

Rekenkamercommissie Leiden
t.a.v. Nike van Helden
Postbus 292
2300 AG Leiden

Utrecht, 27 november 2017

**Onderwerp: Offerte evaluatie beleidsakkoord 2014 - 2018
(2017/223/WB)**

Beste Nike, Willemijn en Rudi,

Met veel plezier bieden we jullie hierbij ons voorstel aan voor de evaluatie van de afspraken uit het beleidsakkoord *Samenwerken en innoveren*. Jullie hebben ons gevraagd invulling te geven aan dit thema als één van de onderzoeken uit het onderzoeksplan 2017/2018. Het beleidsakkoord is een belangrijk instrument voor het stadsbestuur gedurende een raadsperiode. Jullie vinden het daarom zinvol om lessen te trekken uit de inzet van dit instrument voor een volgende raads- en coalitieperiode.

Daarbij hebben jullie ons gevraagd om met een voorstel te komen dat op een vernieuwende wijze invulling geeft aan rekenkamer onderzoek. Die vernieuwing zoeken we in:

- de vorm waarin de resultaten worden vastgelegd (bondig, visueel)
- de manier waarop het onderzoek wordt uitgevoerd (waar mogelijk interactief)
- de manier waarop de bevindingen worden gedeeld met de gemeenteraad en andere belanghebbenden (interactief en tussentijds zodat gezamenlijk beeldvorming mogelijk is over de betekenis van bevindingen en vervolgacties/advies)

In deze offerte doen wij volgens deze principes een voorstel voor een korte en bondige evaluatie van het beleidsakkoord 2014 – 2018.

Aanleiding voor dit onderzoek

In het beleidsakkoord 2014 – 2018 heeft het huidige college tal van afspraken gemaakt. Gelet op de aanstaande gemeenteraadsverkiezingen wil de rekenkamercommissie hier feitelijk op terugblikken: wat is wel en niet gerealiseerd? En wat zijn daar de verklaringen voor? Daarmee onderscheidt het voorgestelde onderzoek zich van het in 2014 door de rekenkamer uitgebrachte rapport *Samen Leiden geëvalueerd* over het toenmalige bestuursakkoord. Dat legde de nadruk op de stijl van besturen. Voor de evaluatie van het huidige beleidsakkoord gaat de aandacht uit naar het type afspraken dat is gemaakt.

Doel en resultaat

Het doel van dit onderzoek is inzicht krijgen in de effectiviteit van het

HIEMSTRA & DE VRIES

beleidsakkoord als instrument van het gemeentebestuur. Dit doen wij door te kijken naar welk type beleidsafspraken is gemaakt en welke daarvan succesvol zijn geweest. Daarbij besteden wij aandacht aan de mate van realisatie van de beleidsafspraken en welke verwachtingen reëel zijn voor een bestuursperiode. Het is niet de bedoeling van de rekenkamercommissie om een rapportcijfer te geven voor de zittende coalitie. De rekenkamercommissie wil een beeld geven van de effectiviteit van het type beleidsafspraken, met oog voor de invloedssfeer van het stadsbestuur in de context van maatschappelijke en economische trends.

De centrale vraag van het onderzoek luidt:

Welke type beleidsafpraak is succesvol in een beleidsakkoord?

De centrale wordt beantwoord aan de hand van drie deelvragen:

1. Wat is de mate van realisatie van elk van de beleidsafspraken uit het beleidsakkoord 2014 – 2018?
2. Wat onderscheidt de succesvolle beleidsafspraken?
3. En wat kunnen daarvan leren voor de vorm waarin het onderhandelingsresultaat voor de komende vier jaar wordt vastgelegd?

We werken in dit onderzoek aan drie concrete resultaten:

1. Een overzichtskaart van de mate waarin de afspraken en verder uit te werken intenties uit het beleidsakkoord 2014 – 2018 zijn gerealiseerd.
2. Een overzicht van succesfactoren van de beleidsafspraken.
3. Tips & tricks voor de gemeenteraad en de onderhandelende partijen over welke soort afspraken bijdragen aan het uitvoeren van het onderhandelingsresultaat.

Aanpak en planning

De aanpak om tot deze resultaten te komen bestaat uit drie stappen. Hieronder geven we weer welke activiteiten we ondernemen per stap. We kunnen deze uitbreiden met optionele activiteiten (zie tabel) om de impact van het onderzoek te vergroten.

Stap 1 bestaat uit het uitvoeren van een documentanalyse van interne onderzoeken gericht op een indicatie van de mate van realisatie. Vervolgens stellen we een overzichtskaart op die we invullen. De kaart heeft niet als doel om per beleidsafpraak uitgebreid te kijken naar afwegingen over het al dan niet realiseren, maar heeft als doel een kort overzicht te geven in de beleidsafspraken en de huidige stand van zaken bij het realiseren van de afspraken. Dit betekent dat de overzichtskaart visueel en samenvattend zal worden weergegeven (A3). Om scores van realisatie te visualiseren, denken we aan het gebruik van de stoplichtkleuren met een daarbij passende formulering (geen/gedeeltelijke/volledige realisatie).

Stap 2 bouwt voort op stap 1 door het overzicht uit te breiden met een eerste indeling van de beleidsafspraken per type beleidsafpraak. Hierbij denken wij aan een passende definitie van categorieën die onderscheid maken naar SMART/niet SMART (ofwel open formulering), concreet/indicatief, gedefinieerde uitkomst/opgave voor nadere uitwerking, sturing op WAT/sturing op HOE.

Met deze inbreng toetsen we de indeling van de afspraken en verdiepen we inzicht in de werking van die typen afspraken. Met de rekenkamercommissie bepalen we voor welke beleidsafpraak de verdieping wordt gezocht in twee specifieke casus.

HIEMSTRA & DE VRIES

We besteden in deze verdieping aandacht aan de specifieke context (maatschappelijke en economische trends, landelijk beleid) van verschillende beleidsafspraken. We zoeken met de betrokkenen naar de factoren die het succes van beleidsafspraken verklaren.

Dit toetsen, verdiepen en zoeken doen we in:

- twee dubbelinterviews, één met de coalitiepartijen (1á2 collegeleden en 1á2 raadsleden) en één met de oppositiepartijen (2á3 raadsleden). We benutten hierbij het verschil in beleving van oppositie en coalitie partijen om het inzicht in succesfactoren van type afspraken aan te scherpen.
- twee casusgesprekken waarin de mening over en ervaring met succesvolle typen beleidsafspraken wordt opgehaald bij raadsleden, bestuurders, ambtenaren en eindgebruikers/inwoners. We hanteren vragen die aansluiten bij het verschil in perspectief dat met de rol van elk van deze actoren is verbonden op de mate van succesvolle uitvoering.

Op basis van de bevindingen uit deze interviews en casusgesprekken wordt een overzicht van succesfactoren voor beleidsafspraken opgesteld. Daarvoor kiezen we een passende visuele vorm met een bondige toelichting. Daarnaast wordt de overzichtskaart aangepast waar nodig.

Stap 3 gaat in op de tips & tricks voor de komende coalitie. Dit doen we in een interactieve sessie van de rekenkamercommissie voor raadsleden onder onze begeleiding.

Als werkvorm denken we aan een *simulatie "Met de kennis van nu"* waarin we raadsleden als het ware de slotronde van onderhandeling laten doen. We creëren een binnenring en een buitenring. In de binnenring mogen raadsleden (coalitie en oppositie, vertrekkend en herkiesbaar) aangeven of ze even 'aan de onderhandelingstafel' willen zitten om opnieuw de juist vorm van afspraak te kiezen voor een aantal geselecteerde voorbeeld-onderhandelingsresultaten. In de buitenring mogen raadsleden "met de kennis van nu" uit het overzicht van succesfactoren aangeven wat er goed aan die keuze is of welke andere keuze zij zouden maken.

De sessie geeft de deelnemers zelf direct inzicht in de tips & tricks voor de komende onderhandelingen. De rekenkamercommissie zit ook in die buitenring en kan aan het eind een reflectie geven waarin de raad wordt gewezen op de tips & tricks die de revue zijn gepasseerd gedurende de sessie en die van belang kunnen zijn voor een nieuw beleidsakkoord. We ondersteunen de rekenkamercommissie in deze reflectie ter plekke en leggen deze oogst ook vast in een bondige handreiking van tips & tricks.

Bezetting en planning

Het team voor deze opdracht bestaat uit Willem Buunk, Nienke Jansen en Quirijn de Kraker. Quirijn zal fungeren als eerste aanspreekpunt voor de rekenkamercommissie in de uitvoering van het onderzoek. Nienke Jansen begeleidt de interactieve sessies. Willem Buunk voert het onderzoek mede uit en heeft de supervisie.

HIEMSTRA & DE VRIES

De planning van het onderzoek en de investering van onze tijd ziet er als volgt uit:

Stappen	Activiteiten	Data	Inzet
Projectstart			
	Bespreken plan van aanpak en tussentijds afstemmen		0,5 dag
Stap 1	Resultaat: Overzichtskaart		
	Documentanalyse, opstellen en invullen overzichtkaart	Dec	2,5 dag
Stap 2	Resultaat: Overzicht van succesfactoren		
	2 interviews, 2 casusgesprekken en analyse	Jan	5 dagen
<i>optioneel</i>	<i>2 extra casusgesprekken</i>		1,5 dag
Stap 3	Resultaat: Tips en tricks		
	Interactieve slotbijeenkomst, opstellen tips & tricks	Feb	2,5 dag
	Oplevering onderzoek	1 maart	
Totaal			10,5 dag

Tabel 1 overzicht activiteiten en inzet Hiemstra & De Vries