

TCG Control Prijs 2009: de genomineerden

Hieronder vindt u een overzicht van de inzendingen die zijn genomineerd voor de TCG Control Prijs 2009. De jury werd gevormd door Frans Leeuw (voorzitter, hoogleraar Universiteit Maastricht), Louis Dolmans (Dolmans Opleiding & Onderzoek), Jan de Jonge (TCG-groep), Remco Griep (ConQuaestor), Jitze Miedema (gemeentesecretaris Ede) en Pieter Meekels (wethouder Sittard-Geleen).

De gehanteerde criteria zijn de volgende. In de eerste plaats diende de aanpak aantoonbaar bij te dragen aan 'goed bestuur', volgens het Controlmodel Goed Bestuur 2009 van Louis Dolmans. Dat betekent: een duidelijke bijdrage leveren aan transparantie, democratische verantwoording, effectiviteit, efficiëntie en vraaggerichtheid. In de tweede plaats moest de aanpak een minimum aan ongewenste neveneffecten met zich meebrengen. Geen pakken papier, geen duikgedrag, geen mushrooming (uitdijend systeem) etc. Last but not least moest de bijdrage inspirerend en innovatief zijn. Inspirerend in de zin dat de organisatie er aantoonbaar positieve energie aan ontleent, en innovatief in de zin dat er sprake is van creatief en 'anders' inspelen op toekomstige ontwikkelingen.

De jury heeft het mooie aantal van 11 inzendingen ontvangen. Op basis van bovenstaande criteria heeft de jury daaruit vier inzendingen genomineerd, t.w.:

- Gemeente Helmond: bestuursrapportage - van pak papier naar PowerPoint
- Gemeente 's Hertogenboch: cockpit managementinformatie
- Gemeente Rotterdam: de Rotterdamse aanpak - 53 smart geformuleerde collegeprioriteiten
- Gemeente Amsterdam: monitor uitvoering in beeld / Stadstat – de uiteindelijke winnaar

Genomineerd: gemeente 's-Hertogenbosch met cockpit managementinformatie
--

Sinds 2004 werkt één van de vijf sectoren van gemeente 's-Hertogenbosch – de sector Cultuur Welzijn en Sociale Zaken – met een dashboard van managementinformatie waaraan een centrale rol is toebedeeld in de planning & controlcyclus. Anno 2009 heet dit instrument inmiddels 'cockpit' en wordt gemeentebreed gebruikt. Doel van het project is het ontwikkelen van een systematiek / instrumentarium voor managementinformatie voor zowel bestuur als management. Startpunt lag in de behoefte binnen de sector CWS om de sturing en beheersing van werkprocessen en resultaten te verbeteren. Welke doelen willen we op welk moment bereiken met welke middelen? De sector werkte met de gemeentelijke P&C-cyclus waarbij de nadruk op financiën lag. Afdelingsplannen ontbraken en de managementrapportages waren zeer uitgebreid. Belangrijkste uitgangspunt bij de aanpak was het vormgeven aan beleidscontrol, om dit vervolgens te relateren aan de beschikbare middelen en personele capaciteit. Doel was het genereren van managementinformatie waarbij in één oogopslag de stand van de organisatie te zien was, op basis waarvan bijsturing mogelijk was. Daarnaast speelde ook een bezuinigingsronde binnen de gemeente. Personeelskostenbudgetten binnen de sector CWS lieten flinke overschrijdingen zien. In gesprek met de medewerkers zijn meters gezocht voor effecten en producten van een bepaald beleidsterrein. De kernvraag was voortdurend: wat moet je weten om je werk goed te kunnen doen? De behoeften werden in vijf soorten indicatoren of meters geordend: E-meters (effecten), P-meters (producten), A-meters (activiteiten), M-meters (middelen) en G-meters (geld). Deze zijn vervolgens top-down gerelateerd aan de doelstellingen van de programmabegroting, en de koppeling is gelegd met financiën. Er is in de markt gezocht naar een applicatie. Echter het leerproces stond voorop; standaardpakketten namen veelal financiën als insteek. Niet het systeem moest leidend zijn maar de informatiebehoefte. Derhalve is gekozen voor maatwerk, en is een eigen

softwaresysteem ontwikkeld (access en oracle). Het ontwikkelingsproces is nog volop gaande. Belangrijke uitgangspunten bij de ontwikkeling: het dashboard / de cockpit moet functioneren in een informatiepiramide, efficiëntie, voldoen aan concerns, selectiviteit, hou het simpel.

Contactpersoon:	Eric van Boxel
Functie:	sectorcontroller Cultuur Welzijn en Sociale Zaken
Telefoon:	073 – 615 9520
Email:	e.vanboxel@s-hertogenbosch.nl

Jurybeoordeling: *Deze inzending is genomineerd, omdat het dashboard op een bijzonder praktische manier en met veel betrokkenheid van managers en medewerkers is ontwikkeld. De jury vindt het een mooie combinatie van bottom-up en top-down, waardoor control weer eigendom van de manager is geworden. De toepasbaarheid is daardoor erg groot, hetgeen wordt bevestigd door het feit dat het instrument nu gemeentebreed wordt toegepast. Het dashboard is overzichtelijk, heeft duidelijke indicatoren en blijkbaar durft men aan te geven wat er niet goed loopt, getuige de hoeveelheid 'rood'. Daarbij wordt het instrument voortdurend verbeterd. De jury is onder de indruk van de zelf ontwikkelde 'meters' en van het softwaresysteem dat eveneens zelf is ontwikkeld. Dit getuigt van moed en innovatiekracht.*

Genomineerd: gemeente Helmond met bestuursrapportage – van pak papier naar PowerPoint

De gemeente Helmond heeft in 2007 de managementrapportages en de bestuursrapportages in de vorm gegoten van een mondelinge presentatie. De diensten rapporteerden daarvoor twee maal per jaar in dienstmaraps, die werden geconsolideerd in een berap. Deze rapportage aan de raad had ondanks alle goede intenties toch veelal een omvang van 60-80 pagina's, met veel details. De actualiteit was veelal achterhaald door de lange doorlooptijd tussen peildatum en behandeldingsdatum, omdat medewerkers, leiding, dienstcontroller, directie, concerncontroller, managementteam en tenslotte het college van B&W een volgtijdelijke inbreng hadden, waarna de consolidatieslag nog moest worden gemaakt. Omdat het op papier werd vastgelegd was iedereen kritisch, overigens soms meer op redactie en toonzetting dan op relevantie en kernpunten. De ambtelijke organisatie zag het als bureaucratie, de raad als een verplicht nummer dat door omvang en actualiteit weinig aandacht kreeg. Het alternatief werd een mondelinge rapportage. Grootste angst bij de raad was dat men niet meer toereikend zou worden geïnformeerd. Afgesproken werd dat het als een experiment twee maal mondeling zou plaatsvinden voor de 1^e bestuursrapportage. De 2^e rapportage zou voorlopig schriftelijk blijven. Na 2 jaar zou dit worden geëvalueerd. Na de eerste keer werd echter vanuit de raad al geconcludeerd dat het experiment geslaagd was en werd afgesproken om ook de 2^e rapportage 2007 mondeling te presenteren en dit werd zonder discussie gecontinueerd. In de week van de peildatum wordt in het managementoverleg van iedere dienst de stand van zaken doorgenomen en direct vastgelegd in een concept-powerpoint presentatie. Deze wordt in diezelfde week naar concerncontroller en gemeentesecretaris gestuurd die deze beoordelen op consistentie en evenwicht. In de daarop volgende week geven de directeuren de presentaties in het college; uiterlijk in de week daarna vervolgens aan de raad (reguliere vergadering commissie Middelen waarbij ook overige raadsleden zijn uitgenodigd). Een doorlooptijd van 3 weken is het resultaat, waarna de samenhangende begrotingswijzigingen in de eerstvolgende vergadering als sluitstuk worden vastgesteld. De werkbelasting en de bureaucratie zijn belangrijk verminderd. Verantwoording is weer het sluitstuk geworden, geen doel meer op zich. De nieuwe aanpak levert betere informatie op, raadsleden hebben weer interesse in de uitkomsten, en het boeit medewerkers weer om te rapporteren.

Contactpersoon:	Ad Marneffe
Functie:	Directeur Dienst Middelen en Ondersteuning
Telefoon:	0492 – 587 227
Email:	a.marneffe@helmond.nl

Jurybeoordeling: *Deze inzending is genomineerd, omdat de verandering van pak papier naar mondelinge presentaties naar de mening van de jury op een tegelijk simpele maar ook doordachte manier is opgepakt. Er spreekt daarnaast veel dynamiek en bevologenheid uit de Helmondse aanpak. Inhoudelijk is er naar de mening van de jury sprake van een vernieuwende benadering. Control is weer van de manager geworden in plaats van van de controller. Door het belang dat aan de schriftelijke jaarrekening wordt gehecht, is een belangrijke veiligheidsklep ingebouwd en wordt 'in control' goed in de gaten gehouden. Het feit dat de benodigde inspanning voor de rapportages is geminimaliseerd vindt de jury aansprekend. De optredende negatieve neveneffecten zijn vlot opgepakt. De jury vindt de gekozen aanpak daarmee verfrissend en de moeite waard.*

Genomineerd: gemeente Rotterdam met 53 smart geformuleerde collegeprioriteiten

In het collegeprogramma: 'De stad van aanpakken, voor een Rotterdams resultaat' zijn 53 collegeprioriteiten geformuleerd waar het college per kwartaal, per jaar en na de collegeperiode verantwoording over wil afleggen aan de raad. Het college wil 'afrekenbaar' zijn. Tevens worden deze collegeprioriteiten door het college gebruikt voor de interne aansturing ter realisatie van de ambities. Zo worden bijvoorbeeld in de managementcontracten tussen het college en directeuren van de diensten de specifieke collegeprioriteiten, met tussentijdse mijlpalen, opgenomen waar de desbetreffende dienst voor de uitvoering verantwoordelijk is. Er is 'aan de voorkant' veel werk gestoken in de definities en afspraken (vastgelegd in het definitieboek) om 'aan de achterkant' geen verwarring te krijgen. Elk kwartaal en per jaar wordt over de collegeprioriteiten gerapporteerd middels een stoplichtenmodel (groen: geplande uitvoering wordt gehaald; bij oranje of rood is bestuurlijk ingrijpen wenselijk resp. nodig). Jaarlijks worden de rapportages voorgelegd aan de Rekenkamer Rotterdam die een onafhankelijk oordeel velt in hoeverre het college zich aan afspraken heeft gehouden en haar ambities realiseert. De Rotterdamse Aanpak wordt getypeerd als uitvoeringsgericht, resultaatgericht en afrekenbaar. Dat laatste begrip moet worden gezien in de betekenis van transparant zijn in de voornemens en daar achteraf verantwoording over willen en kunnen afleggen. Op verschillende fronten zijn resultaten geboekt. Allereerst biedt het stoplichtenmodel goede aanknopingspunten voor bespreking van de voortgang op de resultaten. Het model geeft niet alleen richting aan het bestuurlijk proces, maar ook aan het primaire proces binnen de gemeentelijke diensten. Alhoewel niet alle collegeprioriteiten strikt genomen in output of outcome termen zijn geformuleerd, is nu wel transparant waar zij voor staan en aan welke (meet)eenheden zij worden gerelateerd. Tot slot is met de methodiek van collegeprioriteiten de systematische aandacht voor en het regulier werken met niet-financiële informatie in de P&C-cyclus meer gemeengoed geworden: de P&C-cyclus heeft zich verbreed en is de strikt financiële insteek ontstegen.

Contactpersoon:	Manus Twisk / Roland van Wageningen
Functie:	Hoofd Begrotingszaken / Teamleider Advies & Control Dienst JOS
Telefoon:	010 – 417 9492 / 010 – 891 4444
Email:	ha.twisk@bsd.rotterdam.nl / r.vanwageningen@jos.rotterdam.nl

Jurybeoordeling: *Deze inzending is genomineerd, omdat in Rotterdam al jarenlang een gedegen aanpak wordt gevolgd op het gebied van het verbeteren en meetbaar maken van planning en*

control. De jury vindt het een mooie combinatie van uitvoeringsgericht, resultaatgericht en transparantie. Degelijk en gedisciplineerd, op basis van facts en figures. Daaruit spreekt de Rotterdamse mentaliteit: niet lullen maar poetsen. Er is heel veel werk verzet aan de voorkant, met het formuleren van een groot aantal heldere en smart geformuleerde doelen en indicatoren. Rotterdam heeft daardoor een systeem dat werkt en intensief wordt gebruikt. Het jaarlijks onafhankelijk oordeel door de Rekenkamer is naar de mening van de jury lovenswaardig en verdient navolging.

De winnaar: gemeente Amsterdam met Monitor uitvoering in beeld / Stadstat

Amsterdam beschikt over twee instrumenten waarmee gepeild kan worden hoe het er voorstaat met de resultaten: de monitor Uitvoering in Beeld en Stadstat (de naam is een samentrekking van 'stad' en 'statistiek'). Uitvoering in Beeld is een web-based softwareprogramma dat op efficiënte en effectieve wijze de uitvoering van het programmakkoord volgt. 'Efficiënt' betekent in dit geval, geïntegreerd in de bestaande P&C cyclus en 'effectief' dat de rapportages het startpunt zijn van debat tussen college en raad. De monitor is via intranet bereikbaar. In juni 2008 is de website Stadstat online gegaan. Via Stadstat kan elke Amsterdammer zien hoe het gaat met de stad en met de doelstellingen van het gemeentebestuur. De informatie over de doelstellingen uit het programmakkoord komt uit de monitor Uitvoering in Beeld. Met deze informatie wil het College een impuls geven aan het maatschappelijk debat en het beleidsproces. Meer openheid over de prestaties moet er voor zorgen dat Amsterdammers het bestuur er sneller op aanspreken wanneer het niet goed gaat, wat dan weer moet leiden tot betere prestaties. Uitvoering in Beeld is een soort stoplicht model, dat is ingedeeld naar zeven thema's, met hun eigen doelstellingen en bijbehorende indicatoren: Kinderen eerst, Armoedebestrijding, Amsterdam Topstad, Gezonde lucht, Overlast, Sociale Cohesie, Basisvoorwaarden. De betrokken diensten van de gemeente Amsterdam vullen de monitor drie keer per jaar met voortgangsinformatie en geven via een rood, oranje of groen bolletje aan hoe het met de doelstelling staat. Een voorbeeld van een prestatie-indicator is het aantal voortijdig schoolverlaters bij het thema Kinderen Eerst. De monitor is intern gericht. De website Stadstat is via internet bereikbaar, en is extern gericht. De informatie kent drie niveaus: samengestelde indices die de leefkwaliteit in de Amsterdamse buurten beschrijven; uiteenlopende gegevens over de buurten en stadsdelen, gerangschikt naar de dertien resultaatgebieden van het gemeentebeleid; en de voortgang van de doelstellingen uit het Programmakkoord.

Contactpersoon:	Lieselotte Bicknese (Stadstat) / Anita Numan en Wieger Stoel (Uitvoering in Beeld)
Functie:	Sr. onderzoeker Dienst O+S / sr. adviseurs concernfinanciën
Telefoon:	020 – 251 0424 / 020 – 552 2076 / 020 – 552 3143
Email:	L.Bicknese@os.amsterdam.nl / anumana@bda.amsterdam.nl / wstoel@bda.amsterdam.nl

Jurybeoordeling: *Stadstat heeft de TCG Control Prijs ontvangen, omdat het in de ogen van de jury de meest vernieuwende en inspirerende inzending is. Het is een van de weinige voorbeelden die de jury kent, waarbij verantwoording rechtstreeks aan de burgers wordt afgelegd, met als doel om als startpunt te dienen voor het maatschappelijk debat. Daarbij wordt een mooie combinatie aangebracht tussen indicatoren die het college belangrijk vindt, en indicatoren die voor de burger van direct belang zijn. De internetsite is verder overzichtelijk, toegankelijk en fraai vormgegeven. De effecten zijn nog niet goed zichtbaar en er zijn nog heel wat hobbels te slechten, maar naar de mening van de jury ligt hier een grote mogelijkheid om planning en control op een werkelijk vernieuwende wijze gestalte te geven: gericht op externe doelen (burger en buurt) en met de blik op de toekomst.*