

Implementatieplan aanbevelingen Rekenkamercommissie onderzoek financiële positie gemeente Voorschoten.

Aanbevelingen uit het rapport	Toelichting
Aanbeveling 1: Vergroten kennis Geef alle raadsleden een training over de financiële huishouding van de gemeente waarbij aandacht wordt besteed aan de algemene werking van de gemeentelijke financiële huishouding, en waarbij ook de concrete beïnvloedingsmogelijkheden van de raad als het gaat om de exploitatie en vermogens- en schuldbestand aan de orde komen.	Uit het onderzoek (onder andere de vragenlijsten en interviews) komt naar voren dat het (in)zicht hoe de financiële huishouding van de gemeente werkt beter had gekund. Ook ontbreekt een auditcommissie waarin gezamenlijk van gedachten gewisseld kan worden over de financiën. De kennis kan worden verhoogd door meer onderwerpen met de accountant te bespreken.
Voorstel: Het vergroten van kennis is geen eenmalige actie. Het is van belang hieraan voortdurend aandacht te besteden en dit de komende tijd structureel te laten meelopen met de P&C-cyclus als een vorm van learning by doing . Te onderscheiden valt een aantal mogelijkheden om de kennis van de raad te vergroten: 1. Enkele eenmalige instructies over de basisprincipes van gemeentefinanciën aan alle raads- en commissieleden. 2. Verdiepingsslagen aan de hand van de praktijk. Zo kunnen de verschillende P&C-producten, zoals de jaarrekening, begroting en kadernota worden benut om hierover met uitleg te geven over opzet en functie. De accountant heeft al aangeboden om uitleg te geven over de opzet en het lezen van de jaarrekening. Uitleg over de functie van de begroting en de kadernota kan vanuit de eigen organisatie worden geboden. Voorgesteld wordt van deze mogelijkheden gebruik te maken. 3. De commissie P&C – voor de duur van één jaarcyclus en zoveel langer als gewenst – te betrekken bij de beoordeling van de P&C-stukken op kwaliteit, overzichtelijkheid en volledigheid. Hiermee maken we een kerngroep uit de raad extra deskundig. De hiermee verworven kennis kunnen zij overdragen op hun fractiegenoten. De commissie P&C vergadert weliswaar in beslotenheid, maar dat sluit niet uit de andere raads- en of commissieleden daarbij aanwezig kunnen zijn als toehoorder om op die wijze ook kennis te nemen van de informatie en uitleg die daar gedeeld wordt. Zij zullen daar telkens uitdrukkelijk door de griffier voor worden uitgenodigd.	

4. De stukken toegankelijker maken door extra uitleg.

Stand van zaken/planning:

1. De eenmalige instructie(s) zullen in het introductieprogramma van de raad worden meegenomen. Dit wordt binnenkort besproken met de lijsttrekkers.
2. De verdiepingsslagen worden gemaakt, zodra een bepaald instrument zich aandient.
3. Met de commissie P&C is al begonnen. Zo is in januari meer uitleg gegeven over de voorstellen tot kaderstelling.
4. Voor het toegankelijker maken van de stukken zal een voorstel worden gedaan. Intussen zal in de praktijk hier al voor een belangrijk deel op worden geanticipeerd.

Aanbeveling 2: Verbeteren informatievoorziening

De stukken die naar de raad gaan dienen zo inzichtelijk mogelijk te zijn opgesteld. Van alle voorstellen die naar de raad gaan dienen korte- en langetermijneffecten wat betreft de balans, de exploitatie en impact voor de samenleving inzichtelijk te worden gemaakt.

Gebrek aan meerjarig inzicht in het totaalbeeld

In de gemeente Voorschoten ontbrak het in de onderzoeksperiode aan een financieel perspectief voor de langere termijn (tien jaar), waarbij alle relevante factoren in beeld zijn gebracht (de ontwikkeling van de exploitatie [structureel evenwicht] en de balans [de hoogte van de schuld als politieke keuze], in combinatie met een overzicht van de financiële prestaties in de achterliggende vijf jaren). Het ontbreken van dit totaalbeeld maakte dat voorstellen door het college en de raad op hun individuele merites werden beoordeeld, primair vanuit politiek- bestuurlijke wensen en ambities. Er was veel minder aandacht voor financiële haalbaarheid, in samenhang met andere uitgaven en geplaatst in een langetermijnperspectief.

Onvoldoende inzicht en overzicht om adequaat bij te sturen

De rekenkamercommissie komt tot de conclusie dat er bij de gemeente Voorschoten gedurende de onderzoeksperiode sprake was van onvoldoende inzicht in en overzicht van de financiële situatie van de gemeente om adequaat te kunnen bijsturen.

Door het ontbreken van dit zicht werden voorstellen door het college en de raad individueel beschouwd en beoordeeld vanuit hun politieke wenselijkheid en haalbaarheid. Daarbij was er sprake van een beperkte mate van professionaliteit en ondergeschiktheid van de financiële functie in relatie tot de primaire vakafdelingen en het bestuur binnen de gemeente. De beschikbaarheid van extra liquiditeit (NUON-gelden) maakte dat de politiek-bestuurlijke noodzaak ontbrak om scherp te letten op de ontwikkeling van de financiële positie. Bovendien was de hoogte van de schuldpositie geen relevant politiek item in Voorschoten. Eerst vanaf 2010 en met een nadrukkelijke impuls vanaf 2013, is dit gekanteld naar een professionele financiële functie. Daarnaast is er sprake van een sterke verbondenheid tussen politiek en samenleving

	(omgevingsgevoelig) en een politiek–bestuurlijke cultuur van het elkaar niet houden aan het verplicht aangeven van alternatieve dekkingsmogelijkheden als plannen worden gewijzigd.
Voorstel: Elk voorstel aan de raad voorzien van een financiële paragraaf met informatie over de consequenties van het voorstel in relatie tot het meerjarenbeeld.. De uitwerking van dit punt af te stemmen met de commissie P&C.	
Stand van zaken/planning: Zoals ook onder aanbeveling 1 staat vermeld, zal in de commissie P&C een voorstel worden gedaan over hoe dit in de praktijk kan worden ingevuld.	

Aanbeveling 3: Verder uitwerken en toepassen normen en financiële kaderstelling Naast vergroting van de kennis en verbetering van de informatievoorziening (inzicht) is een verdere uitwerking van de normering en financiële kaderstelling van groot belang. Deze kaders zijn grotendeels al aanwezig. Wij bevelen aan om deze te herijken en strikte afspraken te maken over de toepassing daarvan.	
Voorstel: Er ligt inmiddels een voorstel van het college voor kaderstelling door de raad. In de lijn zoals hierboven beschreven verdient het aanbeveling om dit voorstel eerst in de commissie P&C te bespreken en de raad een duidelijke instructie te geven over de betekenis van deze stukken.	
Stand van zaken/planning: In de raadsvergadering van 1 februari 2018 zijn de volgende kaderstellende stukken vastgesteld: – Nota Activabeleid – Nota Reserves en Voorzieningen – Financiële verordening. Ook op andere wijze worden kaders gesteld, daarbij valt te denken aan: – Nota weerstandsvermogen en risicobeheersing – Nota treasurybeleid – Nota lokale heffingen – Nota overkoepelend financieel beleidskader 2015 Voorschoten – Treasurystatuut	

Aanbeveling 4: Instellen auditcommissie Stel een gemeentelijke auditcommissie in voor tussentijds (apolitiek) overleg tussen raad, accountant en financiële functie.	
Voorstel: Er is een geldende verordening op de commissie voor planning en control. Na overleg met het presidium is de raad een voorstel gedaan voor heractivering van deze verordening, vervolgens de samenstelling te regelen en aan de slag te gaan aan de hand van een duidelijk werkprogramma. Dit werkprogramma moet SMART zijn geformuleerd om te zorgen dat het ambitieniveau haalbaar is en voldoende draagvlak heeft bij de raad.	
Stand van zaken/planning: In de raadsvergadering van 7 december 2017 is een nieuwe verordening op de Commissie voor Planning en Control vastgesteld. Deze commissie is inmiddels in januari 2018 voor het eerst bijeengekomen, waarbij ook een vertegenwoordiging van de accountant en van de rekenkamercommissie aanwezig was. Op basis van een door het college van burgemeester en wethouders te leveren planning van de P&C-cyclus, zal een vergader- of planningsschema worden opgesteld voor deze commissie.	

Aanbeveling 5: Gedrag veranderen binnen politiek–bestuurlijke cultuur Werk concreet uit wat het gewenste gedrag is van individuen binnen het college en binnen de raad, en wat de gewenste omgangsvormen zijn tussen het college en de raad, en binnen de raad tussen de coalitie en de oppositie. Besteed daarbij ook aandacht aan onderwerpen als: Wie bewaakt de gemaakte afspraken (het afgesproken gedrag)? En hoe wordt dat teruggekoppeld en geëvalueerd?	Gedragsverandering in de politiek–bestuurlijke cultuur Het college zal naar het oordeel van de rekenkamercommissie anders moeten gaan acteren richting de raad (meer aandacht geven aan impact op de langere termijn) en ook deze insteek hanteren bij de gesprekken binnen het college (is een uitgave of investering noodzakelijk, is het goed voor Voorschoten, welke financiële effecten zijn er op de korte en op de lange termijn, enz.). Het gaat hierbij zeker ook om een verandering van de politiek–bestuurlijke cultuur in Voorschoten, inclusief de advisering vanuit de ambtelijke organisatie (er mag ook weleens gezaghebbend ‘nee’ worden gezegd). Dit naast een instrumentele verbetering van de informatiepositie van de raad in termen van toegankelijkheid en begrijpelijkheid van de financiële stukken.
Voorstel: Gedragsverandering vergt inzet, tijd, onderhoud en geduld. Er zullen goede afspraken gemaakt moeten worden over de uitvoering van dit implementatieplan. Een aantal maatregelen zal ondersteunend nodig zijn, zoals goede afspraken over budgetbeheer, collegiale afspraken binnen het college over (dreigende) afwijkingen van de begroting of andere financiële kaders en een open en transparante manier van omgaan hiermee richting de gemeenteraad. De griffie en gemeentesecretaris bewaken de afspraken en stellen dit onderwerp regelmatig aan de orde in hun overleg met de burgemeester. Alle actoren zullen met elkaar moeten werken aan een cultuur van gedragsverandering. Actoren moeten elkaar op een constructieve manier aanspreken op elkaars verantwoordelijkheid. Op deze manier ontwikkelen actoren met elkaar een veilige en transparante omgeving, waarbij respect voor elkaar en elkaars verantwoordelijkheid voorop staat. Door regelmatig in discussies binnen het college, commissies en raad dit onderwerpen aan te snijden en te bespreken aan de hand van zich voordoende agendapunten, zal geleidelijk verandering ontstaan. Stand van zaken/planning: Zoals gezegd vergt dit tijd. Griffier en secretaris zullen dit in goede samenwerking oppakken en telkens opnieuw bespreekbaar maken.	

Aanbeveling 6.1: Stel voor de uitvoering van deze aanbevelingen een gezamenlijke werkgroep in vanuit de raad en het college, met de opdracht uiterlijk 1 januari 2018 het eindresultaat op te leveren. Dit omvat een implementatieplan met toetsbare acties (smart), waarbij vooral de samenhang wordt aangegeven. Zorg daarbij dat eerst (of tegelijkertijd) wordt gewerkt aan de aanbeveling 2 (informatievoorziening). Immers als deze aanbeveling is geïmplementeerd, kan de politiek–bestuurlijke cultuur niet meer gelden als excuus om niet aan het eigen gedrag te hoeven werken.	
Voorstel: Onderliggend overzicht kan de basis zijn voor het implementatieplan. <u>Voorstel samenstelling werkgroep:</u> Werkgroep instellen met de volgende samenstelling: – Twee raadsleden, waarvan 1 de voorzitter van de commissie P&C (verdelen over coalitie/niet-coalitie) – Wethouder Financien – Hoofd afd. FFJ en/of controller. – Griffier.	
Stand van zaken/planning: De werkgroep is ingesteld en legt dit implementatieplan ter vaststelling voor aan de raad. Hierover kan worden besloten in de raadsvergadering van 15 februari 2018.	

Aanbeveling 6.2: Betrek de inhoudelijke resultaten van de werkgroep tevens bij het introductieprogramma voor de nieuwe raad die in 2018 worden gekozen. De rekenkamercommissie biedt desgewenst graag de helpende hand om de werkgroep te ondersteunen bij het opstellen van het implementatieplan.	
Voorstel: Hierboven gedane voorstellen hebben ook betrekking op de nieuwe raad. De eenmalige instructies zullen dan herhaald worden. De rekenkamercommissie kan worden gevraagd voor de nieuwe raad een presentatie te geven over de rol van de Rekenkamercommissie. De RKC zal worden gevraagd een reactie te geven op het concept-implementatieplan.	

Ontwerp van de werkgroep Implementatie aanbevelingen RKC financiële positie Voorschoten.
Voorschoten, 27 november 2017