



'AAN DE SLAG ERMEE'

Over de doorwerking van Rekenkamerrapporten



INHOUDSOPGAVE

| ONDERDEEL | Pagina |
|---|---------------|
| Inleiding | 3 |
| Conclusies | 4 |
| Samenvattend Beeld | 9 |
| Aanbevelingen | 10 |
| Reactie college en nawoord rekenkamercommissie | 17 |

Inleiding

Doelstelling van het onderzoek?

Met het onderzoek wordt beoogd inzicht te geven in:

- De mate van doorwerking van de aanbevelingen van de rekenkamercommissie (Rkc) Waalre en in de wijze waarop besluiten van de gemeenteraad ook daadwerkelijk worden doorgevoerd;
- Eventuele rode draden in de aanbevelingen van de Rekenkamercommissie;
- Het verloop van de processen tijdens het onderzoek, bij de besluitvorming en de uitvoering;
- De factoren die van invloed zijn op (de mate van) doorwerking.

Waarom dit onderwerp?

De rekenkamercommissie heeft dit onderzoeksonderwerp gekozen omdat:

- Zij hiermee hoopt de doorwerking van rapporten (en mogelijk ook van raadsbesluiten) te kunnen vergroten.
- Zij van mening is dat het uitlichten van 'rode raden' in haar aanbevelingen kunnen helpen in het opstellen van effectief beleid en effectieve raadsbesluiten
- Een rekenkamer het functioneren van college, raad en ambtelijke organisatie met betrekking tot uiteenlopende onderwerpen tegen het licht houdt en het dan ook past om haar eigen rol kritisch te bekijken.

Hoe en wanneer is dit onderzoek uitgevoerd?

Het onderzoek is uitgevoerd van sep 2021 tot juli 2022 en kende de volgende fasering:



Document-analyse



Interviews



Werksessie Raad



Toetsing bevindingen aan raadsdossiers



Conclusies delen met ambtelijk verantwoordelijken



Opstellen concept rapportage



Formele behandelingsprocedure

Leeswijzer

Op de volgende pagina's zijn de conclusies en aanbevelingen samengevat. Het onderzoek zelf is echter meer omvattend. Een uitgebreide toelichting is opgenomen in de 'Rapportage Bevindingen', die bij dit onderzoeksrapport behoort.

ONDERZOEKS- VRAGEN

CONCLUSIES

BIJLAGEN- RAPPORT

1 OVER DE AANBEVELINGEN

Is er sprake van beleid ten aanzien van de aanbevelingen van de rekenkamercommissie en de doorwerking hiervan?

Hoe worden de aanbevelingen beoordeeld? Zijn deze voldoende concreet, realistisch en duidelijk geadresseerd?

- Er zijn geen formele afspraken gemaakt over het besluitvormingsproces over de aanbevelingen van de Rkc. Er heeft zich wel een werkwijze ontwikkeld in de praktijk: De griffier maakt een besluit, op basis van de aanbevelingen van de Rkc, en legt dat voor aan de raad.
- De Rkc heeft momenteel een kleine rol in de monitoring. Zij volgt zelf de voortgang van de uitvoering van de aanbevelingen van de besluiten, de toezeggingen van het college en de besluiten van de gemeenteraad met betrekking tot- en de doorwerking van eerdere onderzoeken. Deze landen in het jaarverslag.
- De aanbevelingen van de Rkc zijn geadresseerd aan de ambtelijke organisatie, college en raad, maar er is met deze partijen geen formele afspraak gemaakt over de opvolging van die aanbevelingen.

- Van de aanbevelingen wordt 84 % als voldoende concreet en 80% als voldoende realistisch beoordeeld. In 86% van de aanbevelingen vond men de adressering van de aanbevelingen duidelijk.
- Er tekent zich een paradox af ten aanzien van de aanbevelingen: Er is een vraag naar meer specifieke aanbevelingen en tegelijkertijd wordt gevraagd om de aanbevelingen op een meer abstract kaderstellend niveau te formuleren.
- Soms worden aanbevelingen als weinig specifiek beoordeeld. Dit komt doordat de bondig geformuleerde raadsbesluiten weinig detail kennen, maar op hoofdlijnen zijn geformuleerd.
- Aanbevelingen met een technisch karakter, of met juridische implicaties komen nauw. Bij aanbevelingen waarbij technische details belangrijk zijn, ontstaat er een groter risico op minder realistische aanbevelingen. Ambtenaren geven aan een tussentijdse terugkoppeling te missen tussen de interviewronde en het moment dat het rapport wordt aangeboden aan het college.
- De adressering is veelal helder. Wanneer er meerdere geadresseerden staan bij een aanbeveling gaat de Rkc er vanuit dat er een natuurlijke rolverdeling is.
- De raad wil graag beter opvolging geven aan de aanbevelingen aan haar adres.
- De Rkc Waalre wordt ervaren als een onafhankelijk en kritisch meedenkend orgaan. Het verbeteren van processen en organisatie, en het verkrijgen van een beter resultaat voor inwoners, staat bij de Rkc voelbaar voorop en dat wordt als prettig ervaren.

Pag 5

Pag 5 t/m 8

| ONDERZOEKS- VRAGEN | CONCLUSIES | BIJLAGEN- RAPPORT |
|--|---|----------------------|
| <p>Zijn er patronen in de aanbevelingen te herkennen?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • In de aanbevelingen onderscheiden zich vier terugkerende thema's. Het gaat om aanbevelingen die gericht zijn op A) Informatievoorziening aan de raad, B) Rolduidelijkheid, C) Meer energie in de voor- en achterkant van het beleidsproces en tenslotte D) Een beter gebruik van bestaande mogelijkheden. • De aanbevelingen rond 'informatievoorziening aan de raad' zijn er veelal erop gericht om de raad van de juiste (hoeveelheid) informatie te voorzien om met elkaar de juiste gesprekken te kunnen voeren, sturing te kunnen geven en om de controlerende rol uit te kunnen voeren. • De aanbevelingen gericht op 'rolduidelijkheid' zijn een appèl aan zowel college als ambtelijke organisatie om scherp te zijn op (gemaakte of te maken) afspraken aangaande rolverdeling en verantwoordelijkheden. Het huidig tijdsgewricht waarin beleidsontwikkeling plaatsvindt in netwerken en coproducties vergroot de urgentie hiervan. • De aanbevelingen gericht aan de raad die zich richten op 'meer energie in de voor- en achterkant van het beleidsproces', laten een beeld zien van een raad die de focus heeft op oordeelsvorming en besluitvorming en minder op beeldvorming. Hierdoor is de raad minder op de hoogte van de achtergrond van de voorliggende besluiten en de uitvoering ervan. Ook ligt er minder nadruk op evaluatie en bijsturen. • Tenslotte zijn er meerdere aanbevelingen die wijzen op 'een beter gebruik van bestaande mogelijkheden'. Deze gaan over de ruime mogelijkheden die Waalre reeds tot haar beschikking heeft. Beleid maken betekent niet automatisch nieuwe dingen ontwikkelen, maar kan ook vaak gaan over slimmer, of aanvullend gebruik maken van reeds bestaande netwerken, instrumenten, contracten en systemen. | <p>Pag 8 t/m 11</p> |
| <p>2. BESLUITVORMING OVER DE AANBEVELINGEN</p> <p>Vindt er in de raad een inhoudelijke discussie plaats over de aanbevelingen?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • De aanbevelingen worden wel besproken, maar een inhoudelijke discussie over (de uitvoering van) de aanbevelingen zelf, blijft veelal uit. | <p>Pag 11 t/m 12</p> |

ONDERZOEKS- VRAGEN

CONCLUSIES

BIJLAGEN- RAPPORT

Neemt de gemeenteraad de aanbevelingen over en wordt daarbij richting gegeven aan de wijze van uitvoering van de van aanbevelingen?

Vraagt de raad naar een terugkoppeling over de uitvoering van de aanbevelingen?

- De raad heeft 98% van de aanbevelingen van de zeven onderzochte rekenkamerrapporten overgenomen. Daarnaast geeft zij aan veelal aan tevreden te zijn over de wijze waarop de Rkc functioneert en over de kwaliteit van de rapporten.
- In de bespreking van het rapport staan soms niet zozeer de aanbevelingen centraal, maar wordt de publicatie van het rapport aangegrepen als een aanleiding om het onderwerp nog eens (politiek) met elkaar te bespreken.
- In de bespreking van het rapport staan soms niet zozeer de aanbevelingen centraal, maar wordt de publicatie van het rapport aangegrepen als een aanleiding om het onderwerp nog eens (politiek) met elkaar te bespreken.

Pag 12

Pag 12

3. UITVOERING VAN DE AANBEVELINGEN

Zijn er tussen raad, college en ambtelijke organisatie afspraken gemaakt over de wijze, waarop de uitvoering van de aanbevelingen vorm krijgt?

- Er zijn geen afspraken gemaakt tussen raad, college en ambtelijke organisatie over de wijze waarop de uitvoering van de aanbevelingen vorm krijgt.
- De huidige raad heeft voorkeur voor een meer interactieve monitoringssessie van de aanbevelingen met raad en RKC.
- Noch het college, noch de raad worden uitgedaagd om hun acties m.b.t. de rapporten te expliciteren.

Pag 13 t/m 14

Zijn er afspraken gemaakt over de monitoring van de uitvoering van de aanbevelingen?

- Er vindt een jaarlijkse terugkoppeling plaats over de opvolging van de aanbevelingen via het jaarverslag van de Rkc, maar dit draagt nauwelijks bij aan het actueel houden van de aanbevelingen, of een verhoogde doorwerking hiervan.
- Zowel het eigenaarschap van de aanbevelingen als de concretisering van de wijze waarop de aanbevelingen vorm wordt gegeven, is onvoldoende belegd.

Pag 13 t/m 15

| ONDERZOEKS- VRAGEN | CONCLUSIES | BIJLAGEN- RAPPORT |
|---|---|--|
| <p>In welke mate en op welke wijze is er daadwerkelijk uitvoering gegeven aan de aanbevelingen?</p> <p>Is hierbij sprake van een structurele inbedding in de organisatie, werkwijzen of procedures, zodat het verbetereffect blijvend van karakter is?</p> <p>Welke factoren werken bevorderend en welke werken belemmerend ten aanzien van de doorwerking van aanbevelingen?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 43% van de aanbevelingen is uitgevoerd. 35% van de aanbevelingen is deels uitgevoerd en met 22% van de aanbevelingen is niets gebeurd. • De aanbevelingen waar niets mee is gebeurd, liggen relatief veel bij de raad. • Er worden vier oorzaken genoemd waardoor aanbevelingen niet zijn uitgevoerd: <ul style="list-style-type: none"> ○ Wanneer de aanbeveling geen 'eigenaar' kent; ○ Wanneer aanbevelingen technisch of juridisch niet uitvoerbaar zijn; ○ De bestuurscrisis en corona hebben in sommige gevallen gezorgd voor gebrek aan, of vertraging in, de opvolging van de aanbevelingen. ○ Soms zijn aanbevelingen achterhaald. Als Rkc heb je te maken met een politiek bestuurlijke omgeving. Deze is altijd in beweging. Het is dus mogelijk dat aanbevelingen door ontwikkelingen ingehaald worden. • Ruim de helft van de aanbevelingen heeft bijgedragen aan blijvende verbeteringen. (voor meer informatie hierover zie het 'Overzicht van de aanbevelingen' in het bijlagerapport.) • De kans op doorwerking van een aanbeveling is groter, wanneer de aanbeveling aansluit bij een beweging die gaande is of wanneer het onderzoek een actueel thema betreft. • Over het onderzoeksrapport wordt soms weinig discussie gevoerd over de aanbevelingen. De implicaties van het overnemen van de aanbevelingen komen dan onvoldoende aan de orde. • Sommige rapporten kennen te veel aanbevelingen (soms wel tot 13). Wanneer de focus verwatert, heeft dat geen positieve invloed op de doorwerking van de aanbevelingen. | <p>Pag 13 t/m 15 en pag 19</p> <p>Pag 13 t/m 15 en pag 19</p> <p>Pag 16 t/m 19</p> |

| ONDERZOEKS- VRAGEN | CONCLUSIES | BIJLAGEN- RAPPORT |
|--|---|----------------------|
| Deel 2 Welke factoren werken bevorderend en welke werken belemmerend ten aanzien van de doorwerking van aanbevelingen? | <ul style="list-style-type: none"> • Nadere concretisering van de aanbevelingen is soms noodzakelijk. Dat is nu nergens belegd. • Het momentum van een rapport is van belang: We zien dat de uitvoering van aanbevelingen heel soepel verloopt, wanneer de aanbeveling 'de tijd mee heeft' en ook als er druk zit op een dossier kan het een goed moment zijn om een onderzoek te doen. • Medewerkers van de gemeente Waalre willen over het algemeen graag leren en de actiebereidheid n.a.v. de aanbevelingen ligt over het algemeen hoog. • Ten aanzien van de aanbevelingen gericht aan de raad: <ul style="list-style-type: none"> ○ De raad neemt de aanbevelingen aan haar eigen adres in meerdere gevallen wel over, maar voert deze onvoldoende uit. ○ De raad heeft de voorkeur aan interactieve sessies boven schriftelijke monitoring. | Pag 16 t/m 19 |

Samenvattend Beeld

Hoewel er aardig wat aanbevelingen van de rekenkamercommissie worden opgepakt en ook daadwerkelijk doorwerking krijgen, is er ruimte voor verbetering

Zowel de fase waarin de Rkc komt tot een onderzoek, als de onderzoeksfase zelf wordt positief beoordeeld door de verschillende partijen. Enkele aanpassingen kunnen dit deel van het proces nog verder verbeteren.

We zien dat in de besluitvormingsfase meer nadruk moet liggen op de concretisering van de aanbevelingen. Voor de raad ligt er een uitdaging om zich in de bespreking van het rapport te richten op bespreking van de aanbevelingen- en de implicaties van die aanbevelingen en zich niet te laten verleiden om bekende standpunten rond het onderwerp te etaleren.

Grote winst voor een betere doorwerking is te halen in de monitoring van de aanbevelingen. De raad zelf heeft hier een slag in te slaan, want met name aanbevelingen gericht aan de raad blijven soms liggen. Het college heeft hierin ook een taak, want zij dienen zich te verantwoorden over de opvolging van de aanbevelingen. De Rkc zelf heeft nu een nog minimale rol ten aanzien van de monitoring en het aanjagen van de aanbevelingen. Ook zij kan door een andere manier van werken toe te passen een bijdrage leveren aan een grotere doorwerking van haar rapporten.

In dat opzicht is de opdracht voor komende jaren: *Aan de slag ermee!*
De navolgende aanbevelingen zijn daar ook in belangrijke mate op gericht.

AANBEVELINGEN

| AANBEVELINGEN | OVERWEGINGEN EN UITVOERINGSSUGGESTIES | ADRESSERING |
|---|---|--------------------|
| <p>Aanbeveling 1</p> <p>Formaliseer de werkwijze van de Rkc en geef daarbij speciale aandacht aan de besluitvormings- en de monitoringsfase van de rekenkamerrapporten. Houd hierbij rekening met de hiernaast genoemde overwegingen.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Er is op dit moment geen beleid over het besluitvormingsproces over de aanbevelingen van de Rkc, noch over de opvolging hiervan. • De rol van de Rkc in de monitoring is momenteel klein. Zij kan hier een meer prominente rol in vervullen. • Er zijn op dit moment geen afspraken gemaakt rond de opvolging en de monitoring van de afspraken, terwijl raad en ambtelijke organisatie aangeven hier behoefte aan te hebben. • Wanneer de rollen, taken en verantwoordelijkheden rondom de aanbevelingen helder zijn, versterkt dit de mate van doorwerking van de aanbevelingen. • Pas de bestaande werkwijze en monitoring van de RKC rapporten aan op onderstaande punten. <ul style="list-style-type: none"> ○ Rkc, verzoek het college in haar reactie een voorzet te doen, op hoe zij de aanbeveling handen en voeten gaat geven. ○ Raad, leg vast dat de griffier een besluit maakt, op basis van de aanbevelingen van de Rkc en leg dat voor aan de raad. ○ RKC, vraag voor het jaarverslag per aanbeveling uit of deze (deels) is uitgevoerd en hoe, of dat deze niet is uitgevoerd en wat oorzaken hiervan zijn. Laat deze terugkoppeling in een tweejaarlijkse raadsessie terugkomen, waarbij ook het onderzoeks-programma wordt gepresenteerd. ○ Leg als RKC vast dat een jaar na afronding van het onderzoek een gesprek wordt gepland met de contactambtenaar over de opvolging van de aanbevelingen. | <p>RKC en Raad</p> |

AANBEVELINGEN

| AANBEVELINGEN | OVERWEGINGEN EN UITVOERINGSSUGGESTIES | ADRESSERING |
|--|--|---|
| <p>Aanbeveling 2</p> <p>Geef als college en ambtelijke organisatie in raadsvoorstellen extra aandacht aan de volgende onderwerpen:</p> <p>A. Informatievoorziening aan de raad;</p> <p>B. Verschaf inzicht over rollen en verantwoordelijkheden;</p> <p>C. Steek meer energie in de voor- en achterkant van het beleidsproces;</p> <p>D. Maak beter gebruik van bestaande mogelijkheden.</p> | <p>Er zijn 4 onderwerpen die consequent terugkomen in de aanbevelingen van de Rkc. Dat betekent dat er vaak onvoldoende aandacht of uitwerking is geweest op (één van) deze thema's.</p> <p>A – Informatievoorziening aan de raad</p> <p>De raad is voor een groot deel afhankelijk van de college en ambtelijke organisatie voor haar informatievoorziening. Hierbij heeft hij behoefte aan toelichting op cijfers en trends, zodat hij de juiste keuzes kan maken. Maak hier procesafspraken over met elkaar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • College en ambtelijk apparaat; Draag er zorg voor dat u bij beleidsontwikkelingen duidelijk bent naar de raad wanneer en op welke wijze hij in de gelegenheid wordt gesteld om zich te laten informeren en wanneer er een besluit wordt verwacht. • College en ambtelijke organisatie; Raadsleden hebben een breed scala aan onderwerpen bij te houden. Zorg dat bij een (deel)besluit dat ook de hoofdlijnen kort worden weergegeven, zodat de context van de informatie inzichtelijk is. • College en ambtelijke organisatie; Help de raad om haar monitorende rol goed te pakken door (indien van toepassing) bij voorstellen direct ook een voorstel rond de monitoring van het besluit op te nemen. <p>College en ambtelijke organisatie; In inwoners- en overheidsparticipatietrajecten zijn inwoners en andere belanghebbenden veelal afhankelijk van de informatievoorziening door college en ambtelijke organisatie. De betrokkenen (zoveel als kan) op een gelijk informatieniveau brengen, doet het proces goed. Ongelijkheid hierin schaadt het vertrouwen in het proces.</p> | <p>College & Ambtelijke organisatie</p> |

AANBEVELINGEN

| AANBEVELINGEN | OVERWEGINGEN EN UITVOERINGSSUGGESTIES | ADRESSERING |
|---|--|--|
| <p>Aanbeveling 2B</p> <p>Verschaf inzicht over rollen en verantwoordelijkheden;</p> | <p>B– Rolverdeling/ Verantwoordelijkheden</p> <p><u>Intern</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Zorg dat bij raadsvoorstellen duidelijk is hoe de rollen, taken en verantwoordelijkheden verdeeld zijn over college, raad en ambtelijke organisatie. Indien noodzakelijk, leg dit vast, zodat dit niet ter discussie gesteld wordt lopende het proces. • Gebrek aan integraliteit maakt soms dat gezamenlijk eigenaarschap op aanbevelingen of raadsbesluiten ontbreekt. Dit heeft negatieve gevolgen voor de opvolging en doorwerking. Zorg daarom dat plannen (zeker wanneer deze afdeling- of sector overstijgend zijn) een heldere taakverdeling kennen rollen, en verantwoordelijkheden beschreven staan over de afdelingen heen. <p><u>Extern</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • In deze tijd, waarin het opereren in netwerken en coproducties in beleidsontwikkeling en beleidsuitvoering steeds meer de norm wordt, is een duidelijke verdeling van rollen en verantwoordelijkheden nodig. Maak bij trajecten die vragen om burger- of overheidsparticipatie aan de voorkant duidelijk waarover gesproken kan worden, wat de vaste kaders zijn en wie welke rol heeft. • Ambtelijke organisatie en college; Geef een duidelijke terugkoppeling welke rol de inbreng van inwoners en organisaties heeft gehad bij de totstandkoming van een voorstel. • Maak bij het aangaan van regionale samenwerkingen voor de raad duidelijk welke rol zij hebben en op welke wijze en wanneer hij geïnformeerd wordt, of een besluit kan nemen. | <p>Ambtelijke organisatie & college</p> <p>Ambtelijke organisatie</p> <p>Ambtelijke organisatie en College</p> <p>College en ambtelijke organisatie</p> <p>College en ambtelijke organisatie</p> |

AANBEVELINGEN

| AANBEVELINGEN | OVERWEGINGEN EN UITVOERINGSSUGGESTIES | ADRESSERING |
|--|---|---|
| <p>Aanbeveling 2C Steek meer energie in de voor- en achterkant van het beleidsproces;</p> | <p>C – Meer energie in de voor- en achterkant van het proces</p> <ul style="list-style-type: none"> • Doordat raadsleden relatief veel tijd steken in oordeels- en besluitvorming, wordt er minder aandacht besteedt aan beeldvorming en nazorg en monitoring. Hierdoor worden de verschillende invalshoeken en (soms contraire) belangen niet aan de voorkant met elkaar verkend. Hier meer aandacht aan geven leidt tot een beter proces. • Bij grotere dossiers is het belangrijk dat de raad vooraf het speelveld verkent en werkt met een starnotitie. Dit kan bijdragen aan de proceskwaliteit en een betere dialoog rond beeld- en besluitvorming. Maak hier als raad afspraken over met het college. • Rechtstreekse inhoudelijke ontmoeting en dialoog aan de voorkant van beleidsprocessen tussen ambtenaren en raadsleden biedt de mogelijkheid om de complexiteit van het speelveld beter te doorgronden en kan bijdragen aan een verbeterde relatie. • Na de besluitvormingsfase is er bij betrokken spelers behoefte aan uitleg over het waarom van de genomen besluiten en waarom bepaalde belangen niet (of minder), zijn gehonoreerd. Geef mensen en organisaties die actief hebben meegedacht een terugkoppeling over het 'Waarom' van de besluitvorming. Dit draagt bij aan duurzame betrokkenheid bij gemeentelijke besluitvorming | <p>Raad</p> <p>Raad</p> <p>Raad & college</p> <p>College & ambtelijke organisatie</p> |
| <p>Aanbeveling 2D Maak beter gebruik van bestaande mogelijkheden.</p> | <p>D – Beter gebruik van bestaande mogelijkheden</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er zijn in Waalre al veel netwerken, instrumenten, contracten en systemen, waar je als gemeente gebruik van kunt maken. Door hier waar mogelijk gebruik van te maken, versterk je de verbindingen. | <p>College & ambtelijke organisatie</p> |

AANBEVELINGEN

| AANBEVELINGEN | OVERWEGINGEN EN UITVOERINGSSUGGESTIES | ADRESSERING |
|--|---|-------------|
| <p>Aanbeveling 3</p> <p>Pak als raad nog meer je rol bij rekenkamer-rapporten. Deze aanbeveling heeft met name betrekking op de besluitvormings- en de monitoringsfase</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Hoewel de raad altijd een goed gesprek met elkaar voert n.a.v. de Rkc rapporten, blijft een inhoudelijke discussie over (de uitvoering van) de aanbevelingen zelf, veelal uit. Voer n.a.v. een rapport als raad discussie over de wenselijkheid, uitvoerbaarheid en de prioriteit in het oppakken van de aanbevelingen. • Omdat de raad aangeeft dat het jaarverslag onvoldoende 'leeft' en aangeeft dat er behoefte is aan een meer interactieve afstemming over de vordering van de aanbevelingen, ligt het voor de hand om dit een interactief karakter te geven. Bijvoorbeeld door tweejaarlijks een interactieve sessie in te voeren waarin de opvolging van de aanbevelingen centraal staat. • Er ligt niet vast hoe de raad de opvolging van de aanbevelingen wil monitoren. Door per onderzoek als raad vast te leggen hoe hij toe wil zien op de uitvoering van de aanbevelingen geeft de raad zijn controlerende rol op de besluiten vorm. Dit kan bijvoorbeeld door het als een beslispoint op te nemen in het raadsvoorstel bij de behandeling van het rapport. • Expliciteer als raad de te ondernemen acties, wanneer er aanbevelingen in het rapport zijn opgenomen die gericht zijn aan de raad. | <p>Raad</p> |

AANBEVELINGEN

| AANBEVELINGEN | OVERWEGINGEN EN UITVOERINGSSUGGESTIES | ADRESSERING |
|--|---|---|
| <p>Aanbeveling 4</p> <p>Rkc en ambtelijke organisatie, houd rekening met de kennis uit dit rapport aangaande de bevorderende en de belemmerende factoren in relatie tot doorwerking.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Niet altijd is helder welke afdeling of wie er met een aanbeveling aan de slag moet. Wanneer een aanbeveling is overgenomen, zorg binnen de ambtelijke organisatie dat per aanbeveling een hoofdverantwoordelijke wordt aangewezen die toeziet op de uitvoering en de praktische vertaling van de aanbeveling. • Raad: Maak heldere keuzes in de termijn waarbinnen een aanbeveling uitgevoerd dient te worden en schep hier duidelijkheid voor de organisatie en college. • Om te voorkomen dat aanbevelingen technisch of juridisch niet uitvoerbaar zijn, laat als Rkc een technisch/juridische check uitvoeren op de aanbevelingen door de ambtelijke organisatie, maar borg hierbij de onafhankelijkheid van de Rkc. • Blijf als Rkc toetsen en afstemmen of een onderzoek op 'een goed moment' komt. De kans op doorwerking van een aanbeveling is groter, wanneer de aanbeveling aansluit bij een beweging die gaande is of wanneer het onderzoek een actueel thema betreft. • Wanneer het aantal aanbevelingen te hoog is, vermindert dit de scherpheid van de aanbevelingen. Het is beter om dit als Rkc te beperken. • Doordat de Rkc een orgaan is dat op hoofdlijnen adviseert is nadere concretisering van de aanbevelingen noodzakelijk. Door als Rkc hier het college al specifiek op de bevragen, is dat beter belegd. | <p>Ambtelijke organisatie</p> <p>Raad</p> <p>Rkc</p> <p>Rkc</p> <p>Rkc</p> <p>Rkc</p> |

AANBEVELINGEN

| AANBEVELINGEN | OVERWEGINGEN EN UITVOERINGSSUGGESTIES | ADRESSERING |
|---|--|-------------|
| <p>Aanbeveling 5</p> <p>RKC; ontwikkel een werkwijze waarin de huidige kwaliteit van de onderzoeken en aanbevelingen geborgd blijft, maar neem daarnaast ook een rol in de fases van uitvoering en monitoring.</p> <p>Zoek hierbij naar interactieve werkwijzen die de aanbevelingen actueel houden en waarbij het eigenaarschap van de uitvoering blijft belegd</p> | <p>VOORPROCES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zorg tweejaarlijks voor een interactieve sessie rondom het onderzoeksprogramma van de Rkc. <p>ONDERZOEKSFASE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organiseer –indien een onderzoek zich ervoor leent – een werksessie met de raad rondom het onderzoeksonderwerp. • Zorg voor een terugkoppeling naar ambtenaren die een bijdrage hebben geleverd aan het onderzoek, voordat het concept rapport voor een eerste reactie aan het college wordt voorgelegd. <p>BESLUITVORMING</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vraag aan het college om aan te geven hoe zij de aanbevelingen ten uitvoer wil laten brengen. Deze concretisering van de aanbevelingen stuurt aan op een realiteitstoets en zet de aanbevelingen tegelijkertijd in een procesvorm. • Vraag aan de raad hoe zij erop toe gaat zien dat de aanbevelingen worden uitgevoerd. <p>UITVOERING EN MONITORING</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geef als Rkc meer aandacht aan de uitvoering en de monitoring van de aanbevelingen. • Houdt als Rkc anderhalf jaar na vaststelling van aanbevelingen een doorwerkingsgesprek met de betrokken ambtenaar en/of afdelingshoofd en de verantwoordelijk wethouder. • Bespreek tweejaarlijks in een interactieve sessie de status door, van de aanbevelingen die de afgelopen jaren zijn gedaan, met de Raad. (eventueel te combineren met de sessie rond het onderzoeksprogramma). | <p>Rkc</p> |

Tenslotte

Gelet op de hiervoor aangegeven overwegingen stelt de RKC aan de raad voor de aanbevelingen uit het RKC rapport over te nemen en het college te verzoeken daaraan uitwerking te geven.

Ook wil de RKC de personen bedanken, die constructief hebben meegewerkt aan dit onderzoek. Met name door de aanlevering van de benodigde documenten en door medewerking aan de interviews.

Reactie College van B&W

In het kader van de hoor- en wederhoorprocedure is het concept rapport voorgelegd aan het college. Daarbij is gevraagd naar eventuele feitelijke onjuistheden en naar een bestuurlijke reactie.

De integrale reactie is opgenomen als bijlage in het Bevindingenrapport. Hier wordt een beknopte samenvatting van die reactie opgenomen.

Het college geeft aan geen feitelijke onjuistheden geconstateerd.

In de bestuurlijke reactie wordt opgemerkt dat de waardevolle rapporten van de RKC – en de prettige wijze waarop deze zijn overgebracht - hebben geholpen bij het bestuurlijke handelen en het ontwikkelen van de organisatie.

Het college constateert dat met dit rapport handvatten worden aangereikt voor het maken van afspraken met de raad over het eigenaarschap van de aanbevelingen en in de ondersteuning van de raad in zijn rol als kadersteller en controleur.

Over de rode draden uit de onderzoeken in de afgelopen jaren wordt opgemerkt dat deze 'ter harte worden genomen'. Gesteld wordt dat *'de doorwerking van de door de commissie gedane aanbevelingen van essentieel belang is in het ontwikkelen van onze gemeente. Wij staan dan ook achter uw aanbevelingen en willen daar graag in samenwerking met de Rekenkamercommissie, de gemeenteraad, het MT en de organisatie werk van maken. Hoe we dit planmatig gaan aanpakken, bereiden we samen met het MT voor.'*

Nawoord RKC

De RKC dankt het college voor de instemmende reactie.

Duidelijk is echter dat de stappen naar de uitvoering van de aanbevelingen en wie daarbij welke rol speelt nog moeten worden gezet. De reactie van het college geeft daarin geen inzicht. Wellicht dat een werkgroep met vertegenwoordigers vanuit de raad, college en ambtelijke organisatie de benodigde uitvoeringsacties kunnen benoemen. Natuurlijk is de RKC - met de kennis en ervaring uit dit onderzoek - bereid daarbij te ondersteunen.

Bij de behandeling in de raad is het zaak om oog te hebben voor de vertaling van de aanbevelingen naar de uitvoering.

De RKC wil tenslotte de personen bedanken, die hebben meegewerkt aan dit onderzoek door informatie aan te leveren of in gesprek te gaan met de RKC. Deze gesprekken met ambtenaren en vertegenwoordigers vanuit de raad heeft de RKC ervaren als open en constructief.