een andere activiteit die in het kader van dit artikel zou moeten plaatsvinden, is het doorlichten van de beheersprocessen, zoals de doelmatigheid van de interne controle.

#### Regels voor periodiek onderzoek

Het dagelijks bestuur is verplicht de onderzoeken te verrichten en hiervan verslag uit te brengen. De rol van het algemeen bestuur bij deze onderzoeken is een kaderstellende. De verordening die het algemeen bestuur vaststelt, conform artikel 109a Waterschapswet, bevat deze kaders. Het algemeen bestuur bepaalt de regels in deze verordening, waaraan het dagelijks bestuur op hoofdlijnen moet voldoen. Het algemeen bestuur stelt ook vast hoe hij bij de onderzoeken betrokken wordt en daarover geïnformeerd wordt. De verordening is op deze uitgangspunten gebaseerd.

### **Artikelsgewijze toelichting**

#### **Artikel 2. Onderzoeksfrequentie**

In artikel 2 wordt het dagelijks bestuur opgedragen onderzoek te doen naar de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het gevoerde bestuur. Het algemeen bestuur eist een minimaal aantal uit te voeren interne onderzoeken per jaar van het dagelijks bestuur. Hierbij wordt een scheiding aangebracht tussen onderzoeken naar de doelmatigheid en onderzoeken naar de doeltreffendheid.

De onderzoeken naar de doelmatigheid betreffen onderzoeken naar de uitvoering van het beleid en het beheer van middelen. De uitvoering wordt gedaan door ten eerste de organisatie, zodat deze onderzoeken zich ten eerste richten op de organisatie-eenheden van Delfland. Een tweede ingang voor de doelmatigheidsonderzoeken is de procesgang. Het voordeel hiervan is dat ook de doelmatigheid van de uitvoering van het financieel beleid en het beheer van middelen door derden wordt onderzocht.

Om te verzekeren dat alle onderdelen van Delfland op doelmatigheid worden onderzocht, verplicht het artikel dat ieder onderdeel van Delfland minimaal eens in de zoveel jaar wordt onderzocht.

De onderzoeken naar de doeltreffendheid vinden plaats op basis van het in de programma's of paragrafen van de begroting geformuleerde beleid. Dit beleid kan gehele begrotingsprogramma's omvatten of delen daarvan. Ook kan het paragrafen van de begroting en jaarrekening of delen daarvan omvatten.

#### **Artikel 3. Onderzoeksplan**

De beslissing wat te onderzoeken is aan het dagelijks bestuur. Vanzelfsprekend zal het algemeen bestuur willen weten wat de plannen zijn, en ook gelegenheid willen hebben om deze te bespreken en als hij dat nodig acht invloed uit te oefenen. Hierin voorziet het onderzoeksplan.

Het onderzoeksplan moet een volledig beeld geven van de voorgenomen onderzoeken, zij het uiteraard nog globaal.

De onderzoeken in het onderzoeksplan worden per onderzoek uitgewerkt. Het onderzoeksplan wordt aangeboden aan het algemeen bestuur, en het algemeen bestuur kan het ter bespreking agenderen, maar het wordt door het dagelijks bestuur vastgesteld. In de verordening kan worden aangegeven wat in een onderzoeksplan in ieder geval moet worden opgenomen. De onderwerpen genoemd in het tweede lid kunnen als volgt worden toegelicht:

a) Het object van een onderzoek wordt dusdanig omschreven dat duidelijk aangegeven is wat de afbakening van het onderzoek is. Daarbij worden bij de doelmatigheidsonderzoeken duidelijk de scheidslijnen aangegeven ten aanzien van de te onderzoeken procedures en instrumenten. Bij de doeltreffendheidsonderzoeken worden duidelijk de scheidslijnen met andere programma's aangegeven.

b) De reikwijdte van ieder onderzoek strekt zich in beginsel uit over alle organen (algemeen bestuur, dagelijks bestuur), organisatie-eenheden en instellingen waarvoor Delfland bestuurlijk verantwoordelijk is of waarvan de activiteiten geheel of in belangrijke mate door Delfland worden bekostigd. De reikwijdte kan in het onderzoeksplan worden ingeperkt door het aangeven van het te onderzoeken tijdsvak en de te onderzoeken organen, organisatie-eenheden en instellingen. De reikwijdte van onderzoeken moet van te voren duidelijk worden aangegeven. Aangegeven moet worden welk tijdvak wordt onderzocht en welke organisatie-eenheden en instellingen bij het onderzoek worden betrokken.

c) Hier wordt aangegeven welke methoden gebruikt zullen worden (benchmarking, enquête, enzovoorts).

d) Een inschatting van de duur van het onderzoek, eventueel onderverdeeld in fasen.

e) Onderzoeken kunnen in opdracht van het dagelijks bestuur worden uitgevoerd door het ambtelijke apparaat (al of niet met inbreng van deskundigheid van derden) of door derden. Indien de organisatie de onderzoeken uitvoert zullen in de onderzoeksopzet waarborgen dienen te worden ingebouwd, waarmee de onafhankelijkheid van de analyse en/of adviezen ter verbeteringen worden gegarandeerd. Dat betekent dat het onderzoek wel mag worden uitgevoerd door functionarissen die in hun dagelijks werk betrokken zijn bij het onderzoeksobject. De analyse en de aanbevelingen tot verbetering echter moeten zoveel als mogelijk onafhankelijk tot stand komen en uitgevoerd worden door functionarissen die niet in hun dagelijks werk betrokken zijn bij het onderzoeksobject.

#### **Artikel 4. Voortgang onderzoek**

De bedrijfsvoeringparagraaf van de begroting en jaarrekening dient inzicht te geven in de stand van zaken en de beleidsvoornemens omtrent de bedrijfsvoering. Daarbij dient een relatie te worden gelegd met de inhoud van de programma's van de begroting en jaarrekening. Het ligt voor de hand om in deze paragraaf eveneens te rapporteren over de stand van zaken bij de interne onderzoeken naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het gevoerde bestuur.

#### **Artikel 5. Rapportage en gevolgtrekking**

Met de instelling van de onderzoeken beoogt Delfland de transparantie van haar handelen te vergroten en de publieke verantwoording daarover te versterken. De bevindingen van de onderzoeken worden dan ook neergelegd in rapporten voor het algemeen bestuur, zoals voorgeschreven in artikel 109a, tweede lid, van de Waterschapswet. De rapporten dienen volgens artikel 103 tweede lid van de Waterschapswet te worden gevoegd bij de jaarrekening en het jaarverslag. Dat betreft uiteraard de verslagen die lopende het verslagjaar zijn afgerond. Dat sluit echter geenszins uit dat het algemeen bestuur, als hij dat wenst, de rapporten ontvangt zodra ze zijn vastgesteld.

Systematische aandacht voor doelmatigheid en doeltreffendheid impliceert ook het doel om te leren, om te denken over en te streven naar verbetering, daarom is in deze verordening opgenomen dat evaluatie en aanbevelingen voor verbetering onderdeel zijn van de rapportage, en dat zo nodig door middel van een plan van verbetering het vervolgtraject moet worden ingezet. De bedrijfsvoering is een zaak van het dagelijks bestuur. Het is dan ook het dagelijks bestuur dat maatregelen moet nemen tot verbetering. Het dagelijks bestuur moet een plan van verbetering opstellen en uitvoeren. Het plan van verbetering wordt uiteraard ook ter kennisgeving aan het algemeen bestuur gestuurd.

#### **Artikel 6. Inwerkingtreding**

Volgens de Waterschapswet moet deze verordening uiterlijk per 1 januari 2009 zijn vastgesteld.

Gezien het moment van vaststelling en de frequentie van mogelijkheden om het onderzoeksplan aan het algemeen bestuur te zenden, is voor het begrotingsjaar 2009 de uitzondering gemaakt om het onderzoeksplan uiterlijk 31 maart 2009 aan het algemeen bestuur te zenden.

#### **Artikel 7. Citeertitel**

In dit artikel wordt de naam gegeven waarmee in stukken naar deze verordening kan worden verwezen.