



PBLQ

**Functioneren en doorwerking van de
rekenkamercommissie van Veenendaal**

Rapport
project 5913
0.9
27 oktober 2017

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	1
1.1	Aanleiding en onderzoeksvragen	1
1.2	Onderzoekskader	2
1.3	Aanpak en afbakening van het onderzoek	4
1.4	Indeling rapport	4
2.	Werkwijze en functioneren	5
2.1	Doel, inrichting en samenstelling	5
2.2	Relaties en contactmomenten	7
2.3	Het onderzoeksproces	8
2.4	Onderzoekskwaliteit	9
2.5	Besluitvorming(sproces)	9
2.6	Uitvoering en doorwerking	10
3.	Doorwerking drie onderzoek rapportages	11
3.1	De kwaliteit van de onderzoeken	11
3.2	Agenderen	11
3.3	Bespreken	12
3.4	Besluiten	12
3.5	Implementeren	12
3.6	Effectueren	12
3.7	Publiek verantwoorden / communiceren	13
3.8	Samenvattend	13
4.	Verdieping, conclusies en aanbevelingen	15
4.1	Inleiding	15
4.2	Opvattingen over de rekenkamercommissie	15
4.3	Beantwoording onderzoeksvragen	17
4.4	Aanbevelingen	19
Bijlage A	De doorwerking geconcretiseerd	21
Bijlage B	Aanbevelingen en raadsbesluit drie rapporten	24

1. Inleiding

1.1 Aanleiding en onderzoeksvragen

De rekenkamercommissie van Veenendaal heeft onderzocht hoe de doorwerking is geweest van enkele door rekenkamercommissie uitgevoerde onderzoeken en de daarin opgenomen aanbevelingen. In samenhang hiermee is ook aandacht besteed aan het algehele functioneren van de rekenkamercommissie. Daar waar de rekenkamercommissie 'leren en verbeteren' van belang vindt voor de gemeentelijke organisatie, geldt dit ook voor de rekenkamercommissie zelf.

De belangstelling voor de doorwerking van enkele rapporten en het algehele functioneren van de rekenkamercommissie is ingevuld aan de hand van de volgende onderzoeksvragen:

- a. *Hoe functioneert de rekenkamercommissie van de gemeente Veenendaal?*
- b. *Op welke wijze en in welke mate hebben de aanbevelingen uit eerdere rekenkameronderzoeken¹ geleid tot intern en extern ervaren verbeteringen in de uitvoering van het relevante beleid?*
- c. *Welke verbeteringen zijn er mogelijk, zowel in het algemene functioneren van de rekenkamercommissie als in de doorwerking van de aanbevelingen van de onderzoeken?*

Ter ondersteuning van de beantwoording van deze algemene vragen, zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

1. Wat is de huidige organisatie, het budget en de werkwijze van de rekenkamercommissie?
2. Wat is de aard en intensiteit van de relatie met raad, college van B&W en ambtelijke organisatie?
3. Welke uitspraken kunnen worden gedaan over verschillende kwaliteitsaspecten van de (in noot 1 genoemde) rapporten?
4. Hoe verloopt de politieke besluitvorming over (de genoemde drie) rekenkamerrapporten?
5. Hoe verlopen de verantwoording en controle over de uitvoering van de overgenomen aanbevelingen (uit de genoemde drie rapporten)?
6. Hoe werken de overgenomen aanbevelingen (uit de genoemde drie rapporten) door in de gemeente?
7. Welke opvattingen bestaan er binnen de raad, bij het college van B&W, binnen de ambtelijke organisatie en binnen de rekenkamercommissie zelf over het functioneren van de rekenkamercommissie van Veenendaal?
8. Welke mogelijkheden worden gezien door raadsleden, het college van B&W, de ambtelijke organisatie en de rekenkamercommissie om de doorwerking van de onderzoeken te versterken?
9. Welke mogelijkheden worden gezien door raadsleden, het college van B&W, de ambtelijke organisatie en de rekenkamercommissie om het functioneren van de rekenkamercommissie te versterken?

¹ Het betreft de volgende rapporten: 'Een goed begin is de halve aanbesteding' (2015), 'Samen werkt door sturing' (2014), 'Grondexploitaties expliciet' (2014).

1.2 Onderzoekskader

Sinds de inrichting van de rekenkamerfunctie bij alle gemeenten wordt er aandacht besteed aan het functioneren van rekenkamercommissies en de doorwerking van onderzoeken. De ervaringen met eerdere onderzoeken zijn onder meer bestudeerd en gebundeld binnen de Nederlandse Vereniging van Rekenkamers en Rekenkamercommissies (NVRK). Met gebruikmaking van die eerdere ervaringen is ten behoeve van het onderzoek naar de rekenkamercommissie van Veenendaal en de doorwerking van aanbevelingen in enkele van de onderzoeken het navolgende beoordelingskader opgesteld. Dit kader kent de volgende zeven aandachtspunten:

1. Organisatie

- doel, inrichting en samenstelling van de rekenkamercommissie
- budget en vergoeding
- ondersteuning, interne samenwerking en werkwijze

2. Relaties

- kwaliteit van de relaties met raad, griffie, college en ambtelijke organisatie

3. Onderzoeksproces

- onderwerpselectie
- timing
- betrokkenheid van stakeholders
- communicatie vooraf, tijdens en bij afronding onderzoek

4. Onderzoekskwaliteit

- probleemstelling
- gebruik van alle relevante informatie
- formulering en adressering van aanbevelingen

5. Besluitvorming

- bestuurlijke reactie, nawoord
- raadsvoorstel
- discussie in raadscommissie en/of raad
- raadsbesluit

6. Uitvoering

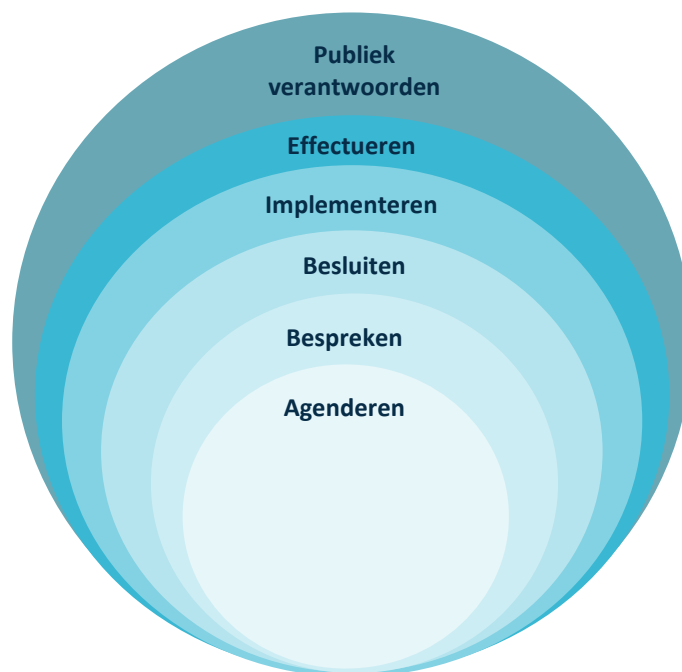
- uitvoeringsafspraken
- verantwoording door college
- controle (hiervan) door raad

7. Doorwerking

- instrumenteel (directe, waarneembare verandering in gedrag van individuen of organisaties)
- conceptueel (verandering in kennis, opvattingen of causale redeneringen van individuen of organisaties)
- agenderend (een nieuw onderwerp of thema wordt onderwerp van het maatschappelijk/politiek debat)

Ter verklaring van de vraag of en op welke manier de onderzoeken doorwerken (aspect 7), is aanvullend gebruik gemaakt van zogenoemde 'doorwerkingscirkels' die de NVRK heeft geformuleerd.

Zij kunnen verklaren waarom een onderzoek wel of slechts beperkte doorwerking kent. Het gaat om de volgende doorwerkingscirkels:



Binnen elke cirkel staat dan een concrete vraag naar de doorwerking centraal. Welke vraag dat is, is weergegeven in onderstaande tabel.

Cirkel	Vraag
1. Agenderen	In hoeverre is de rekenkamer erin geslaagd aandacht te genereren voor de doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid van het specifieke onderzoeksonderwerp?
2. Bespreken	In hoeverre is het rekenkameronderzoek opiniërend of besluitvormend besproken en/of kennis van genomen?
3. Besluiten	In hoeverre heeft de gemeenteraad een besluit genomen over de aanbevelingen van het rapport? En in hoeverre heeft zij deze overgenomen?
4. Implementeren/ agenderen	In hoeverre worden de aanbevelingen en/of redeneertrant van de rekenkamer opgenomen in beleid(svoornemens) en/of de uitvoering daarvan?
5. Effectueren	In hoeverre zijn door de implementatie van de aanbevelingen uit het rapport de gewenste effecten bereikt?
6. Publiek verantwoord/ communiceren	In hoeverre is er aandacht voor het onderzoek bij een breder publiek (dus: pers, inwoners, wetenschap, onderwijs etc.)?

Elke in deze tabel opgenomen hoofdvraag kent weer concrete aandachtspunten. Deze zijn uitgewerkt in bijlage A.

1.3 Aanpak en afbakening van het onderzoek

Het is gebruikelijk om onderzoek naar doorwerking te laten plaatsvinden door enkele recent door een rekenkamer uitgebrachte rapporten als uitgangspunt te nemen. Na kennisname van de rapporten kan worden gereconstrueerd hoe deze in de raad zijn behandeld en vervolgens op welke wijze deze rapporten, en in het bijzonder de daarin opgenomen aanbevelingen, zijn benut door de gemeentelijke organisatie. In de huidige raadsperiode heeft de rekenkamercommissie een aantal onderzoeken uitgevoerd. Om verschillende redenen zijn drie daarvan buiten beschouwing gebleven. Dat betreft 'Sturing op het sociaal domein' uit 2015, omdat PBLQ daar zelf bij betrokken is geweest. Het onderzoek 'Werk aan de winkel met het re-integratiebeleid' uit 2016 blijft buiten beschouwing omdat de rekenkamercommissie momenteel bezig met een vervolgonderzoek op dit thema. Het 'Rekenkameronderzoek ICT-Centrum Veenendaal' is gedurende de uitvoering van dit onderzoek gepubliceerd, en om die reden niet onderzocht.

Dat leidt er toe dat de doorwerking van de volgende rekenkamerrapporten nader is onderzocht:

- ▶ 'Een goed begin is de halve aanbesteding' (2015)
- ▶ 'Samen werkt door sturing' (2014)
- ▶ 'Grondexploitaties expliciet' (2014)

Een rekenkamercommissie staat uiteraard niet op zichzelf en opereert in een politiek-bestuurlijke context. Dit geldt ook voor de onderzoek(s)rapport(en): zij krijgen hun invulling en uitwerking in de brede context van raad, college van B&W, ambtelijke organisatie en externe betrokkenen. Daarom zijn in dit evaluatie- en doorwerkingsonderzoek verschillende directe interne en externe stakeholders betrokken. Dat betreft raadsleden, portefeuillehouders, de betrokken ambtenaren én externe organisaties die eventueel bij (één van) de onderzoeken betrokken waren. Allereerst heeft een algemene oriëntatie op de opvattingen en ervaringen van deze betrokkenen plaatsgevonden, door middel van een digitale vragenlijst. Deze vragenlijst is verstuurd aan alle raadsleden, alle leden van het college van B&W, de bij deze onderzoeken betrokken ambtenaren en de bij deze onderzoeken betrokken externe relaties. De uit deze enquête verkregen inzichten zijn verdiept in kwalitatieve gesprekken met betrokken ambtenaren en collegeleden. Tevens hebben aanvullende kwalitatieve gesprekken plaatsgevonden met raadsleden. Uit elke fractie (op één na) is gesproken met een vertegenwoordiger. Eveneens heeft een inhoudelijk interview met de rekenkamercommissie zelf plaatsgevonden.

In het onderzoek is eveneens ingegaan op het algemene functioneren van de rekenkamercommissie. In de verspreide digitale vragenlijst zijn daarom ook enkele algemene vragen over het functioneren van de rekenkamercommissie opgenomen. In gesprekken met raadsleden, leden van het college van B&W en medewerkers van de ambtelijke organisatie is hier eveneens aandacht aan besteed. Ook met de rekenkamercommissie zelf is hierover gesproken.

1.4 Indeling rapport

Deze rapportage kent de volgende indeling:

In het volgende hoofdstuk wordt in het algemeen ingegaan op het functioneren en de werkwijze van de rekenkamercommissie, en de opvattingen daarover bij diverse betrokkenen. In het derde hoofdstuk zijn de constatering met betrekking tot de doorwerking van de aanbevelingen in de drie nader bestudeerde onderzoeken vermeld. In hoofdstuk vier worden de bevindingen van de vorige twee hoofdstukken nog verder verdiept, waarna de conclusies worden geformuleerd.

2. Werkwijze en functioneren

In het vorige hoofdstuk zijn enkele algemene aandachtspunten bij het functioneren van rekenkamers of rekenkamercommissie onderscheiden. Voor al deze aandachtspunten is de situatie wat de rekenkamercommissie van Veenendaal betreft geïnventariseerd. Dit hoofdstuk richt zich op een feitelijke weergave van de gang van zaken.

2.1 Doel, inrichting en samenstelling

De rekenkamercommissie in Veenendaal bestaat sinds 13 mei 2004. De inrichting van de rekenkamercommissie ligt vast is de Verordening Rekenkamercommissie Veenendaal 2015 en het Reglement van Orde. Daarnaast beschikt de rekenkamercommissie over een onderzoeksprotocol dat de richtlijnen beschrijft die de rekenkamercommissie hanteert bij de uitvoering van haar onderzoek.

De rekenkamercommissie bestaat uit vijf leden en heeft tot doel 'de doelmatigheid, de doeltreffendheid en de rechtmatigheid van het door het gemeentebestuur gevoerde bestuur' (art. 182 Gemeentewet) te onderzoeken. De rekenkamercommissie heeft deze drie begrippen als volgt voor zichzelf gedefinieerd:²

- doelmatigheid: zijn de nagestreefde beleidsdoelen tegen zo gering mogelijke inzet van middelen bereikt?
- doeltreffendheid: zijn de beoogde doelen van het beleid met de ingezette beleidsmiddelen ook daadwerkelijk behaald?
- rechtmatigheid: voldoet de uitvoering aan de wettelijke kaders en regelgeving?

Het overkoepelende doel van de onderzoeken die de rekenkamercommissie uitvoert is 'inzicht bieden in de prestaties van de gemeente als geheel, zodat de gemeente in de toekomst effectiever en efficiënter kan werken'. De rekenkamercommissie heeft zichzelf eveneens tot doel gesteld een constructieve bijdrage te leveren aan de kwaliteit van het bestuur van de gemeente, met de focus op het versterken van de controlerende rol van de gemeenteraad.³ Binnen de rekenkamercommissie wordt momenteel van gedachten gewisseld om de kaderstellende rol van de raad meer te ondersteunen. Dit gebeurt op dit moment voornamelijk in de vorm van zogenaamde rekenkamerbrieven.

Tevens ziet de rekenkamercommissie een rol voor zich weggelegd in het vergroten van de transparantie van het lokaal bestuur.

Samenstelling

De rekenkamercommissie bestaat uit vijf leden, waarvan minimaal drie externe leden die op voordracht van de rekenkamercommissie zelf worden benoemd door de raad. Ten hoogste twee leden van de rekenkamercommissie zijn (schaduw)raadsleden. De rekenkamercommissie wijst één van de externe leden aan als voorzitter. De rekenkamercommissie is zelf positief over de samenstelling met zowel externe leden en (schaduw)raadsleden. De aanwezigheid van (schaduw)raadsleden heeft een positieve uitwerking op de binding met Veenendaal en de directe betrokkenheid bij zaken die spelen in de raad. Het versterkt daarmee ook de politieke antenne, terwijl het niet er toe leidt dat binnen de rekenkamercommissie de politiek in de discussie sluipt.

² Onderzoeksprotocol RKC Veenendaal, 2014.

³ Onderzoeksprotocol RKC Veenendaal, 2014.

De externe leden ontvangen een vergoeding in de vorm van een bedrag per vergadering en waar nodig reis- en verblijfskosten.⁴

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft onlangs de aanwezigheid van raadsleden in rekenkamercommissies in het algemeen ter discussie gesteld. Dit heeft in Veenendaal, er toe geleid dat opnieuw de huidige samenstelling van de rekenkamercommissie, zowel binnen de rekenkamercommissie zelf als binnen de raad, aan de orde is geweest. In het algemeen wordt de aanwezigheid van raadsleden binnen deze rekenkamercommissie, zowel door de rekenkamercommissie zelf als door het merendeel van de raadsleden die in het kader van dit onderzoek zijn geconsulteerd, gewaardeerd. Ervaren wordt dat de aanwezigheid van raadsleden zorgt voor een goede verbinding tussen de activiteiten van de rekenkamercommissie en de informatiebehoefte van de raad. Verschillende betrokkenen noemen de mogelijkheid dat de aanwezigheid van raadsleden in de rekenkamercommissie zou kunnen leiden tot een politiek gedreven beïnvloeding van de onderzoeksagenda of van de formulering van conclusies en aanbevelingen. In de huidige praktijk bestaat er echter grote consensus dat hiervan geen sprake is. Een minderheid van de door ons geïnterviewde raadsleden heeft aangegeven om uit principiële overwegingen toch een samenstelling te willen overwegen waarbij raadsleden geen deel meer uitmaken van de rekenkamercommissie.

In het verlengde hiervan is door sommigen de mogelijkheid geopperd dat de rekenkamercommissie zou kunnen gaan samenwerken met andere rekenkamers in de regio. Een uiterste variant van die samenwerking zou kunnen zijn dat er één rekenkamercommissie voor de regiogemeenten ontstaat. Dit sluit aan bij het gegeven dat Veenendaal op een aantal beleidsterreinen intensief samenwerkt met andere gemeenten, en dat daarom eventuele onderzoeken naar de effectiviteit en efficiency van dat beleid ook op regionaal niveau zouden moeten worden ingevuld. Deze mogelijkheid is in interviews met enkele raadsleden, ter sprake gekomen. Vertegenwoordigers van drie fracties hebben aangegeven voordelen te onderkennen aan samenwerking door de rekenkamercommissie van Veenendaal met die van andere gemeenten. Tegelijkertijd signaleerden zij ook het risico dat daarmee de rekenkamercommissie verder van de dagelijkse praktijk van Veenendaal zou kunnen komen te staan. Al met al is uit de interviews met de raadsleden naar voren gekomen dat er geen brede steun bestaat voor een dergelijke regionale invulling van de rekenkamercommissie.

Ondersteuning

De rekenkamercommissie beschikt over een ambtelijke secretaris die hiërarchisch valt onder de griffie. De secretaris ondersteunt het algehele functioneren van de rekenkamercommissie. Dat betreft zowel het interne functioneren als de voorbereiding en bewaking van de uitvoering van onderzoeken. Naar buiten toe verzorgt de secretaris de communicatie namens de rekenkamercommissie. De ambtelijk secretaris is zowel binnen de gemeentelijke organisatie als voor onderzoeksbureaus en overige externe partijen het eerste aanspreekpunt.

Tot de taken van de ambtelijk secretaris behoort tevens dat zij de voorbereiding verzorgt van de vergaderingen van de rekenkamercommissie. Zodra de groslijst van mogelijke onderzoeksonderwerpen bekend is, geeft zij invulling aan een nadere verkenning van deze onderwerpen, zowel binnen de gemeente als (indien van toepassing) met gebruikmaking van onderzoeken die elders zijn uitgevoerd. Gedurende het onderzoek bewaakt zij de voortgang. Zodra de rapportage gereed is, verzorgt zij de procedures van ambtelijk en bestuurlijk wederhoor. Vervolgens bereidt zij de aanbieding van het rapport aan de raad voor, stelt een persbericht op en geeft invulling

⁴ Verder informatie hierover is opgenomen in de Verordening Rekenkamercommissie 2015, het reglement van orde 2005 en de publieke omschrijving op de [website](#) van de gemeente Veenendaal.

aan de verdere communicatie over het rapport. In haar positie is zij het eerste aanspreekpunt van de rekenkamercommissie binnen de gemeentelijke organisatie.

- Budget

De raad stelt budget ter beschikking aan de rekenkamercommissie. In de verordening van de rekenkamercommissie ligt vast dat daarmee de volgende zaken worden bekostigd:

- de vergoeding aan de externe leden
- de ambtelijke secretaris
- extern ingehuurde deskundigen
- eventuele andere uitgaven die nodig zijn voor het uitvoeren van haar taak.

Het voor 2017 beschikbare budget bedraagt €117.506. Hiervan is €64.325 begroot voor salariskosten en vergoeding van de rekenkamercommissieleden en €41.176 voor onderzoekskosten. Sinds 2010 is er gemiddeld iets meer dan €90.000,- per jaar uitgegeven door de rekenkamercommissie. Elk jaar bleef de rekenkamercommissie (ruim) binnen de begroting. Het niet gebruikte saldo vloeide terug in de algemene kas van de gemeente.

2.2 Relaties en contactmomenten

Formeel zijn in de verordening en het reglement van orde enkele contactmomenten vastgelegd met de diverse organisatieonderdelen; ambtelijk, bestuur (B&W), politiek (raad) en inwoners. Per jaar biedt de rekenkamercommissie de raad, adviesraden, het college van B&W en inwoners van de gemeente de mogelijkheid om onderzoeksonderwerpen aan te dragen. In de praktijk worden onderwerpen verkregen door de rekenkamercommissieleden zelf, in gesprekken met de fracties en door middel van het uitzetten van een persbericht naar de inwoners van Veenendaal. Onderwerpen die vanuit de shortlist op de shortlist terecht komen worden verkend, waarbij het mogelijk is dat er informatie wordt ingewonnen bij de raadsadviseurs of betreffende beleidsafdeling. Uiteindelijk wordt door de rekenkamercommissie een definitieve lijst met onderzoeksonderwerpen voor een jaar vastgesteld. Zowel het onderzoeksplan als het jaarverslag worden aangeboden aan de gemeenteraad en ter kennisname ook aan het college van B&W gestuurd. Tevens deelt de rekenkamercommissie met de raad de onderzoeksopzet, reglement van orde, de onderzoeksrapporten en het jaarverslag. Indien de raad een onderzoek wil laten uitvoeren dan kan de raad hier een gemotiveerd verzoek voor indienen bij de rekenkamercommissie.

Het gegeven dat de secretaris deel uitmaakt van de griffie bevordert het contact met de ambtelijke organisatie. Indien een organisatieonderdeel onderwerp van onderzoek is, wordt de organisatie daarover, formeel via de gemeentesecretaris, direct ingelicht. In de praktijk wordt eveneens direct de ambtelijk contactpersoon voor de rekenkamercommissie geïnformeerd. Bij elk onderzoek wordt er daarnaast een inhoudelijk contactpersoon uit de organisatie aangewezen voor de rekenkamercommissie. Zo spoedig mogelijk na de bekendmaking van de start van het onderzoek vindt er informeel overleg plaats tussen de secretaris van de rekenkamercommissie en deze ambtelijke contactpersoon om de start van het onderzoek te markeren.

Extern communiceert de rekenkamer met inwoners en anderen middels de gemeentepagina en de gemeentelijke website. Ook zijn zij benaderbaar via een eigen e-mailadres.

In de praktijk hebben met name de voorzitter en de secretaris contact met het bestuur en de ambtelijke organisatie. De secretaris spreekt met enige regelmaat de griffier, als onderdeel van de afdeling.

In de uitgevoerde enquête kwam naar voren dat alle respondenten de rekenkamercommissie als 'goed benaderbaar en bereikbaar' beschouwen. Dit beeld is bevestigd in de gevoerde gesprekken.

2.3 Het onderzoeksproces

De rekenkamercommissie hanteert de volgende werkwijze om te komen tot een onderwerpselectie. Onderwerpen kunnen natuurlijk aangedragen worden door leden van de rekenkamercommissie zelf. Verder worden suggesties verkregen in gesprekken met de fracties. Ook het college van B&W (per brief), adviesraden (per brief) en inwoners (via persbericht) worden benaderd om suggesties aan te dragen. Uit de groslijst van onderwerpen wordt door de rekenkamercommissie een shortlist geselecteerd. De onderwerpen op de shortlist worden verkend, eventueel door deze informeel ambtelijk te bespreken met de raadsadviseurs of betreffende beleidsafdeling. Uiteindelijk wordt door de rekenkamercommissie een definitieve lijst met onderzoeksonderwerpen voor een jaar vastgesteld.

Uit de uitgevoerde enquête blijkt dat raadsleden zich over het algemeen goed betrokken voelen bij het proces om te komen tot een selectie van onderwerpen. Zij zijn ook tevreden over de uiteindelijke keuzen voor onderwerpen, die ze overwegend als actueel en relevant beoordelen. Medewerkers van de gemeentelijke organisatie achten zich minder betrokken bij de onderwerpenkeuze en zijn ook wat kritischer over het uiteindelijke resultaat.

Nadat deze keuze is gemaakt wordt voor elk onderwerp een onderzoeksplan opgesteld. Hierin wordt aandacht besteed aan het doel, de onderzoeksvragen, afbakening en een globale aanpak voor het desbetreffende onderzoek. De secretaris van de rekenkamercommissie bereidt dit onderzoeksplan voor, dat uiteindelijk door de rekenkamercommissie wordt vastgesteld.

De rekenkamercommissie heeft met de het Onderzoeksprotocol RKC Veenendaal 2014 en een bijbehorend processchema de verschillende fasen/stappen in het onderzoeksproces in kaart gebracht. Hierin worden de betrokkenen in het onderzoeksproces zelf benoemd (secretaris commissie, rekenkamercommissie, onderzoeksbureau), en de momenten waarop het college van B&W, de ambtelijke organisatie, griffie of raad betrokken worden. Ook zijn bij elke stap in het onderzoeksproces mogelijke succes- en faalfactoren onderscheiden.

In de kern is het proces te verdelen in de fase van het onderzoeksplan opstellen, het specifieke onderzoek voorbereiden, uitvoeren en publiceren, waarna deze wordt besproken in de raad(scommissie). Het college van B&W, de raad en de ambtelijke organisatie kunnen na de behandeling door de raad aan de slag met eventuele vervolgacties/aanbevelingen.

De onderzoeken zelf worden uitgevoerd door een 'professioneel onderzoeksbureau', studenten van een hogeschool of universiteit of andere deskundigen. Indien aan een extern bureau de opdracht wordt verstrekt, wordt hiervoor eerst door één of meer bureaus een voorstel uitgebracht. Dit voorstel wordt besproken en beoordeeld door de voltallige rekenkamercommissie. De dagelijkse uitvoering van een opdracht door een extern bureau wordt gevolgd door de secretaris, die hierover geregeld contact heeft met het desbetreffende bureau. Mocht er tijdens het onderzoek nader contact nodig zijn tussen het externe onderzoeksbureau en de ambtelijke organisatie dan verloopt dit in eerste instantie via de secretaris van de rekenkamercommissie die dit, indien nodig, verder afstemt met de ambtelijk contactpersoon.

Bij de keuze voor een student wordt een commissielid aangesteld als vaste begeleider, waarbij de secretaris het eerste aanspreekpunt is.

Tijdens de onderzoeken houdt de secretaris een onderzoeksdossier bij, inclusief logboek met activiteiten/contactmomenten. Bij aanvang van de onderzoeken worden duidelijke eisen meegegeven voor de eindrapportage (opbouw, bronverwijzing, lay-out e.d.).

Nadat de keuze voor het onderzoek is gemaakt wordt er ambtelijk aanspreekpunt aangewezen voor het specifiek onderzoek. Informeel stemt de secretaris voorafgaande van de start het onderzoek met deze persoon af en biedt dit gesprek ook de mogelijkheid om als organisatie aan te geven wat ze van het onderzoek vindt en wat ze graag uit het onderzoek wil halen. Indien tijdens het onderzoek de uitvoering of het contact stroef verloopt, draagt de secretaris van de rekenkamercommissie er zorg voor om dit vlot te trekken.

Naast de rapportages van onderzoeken komt de rekenkamercommissie soms met een zogenoemde rekenkamerbrief bij een actueel raadsonderwerp. Deze brieven hebben tot doel om de raad te ondersteunen bij de behandeling van specifieke agendapunten tijdens de raadsvergaderingen. Deze brieven worden niet afgestemd met de organisatie of het college van B&W.

2.4 Onderzoekskwaliteit

De probleemstelling wordt als onderdeel van de onderzoeksopzet (en daarmee onderzoeksopdracht) vormgegeven door de rekenkamercommissie zelf. Het bureau dat het onderzoek uitvoert kan hierbij nog enkele onderzoekstechnische aanpassingen doen of bijvoorbeeld enkele deelvragen opstellen. Daarnaast geeft het onderzoeksbureau verdere invulling aan de onderzoeksopzet in de offerte. Deze wordt na gunning en bij de startbijeenkomst verder aangescherpt. De rekenkamercommissie en de onderzoekers ontvangen alle benodigde stukken van de betrokkenen, zolang deze vallen onder de bevoegdheid van de gemeente. Waar nodig wordt informatie verkregen via vragenlijsten, (groeps)interviews of bijeenkomsten. Interviewverslagen worden teruggelegd aan de geïnterviewden ter verificatie. De informatie uit interviews of vragenlijsten worden geanonimiseerd verwerkt in de rapportage. Indien gewenst worden citaten alleen in overleg met de betrokkenen overgenomen. Conclusies worden getrokken op grond van de beschikbare informatie. De tussenrapportages worden besproken met de secretaris en de totale conceptrapportage met de rekenkamercommissie. Conclusies en aanbevelingen worden waar nodig uitgesplitst naar college van B&W, raad of andere geadresseerden.

2.5 Besluitvorming(sproces)

Nadat de conceptrapportage door de rekenkamercommissie is besproken met het onderzoeksbureau wordt overgegaan tot ambtelijke wederhoor. Hiervoor wordt het feitelijk deel van de conceptrapportage gedeeld met de betrokken ambtenaren, waarbij de reactie formeel via de gemeentesecretaris verloopt. De ambtelijk contactpersoon binnen de gemeentelijke organisatie coördineert het ambtelijk wederhoor.

Na een reactie op mogelijke feitelijke onjuistheden worden deze aangepast door de onderzoekers. Na deze controle formuleren de onderzoekers in wisselwerking met de rekenkamercommissie de conclusies en aanbevelingen. Hierop wordt de totale rapportage voorgelegd aan het college van B&W voor bestuurlijke wederhoor. Daarna wordt het definitieve onderzoeksrapport inclusief de bestuurlijke reactie opgesteld. Voorzien van een aanbiedingsbrief en een persbericht wordt het definitieve rapport digitaal aangeboden aan de raad en online gepubliceerd. In samenwerking met de griffie wordt een raadsvoorstel opgesteld waarmee de raad de aanbevelingen kan overnemen. Hierop volgt een toelichting aan de raad (beeldvormende avond), meestal vormgegeven middels een presentatie door het onderzoeksbureau en de voorzitter van de rekenkamercommissie. Daarna wordt het stuk

behandeld in de raadscommissie en raadsvergadering. Tijdens de raadsvergadering neemt de raad een beslissing over het raadsvoorstel en de bijbehorende onderzoeksrapportage.

Het ambtelijk en bestuurlijk wederhoor wordt in de praktijk ervaren als intensief, zowel voor de secretaris als de betrokken ambtenaren en bestuurders. Er wordt door alle betrokkenen een grote tijdsdruk ervaren, terwijl er ook onvrede bestaat over de kwaliteit van de interactie.

2.6 Uitvoering en doorwerking

Na de besluitvorming in de raad, op basis van een raadsvoorstel, volgen mogelijke vervolgacties op de aanbevelingen door de raad zelf, het college van B&W of de ambtelijke organisatie. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de betreffende organen. Uitvoeringsafspraken worden vaak opgepakt door betrokken ambtenaren, waarbij het college van B&W toeziet op de uitvoering hiervan. De raad draagt formeel zorg voor de controle hierop.

Zoals in het onderzoeksprotocol van de rekenkamercommissie naar voren komt, wordt elk onderzoek afgesloten met een evaluatie. Door de rekenkamercommissie en het onderzoeksbureau (en waar nodig andere betrokkenen) wordt teruggeblikt en wat er in de toekomst beter kan. Naast deze 'interne effectiviteit' zoals de rekenkamercommissie dit noemt, is er ook de 'externe effectiviteit' van de onderzoeken. De rekenkamercommissie volgt wat er met de rapporten wordt gedaan. De manier waarop dit gebeurt, is verder niet geconcretiseerd. Het is wel gebruikelijk dat de rekenkamercommissie, eventueel samen met het uitvoerend bureau, terugkijkt op het proces en de resultaten. Verder heeft deze rekenkamercommissie wel de gewoonte om met enige regelmaat een doorwerkingsonderzoek te laten uitvoeren, zoals thans het geval is.

Door de raad overgenomen aanbevelingen worden opgepakt door de desbetreffende bestuurder en bijbehorende afdeling. De wijze waarop of in hoeverre deze worden uitgevoerd wordt niet concreet bijgehouden in een systeem of registratiemethodiek. Daar waar aanbevelingen relevant zijn voor de in het kader van de Planning & Controlcyclus te vermelden informatie, komen deze aldaar aan de orde. Zonder vaste regelmaat wordt door de ambtelijke organisatie geïnventariseerd welke aanbevelingen er in totaal zijn overgenomen en hoe daar opvolging aan is gegeven. Hier wordt een korte rapportage van gemaakt door de afdeling Strategie. Deze wordt besproken in het overleg van de directie van de gemeente Veenendaal.

Elk jaar presenteert de rekenkamercommissie een jaarverslag waarin wordt stilgestaan bij de onderzoeken die zijn uitgevoerd en welke adviezen/raadsbrieven de raad dat jaar heeft gekregen.

3. Doorwerking drie onderzoek rapportages

Doorwerking is een belangrijk aandachtspunt in het uitgevoerde onderzoek. In het eerste hoofdstuk is melding gemaakt van zogenaamde doorwerkingscirkels. Bij drie recente rapportages is door middel van de enquête en interviews met betrokkenen geïnventariseerd of en in welke mate er sprake is geweest van doorwerking.

Naast de cirkels is er ook aandacht geweest voor de inhoudelijke kwaliteit van de onderzoeken. De verwachting daarbij is dat een gedegen kwaliteit van onderzoeken bijdraagt aan de doorwerking. Elke cirkel (respectievelijk: kwaliteit, agenderen, bespreken, besluiten, implementeren, effectueren en verantwoorden) kent specifieke indicatoren. Deze zijn per rapport geanalyseerd en beoordeeld. In dit hoofdstuk presenteren we in het algemeen de bevindingen. In de bijlage is dit per indicator weergegeven.

3.1 De kwaliteit van de onderzoeken

Op alle kwaliteitsindicatoren scoren de onderzochte rapporten positief, zoals aangegeven in bijlage A. Doordat elk voorgenomen onderzoek vooraf wordt gedaan door een vooronderzoek, wordt altijd de politiek-bestuurlijke context beschreven. Het vooronderzoek wordt afgerond met het formuleren van concrete onderzoeksdoelstellingen. In het onderzoek zelf wordt aandacht besteed aan het bestaande beleid en de taken en verantwoordelijkheden van betrokkenen. Wel valt op dat de rol van de inwoners wat weinig aan bod komt.

De geformuleerde aanbevelingen richten zich op verschillende doelgroepen (raad, college van B&W, ambtelijke organisatie). Ook wordt richting gegeven aan de uitvoering, soms door het aangeven van concrete acties. De onderzoeken zijn uitgevoerd door externe onderzoeksbureau met onderzoekservaring en themakennis, waarbij de rekenkamercommissie scherp toeziet op de kwaliteit van de eindrapportage.

3.2 Agenderen

Het genereren van belangstelling voor een onderzoek begint in essentie al bij het opstellen van de onderzoeksagenda. De rekenkamercommissie biedt aan raadsfracties, college van B&W, de ambtelijke organisatie, adviesraden en inwoners - zoals beschreven in het vorige hoofdstuk - de mogelijkheid om daar bij betrokken te zijn. Vooral raadsfracties maken hiervan gebruik. In dit onderzoek is gebleken dat bij raadsleden over het algemeen tevredenheid bestaat over de samenstelling van de onderzoeksagenda. Raadsleden zijn overwegend van mening dat de rekenkamercommissie voor de Veenense samenleving relevante onderzoeken uitvoert. Bij publicatie van de rapporten zijn zij geïnteresseerd in de bevindingen met betrekking tot de doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid bij de onderzochte onderwerpen.

Binnen de gemeentelijke organisatie wordt hier genuanceerder over gedacht. Zowel college van B&W als ambtelijke organisatie begrijpen en onderschrijven veelal de maatschappelijke relevantie van gekozen onderzoeksonderwerpen, maar zetten soms nuances of vraagtekens bij de specifieke onderzoeksvragen of de timing van een onderzoek. In dat licht zijn zij soms minder positief over de relevantie van de bevindingen. Van sommige van de bevindingen wordt ervaren dat deze onvoldoende aansluiten bij de specifieke situatie binnen Veenendaal of onvoldoende recht doen aan actuele beleidsontwikkelingen.

Conform de gebruikelijke procedures worden de conclusies en aanbevelingen altijd geagendeerd en besproken in de raad.

3.3 Bespreken

De gebruikelijke procedures binnen Veenendaal leiden er toe dat elk rapport gepresenteerd wordt in een beeldvormende sessie van de raad. Daar is de gelegenheid om vragen te stellen, iets dat bij elk van de drie onderzochte rapporten ook is gebeurd.

Bij elk onderzocht rapport heeft ambtelijk en bestuurlijk wederhoor plaatsgevonden. Bij elk rapport is sprake geweest van een bestuurlijke reactie van het college van B&W. Een bestuurlijke reactie draagt veelal bij aan de bespreking in de raad. Dat is ook in Veenendaal bij deze drie rapporten het geval geweest.

Op een later moment in de procedure vindt ook besluitvorming over de aanbevelingen plaats. Ook dat is bij de drie onderzochte rapporten gebeurd, waarbij eveneens de bestuurlijke reactie in de beraadslagingen is meegenomen.

3.4 Besluiten

Elk raadsvoorstel over de uitgebrachte rapportages vraagt om besluitvorming over de aanbevelingen. Hiervan is ook bij alle drie de rapporten sprake geweest. Op enkele kleine uitzonderingen na zijn alle aanbevelingen overgenomen door de raad en is het college van B&W opgedragen de aanbevelingen uit te voeren. Binnen de griffie worden de toezeggingen van het college van B&W, en daarmee ook de toezegging dat aanbevelingen overgenomen en geïmplementeerd worden, globaal bijgehouden. Met name als op een terrein waar een eerder onderzoek heeft plaatsgevonden, nieuw beleid wordt geagendeerd, controleert de griffie of dan voldoende gevolg is gegeven aan de aanbevelingen.

3.5 Implementeren

Zowel de leden van het college van B&W als de bij de resultaten van een onderzoek betrokken ambtenaren geven aan dat zij daadwerkelijk de aanbevelingen implementeren in het te voeren beleid. In een aantal gevallen zijn zij van mening dat enkele van de aanbevelingen al voor publicatie van een rapport onderdeel vormden van het beleid en dat daarmee dus geen specifieke aanpassingen nodig waren. Maar ook in die situatie ervaren zij de aanbevelingen als een goede aanleiding om hun beleid op dit onderdeel kritisch te beschouwen en te toetsen of het beleid daadwerkelijk in lijn is met deze aanbevelingen.

Implementatie van de aanbevelingen vindt over het algemeen werkende weg plaats. Betrokken afdelingen houden geen overzichten bij van aanbevelingen en de wijze waarop daar aan tegemoet is gekomen. Zoals eerder al gemeld, maakt de afdeling Strategie incidenteel een overzicht van alle gedurende een bepaalde periode uitgevoerde rekenkameronderzoeken en de door de raad overgenomen aanbevelingen. Vervolgens wordt geïnterviewd of deze aanbevelingen daadwerkelijk zijn geïmplementeerd. Uit de meest recente rapportage blijkt dat dit voor de rekenkamerrapporten die in dit doorwerkingsonderzoek centraal staan, het geval is.

3.6 Effectueren

Implementatie van aanbevelingen in het beleid van de gemeente biedt op zichzelf geen garantie dat de beoogde maatschappelijke effecten worden gerealiseerd. Of dit daadwerkelijk het geval is, wordt door geen enkele instantie binnen de gemeente Veenendaal onderzocht. Daar waar doorgevoerde aanbevelingen effecten hebben op de informatie die in het kader van de planning- en controlcyclus wordt geïnterviewd en gepubliceerd, zou een dergelijk verband gelegd kunnen worden. In de

praktijk wordt dat expliciete verband tussen doorgevoerde aanbevelingen en eventuele veranderingen in maatschappelijke resultaten niet gelegd.

Betrokken ambtenaren zijn van mening dat de aanbevelingen uit rekenkamerrapporten over het algemeen nuttig zijn om hun gebruikelijke procedures en werkwijzen te heroverwegen en om waar nodig geacht daar aanpassingen in aan te brengen. Als gezegd bestaan er geen overzichten waarin is opgenomen welke aanpassingen concreet zijn doorgevoerd en tot welke inhoudelijke resultaten dit heeft geleid. Wel wordt soms ambtelijk geïnventariseerd hoe vervolg is gegeven aan de aanbevelingen uit rekenkamerrapporten. Dit rapport is bestemd voor gebruik binnen de organisatie en wordt niet ter kennisname aan de raad gestuurd. Naar zeggen van betrokken ambtenaren wordt intern geregeld verwezen naar aanbevelingen uit rekenkamerrapporten en worden deze in ogenschouw genomen bij het opstellen van mogelijke aanpassingen in het beleid. De interne rapportage over de doorwerking bevestigt dit beeld. Daaruit blijkt, zoals in detail in bijlage b. wordt aangegeven, dat alle aanbevelingen tenminste zijn geadresseerd binnen de organisatie.

Op het niveau van het college van B&W wordt niet structureel aandacht besteed aan de doorwerking van aanbevelingen uit rekenkamerrapporten. Ook voor de raad is dat niet het geval. In de vragenlijst kwam tevens naar boven dat veel respondenten niet weten waar de verantwoordelijkheid daarvoor ligt.

3.7 Publiek verantwoord en / communiceren

Als een rekenkamerrapport wordt gepubliceerd, gebeurt dit onder meer in digitale vorm op de website van de gemeente. Elke burger kan daarmee kennisnemen van de rapporten. Bovendien wordt er bij elk rapport een persbericht gepubliceerd. Deze werkwijze draagt ervoor zorg dat de directe geïnteresseerden op de hoogte kunnen zijn van het onderzoek en is dit ook altijd na te zoeken via het internet. Hiermee borduurt de rekenkamercommissie ook voort op de positie die de raad en de gemeentelijke organisatie heeft in de maatschappij en de bijbehorende communicatiemiddelen. Zo blijft de rekenkamercommissie ook aangesloten bij de on- en offline informatiepositie die de raad heeft richting haar inwoners. Externe betrokkenen geven in de enquête aan dat zij vooral geïnteresseerd zijn in de onderzoeken die voor hen relevant zijn. Deze worden dan ook vaak in zijn geheel doorgenomen en worden als nuttig ervaren. Wel is het voor externen lastig om een algeheel beeld te geven van de rekenkamercommissie, zij hebben vaak immers alleen maar een beeld vanuit één specifiek onderwerp.

3.8 Samenvattend

De instrumentele doorwerking van de aanbevelingen van rekenkamerrapporten is goed belegd in Veenendaal. De afgesproken procedures leiden er toe dat bevindingen altijd aan de raad worden gepresenteerd, in de raad worden besproken, waarbij ook de bestuurlijke reactie van het college van B&W meegenomen wordt, en dat er uiteindelijk besluitvorming over plaatsvindt in de raad. Dit is bij elk van de drie onderzochte onderzoeken van de rekenkamercommissie het geval geweest.

Het college van B&W instrueert de ambtelijke organisatie om de overgenomen aanbevelingen te verwerken in het te voeren beleid. Er zijn voldoende aanwijzingen, zoals aangegeven in bijlage B, dat dit inderdaad plaatsvindt. In instrumenteel opzicht is de doorwerking daarmee in orde.

Of er sprake is van conceptuele doorwerking (in de zin dat dit daadwerkelijk leidt tot effectiever en efficiënter beleid), is niet volledig duidelijk geworden. In interviews is aangegeven dat sommige aanbevelingen in essentie geen doorwerking konden hebben, omdat het beleid al conform de aanbevelingen werd uitgevoerd. Verder bestaat er geen systematiek binnen de gemeente Veenendaal waarmee een dergelijke doorwerking expliciet zou kunnen worden aangetoond. Betrokken ambtenaren geven aan met enige regelmaat, met name bij de voorbereiding van nieuw beleid, weer

kennis te nemen van eerdere bevindingen en aanbevelingen uit eerdere rekenkameronderzoeken en daarmee rekening te houden. In bijlage B. is, met gebruikmaking van informatie uit de interviews en de recent binnen de ambtelijke organisatie uitgevoerde inventarisatie, per rapport geconcretiseerd wat bekend is over de conceptuele doorwerking. Daaruit blijkt dat de rapporten zeker hebben geleid tot aanpassingen en aanscherpingen van procedures en eveneens hebben geleid tot een uitgebreide informatievoorziening ten behoeve van de raad.

4. Verdieping, conclusies en aanbevelingen

4.1 Inleiding

Voorgaande hoofdstukken bevatten een betrekkelijk feitelijke beschrijving van gangbare procedures en werkwijzen die betrekking hebben op het functioneren van de rekenkamercommissie van Veenendaal. Tevens is de doorwerking van drie recente rekenkamerrapporten verkend. Het algemene beeld dat uit de voorgaande twee hoofdstukken naar voren komt is dat er sprake is van een stelsel van procedures en werkwijzen dat al enkele jaren tot tevredenheid van betrokkenen functioneert. Van de overeengekomen werkwijzen en procedures wordt, voor zover in dit onderzoek is gebleken, niet afgeweken. De gangbare werkwijzen garanderen dat allerlei geledingen binnen de gemeentelijke organisatie (raad, college van B&W, ambtelijke organisatie) suggesties kunnen doen voor de onderzoeksagenda van de rekenkamercommissie. Dat geldt ook voor inwoners van Veenendaal.

Vervolgens worden de raad, het college van B&W en de ambtelijke organisatie geïnformeerd over de concrete onderzoeksagenda. Bovendien zijn zij bij de start van een onderzoek in de gelegenheid om kennis te nemen van de opzet, inrichting, doelstellingen en planning. Bij afronding is er ruimte voor ambtelijk en bestuurlijk wederhoor, worden de resultaten gepresenteerd aan de raad, vindt er discussie en besluitvorming plaats over conclusies en aanbevelingen. Door de raad onderschreven aanbevelingen worden door de organisatie overgenomen en in het beleid geïmplementeerd. Daarmee is er zeker sprake van agenderende en instrumentele doorwerking. Of er sprake is van conceptuele doorwerking is niet concreet aan te tonen, al wordt binnen de organisatie aangegeven dat betrokken ambtenaren gebruik maken van de inhoudelijke bevindingen en aanbevelingen uit rekenkamerrapporten.

Naast het functioneren van de rekenkamercommissie en de doorwerking van enkele recente rapporten, is in dit onderzoek ook ingegaan op opvattingen over het algemene functioneren van de rekenkamercommissie van Veenendaal. Gebleken is dat daarover verschillende beelden bestaan, die leiden tot enkele nuanceringen van deze zojuist kort samengevatte bevindingen. Alvorens in dit hoofdstuk de onderzoeksvragen stuk voor stuk worden beantwoord, worden eerste enkele algemene opvattingen over het functioneren van de rekenkamercommissie gepresenteerd.

4.2 Opvattingen over de rekenkamercommissie

Over het algemeen bestaat er een positief beeld van de rekenkamercommissie van Veenendaal. Typeringen als nuttig, deskundig en relevant hebben in de verschillende interviews de boventoon gevoerd. Zeker bij de raad kan de huidige rekenkamercommissie op veel steun rekenen. De gekozen onderwerpen worden als relevant beoordeeld, de bevindingen als nuttig en bruikbaar. Ook de communicatie en afstemming met de raad worden overwegend positief beoordeeld. Raadsleden zijn van mening dat zij hun wensen en suggesties in voldoende mate onder de aandacht van de rekenkamercommissie kunnen brengen, en dat aan hun wensen vervolgens in voldoende mate tegemoet wordt gekomen. De presentatie van de bevindingen in de beeldvormende raad wordt als informatief beschouwd, waarbij de mogelijkheid om vragen te stellen wordt gewaardeerd. Wel ervaren sommige raadsleden dat de presentatie weinig toevoegt aan wat zij toch al in het rapport konden lezen.

Het merendeel van de in het kader van het onderzoek geïnterviewde raadsleden is er zich van bewust dat de aanwezigheid van raadsleden in de rekenkamercommissie scherpe kantjes kan hebben. Het zou kunnen zijn dat politieke voorkeuren hun weg vinden in de besluitvorming over de

onderzoeksagenda of de verwoording van conclusies en aanbevelingen. In de praktijk wordt ervaren dat daarvan geen sprake is. Veeleer ervaren raadsleden dat de aanwezigheid van raadsleden in de rekenkamercommissie een positieve invloed heeft op de samenstelling van de agenda en de verwoording van conclusies en aanbevelingen. Dit komt omdat de raadsleden in de rekenkamercommissie goed bekend zijn met de informatiebehoefte van de raad. Hoewel een enkel raadslid uit principiële overwegingen pleit voor een samenstelling van de rekenkamercommissie zonder raadsleden, wordt dit in de huidige praktijk niet als een urgente kwestie beschouwd.

Ook het college van B&W als vertegenwoordigers van de ambtelijke organisatie onderschrijven de typering van de rekenkamercommissie van Veenendaal als een nuttig instrument ten behoeve van de raad. Tegelijkertijd zijn zij gematigder over zowel de kwaliteit van de onderzoeksagenda als over de bruikbaarheid van de resultaten en aanbevelingen. Wat de onderzoeksagenda betreft bestaat soms de opvatting dat deze onvoldoende aansluit bij al bestaande ontwikkelingen en voornemens binnen de organisatie. Deze constatering is in zoverre opmerkelijk omdat zowel het college van B&W als de ambtelijke organisatie in de gelegenheid worden gesteld om suggesties te doen voor de agenda. Bovendien worden mogelijke onderwerpen op de groslijst verkend door de ambtelijk secretaris van de rekenkamercommissie waarbij eveneens de ambtelijke organisatie in staat wordt gesteld inbreng te hebben in de aandachtspunten en werkwijze. Ook als een onderzoek daadwerkelijk van start gaat, kunnen zowel collegeleden als ambtenaren tijdens de startbijeenkomst wederom nog dergelijke suggesties doen. Zo beschouwd zijn er betrekkelijk veel momenten waarop interactie kan plaatsvinden tussen college van B&W, ambtelijke organisatie en rekenkamercommissie. In de interviews is naar voren gekomen dat de momenten van interactie betrekkelijk formeel worden ingevuld, terwijl de inhoudelijke interactie beperkt blijft. Zo stelt het college van B&W zich op het standpunt dat het niet aan hun is om suggesties te doen voor de onderzoeksagenda van de rekenkamercommissie, omdat dit primair aan de raad is. De startbijeenkomst bij een onderzoek wordt niet ervaren als een goed moment om nog suggesties te doen voor aandachtspunten en aanpak.

De uitvoering van een onderzoek wordt op verschillende momenten als belastend ervaren door de ambtelijke organisatie. Het gevoel bestaat dat van de organisatie wordt verlangd om direct bij aanvang veel informatie te leveren aan de betrokken onderzoekers. Bovendien moet er tijd worden vrijgemaakt voor interviews of andere bijeenkomsten. Overigens wordt hier altijd vanuit de organisatie loyaal aan meegewerkt.

Nadat de organisatie de verschillende documenten hebben geleverd en zij, indien nodig, zijn geïnterviewd, ervaren zij het vervolg van het onderzoek als onduidelijk. De organisatie wordt niet tot nauwelijks geïnformeerd over de voortgang. Het kan in de praktijk zelfs voorkomen dat er in het kader van het onderzoek activiteiten plaatsvinden die onbekend zijn voor de ambtelijke organisatie, hoewel hun positie daarin wel degelijk relevant is.

In het bijzonder worden knelpunten ervaren in de fasen van ambtelijk en bestuurlijk wederhoor. De termijnen daarvoor zijn in de verordening vastgelegd en daarmee bekend. In de praktijk worden deze als kort ervaren, waardoor de kwaliteit van de reactie onder druk komt te staan. Bovendien wordt in de organisatie ervaren dat niet alle gemelde feitelijke onjuistheden worden aangepast. Dit kan er toe leiden dat hierop in de bestuurlijke reactie teruggekomen moet worden, hoewel dat niet de juiste plek voor is.

Het instrument van de rekenkamerbrieven wordt wisselend beoordeeld. Het merendeel van de raadsleden ervaart deze als informatief. Zowel collegeleden als ambtenaren zijn kritischer. Het is voor hun veelal een verrassing als een rekenkamerbrief aan de raad wordt aangeboden, ter ondersteuning van de behandeling van een beleidsvoornemen. Daardoor kunnen zij zich niet goed voorbereiden op

de inhoud van de brief, waarvan het naar hun mening kan voorkomen dat zo'n brief inhoudelijke punten bevat die niet relevant zijn voor de situatie in Veenendaal.

Het onderzoek heeft zich specifiek gericht op de doorwerking van de aanbevelingen van rekenkamerrapporten. Zowel agenderend, instrumenteel als conceptueel is er sprake van doorwerking. De mate van doorwerking wordt echter door geen enkele instantie in Veenendaal structureel bijgehouden. Hierdoor is het vooral voor de raad onbekend wat de doorwerking is. Vrijwel alle betrokkenen zijn van mening dat het primair aan de raad zelf is, ondersteund door de griffie, om hier meer aandacht voor te hebben.

Al met al kan worden gesteld dat er in Veenendaal sprake is van een degelijk en goed functionerend stelsel van procedures, afspraken en werkwijzen met betrekking tot de rekenkamercommissie. In de praktijk worden deze procedures en afspraken soms wel als beperkend ervaren voor een open en inhoudelijke interactie tussen de rekenkamercommissie enerzijds en college van B&W en ambtelijke organisatie anderzijds.

4.3 Beantwoording onderzoeksvragen

Ter ondersteuning van de beantwoording van de hoofdvragen zijn in dit onderzoek verschillende deelvragen geformuleerd. Met gebruikmaking van de hiervoor gepresenteerde bevindingen kunnen deze nu worden beantwoord.

- 1. Wat is de huidige organisatie, het budget en de werkwijze van de rekenkamercommissie?*

De rekenkamercommissie van Veenendaal bestaat uit vijf leden. Twee daarvan zijn raadslid. De rekenkamercommissie wordt ondersteund door een ambtelijke secretaris die aangesteld is bij de griffie. In 2017 beschikte de rekenkamercommissie over een budget van €117.506. De verdere details over de werkwijze zijn opgenomen in hoofdstuk 2.
- 2. Wat is de aard en intensiteit van de relatie met raad, college van B&W en ambtelijke organisatie?*

In de werkwijze van de rekenkamercommissie zijn zowel met de raad, college van B&W als ambtelijke organisatie verschillende contactmomenten vastgelegd. Daaraan wordt in de praktijk steeds invulling gegeven. Contacten vinden plaats bij het opstellen van een groslijst aan mogelijke onderwerpen, het presenteren van de concrete onderzoeksagenda, de start van elk onderzoek, in ambtelijk en bestuurlijk wederhoor en bij de presentatie van de resultaten. Verder is er geregeld sprake van contacten, afstemming en overleg tussen de secretaris van de rekenkamercommissie en de ambtelijk contactpersoon of de gemeentesecretaris. De voorzitter van de rekenkamercommissie heeft eveneens geregeld informeel contact met het college van B&W. Daarmee is er sprake van een hoge frequentie van contacten. Tegelijkertijd wordt door alle betrokkenen ervaren dat de interactie, vooral wat inhoudelijk overleg betreft, beter zou kunnen.
- 3. Welke uitspraken kunnen worden gedaan over verschillende kwaliteitsaspecten van de (genoemde drie) rapporten?*

De drie rapporten die in het kader van dit onderzoek centraal hebben gestaan, kunnen als kwalitatief ruim voldoende worden beoordeeld.
- 4. Hoe verloopt de politieke besluitvorming over (de genoemde drie) rekenkamerrapporten?*

De politieke besluitvorming over rekenkamerrapporten is in gangbare procedures vastgelegd en is in de praktijk bij deze drie rapporten gevolgd. Resultaten zijn gepresenteerd in een beeldvormende raad, waarna in de besluitvorming plaatsvond in een besluitvormende raad. Over het algemeen zijn alle aanbevelingen overgenomen door de raad.

5. *Hoe verlopen de verantwoording en controle over de uitvoering van de overgenomen aanbevelingen (uit de genoemde drie rapporten)?*

Er vindt geen expliciete verantwoording plaats over de uitvoering van de overgenomen aanbevelingen. Binnen de organisatie wordt dit wel bijgehouden, maar daarover wordt geen verslag gedaan aan de raad. De controle op de uitvoering is bij geen enkele instantie expliciet belegd. Het merendeel van de betrokkenen is van mening dat het aan de raad zelf is om te bewaken of de overgenomen aanbevelingen daadwerkelijk worden uitgevoerd. Incidenteel wordt daar wel door raadsleden naar geïnformeerd, maar dit vindt niet structureel plaats.

6. *Hoe werken de overgenomen aanbevelingen (uit de genoemde drie rapporten) door in de gemeente?*

Alle overgenomen aanbevelingen worden in uitvoering meegenomen binnen de ambtelijke organisatie. Ook op langere termijn wordt in het beleid door betrokken ambtenaren gerefereerd aan eerdere bevindingen en aanbevelingen van de rekenkamercommissie. In welke mate de bevindingen en aanbevelingen daadwerkelijk hebben geleid tot efficiënter en effectiever beleid is niet inzichtelijk geworden.

7. *Welke opvattingen bestaan er binnen de raad, bij het college van B&W, binnen de ambtelijke organisatie en binnen de rekenkamercommissie zelf over het functioneren van de rekenkamercommissie van Veenendaal?*

Over het functioneren van de rekenkamercommissie van Veenendaal bestaat bij alle genoemde geledingen tevredenheid. Deze is bij de raad groter dan binnen de organisatie. Binnen de organisatie bestaan soms twijfels bij gekozen onderzoeksonderwerpen of de invulling daarvan, terwijl de interactie, ondanks de vele formele momenten waarop van overleg sprake is, als beperkt wordt ervaren.

8. *Welke mogelijkheden worden gezien door raadsleden, het college van B&W, de ambtelijke organisatie en de rekenkamercommissie om de doorwerking van de onderzoeken te versterken?*

Over het algemeen bestaat bij alle betrokkenen de opvatting dat de doorwerking voldoende is. Wel bestaat er de behoefte om de controle daarop expliciet te beleggen, bij voorkeur bij de raad zelf.

9. *Welke mogelijkheden worden gezien door raadsleden, het college van B&W, de ambtelijke organisatie en de rekenkamercommissie om het functioneren van de rekenkamercommissie te versterken?*

Ook voor deze kwestie geldt dat er sprake is van overwegende tevredenheid en dat daarmee er weinig urgentie bestaat om het functioneren te versterken. Met deze algemene bevinding geldt dat gezocht zou kunnen worden naar mogelijkheden om de inhoudelijke interactie met B&W en de ambtelijke organisatie te verbeteren.

De beantwoording van deze deelvragen verschaft de basis onder de volgende beantwoording van de algemene onderzoeksvragen.

a. Hoe functioneert de rekenkamercommissie van de gemeente Veenendaal?

De rekenkamercommissie van Veenendaal functioneert goed. Aan de basis van het functioneren van deze rekenkamercommissie ligt een uitgewerkt stelsel van regels, procedures en werkwijzen, waaraan in de praktijk stelselmatig invulling wordt gegeven. Dit garandeert een goede wijze van opstellen van een groslijst voor onderzoeken, de totstandkoming van een concrete onderzoeksagenda, de uitvoering van kwalitatief goede onderzoeken en een goede procedure om tot besluitvorming over conclusies en aanbevelingen te komen. Een aandachtspunt betreft de

vraag of alle regels, procedures en afspraken niet te zeer instrumenteel worden ingevuld, waardoor er in de praktijk minder ruimte is voor inhoudelijke interactie tussen alle betrokkenen.

b. Op welke wijze en in welke mate hebben de aanbevelingen uit eerdere rekenkameronderzoeken geleid tot intern en extern ervaren verbeteringen in de uitvoering van het relevante beleid?

Aan alle aanbevelingen uit drie eerder uitgevoerde onderzoeken is tenminste procedureel gevolg gegeven. Binnen de organisatie wordt aangegeven dat een groot deel daarvan ook van invloed is geweest op bestaand of voorgenomen beleid. Het is niet te zeggen of en in welke mate deze hebben geleid in verbeteringen in de uitvoering van het beleid.⁵ Daarnaast bleek uit de gesprekken dat het doel van de onderzoeken en de doelgroepen voor de aanbevelingen niet altijd even scherp is.

c. Welke verbeteringen zijn er mogelijk, zowel in het algemene functioneren van de rekenkamercommissie als in de doorwerking van de aanbevelingen van de onderzoeken?

De beantwoording van deze laatste vraag vindt plaats in de volgende paragraaf.

4.4 Aanbevelingen

De conclusie dat de rekenkamercommissie momenteel goed functioneert, impliceert dat er geen verstrekkende aanbevelingen hoeven te worden geformuleerd. De aanbevelingen kunnen vooral worden gezien als een advies om tot verdere optimalisatie te komen. Wij doen in dit verband de volgende aanbevelingen aan de rekenkamercommissie:

- ▶ De interactie tussen de rekenkamercommissie enerzijds en de gemeentelijke organisatie anderzijds zou op onderdelen minder procedureel en meer (inhoudelijk) intensief kunnen plaatsvinden. Dit kan op verschillende momenten in het proces, te weten:
 - De fase van het opstellen van de onderzoeksagenda; In een meer open en informele gedachtewisseling met zowel college van B&W als ambtelijke organisatie zou kunnen worden gesproken over de opportuniteit van mogelijke onderwerpen, de timing van onderzoeken en de afstemming met lopende ontwikkelingen binnen de organisatie.
 - De fasen van ambtelijk en bestuurlijk wederhoor; beide fasen worden nu, conform het gestelde in de verordening, volledig 'schriftelijk' ingevuld. Overwogen kan worden om in beide fasen in gesprek te gaan met respectievelijk de ambtelijke organisatie en het college van B&W.
- ▶ De voor ambtelijk en bestuurlijk wederhoor in de verordening vastgelegde termijnen dienen opnieuw te worden gezien en waar nodig geacht aangepast.
- ▶ Indien de rekenkamercommissie een rekenkamerbrief aan de raad aanbiedt, strekt het tot aanbeveling om zo'n brief, voordat deze wordt geagendeerd, ter kennisname te brengen aan het college van B&W en de inhoud daarvan te bespreken met het college.

⁵ Het doen van harde en onderbouwde uitspraken over mogelijke veranderingen vraagt om heel specifiek onderzoek waarbij de situatie voorafgaand aan het rekenkameronderzoek wordt vergeleken met de huidige situatie. In veel gevallen is dergelijk onderzoek niet mogelijk, omdat een uitgebreide en betrouwbare inventarisatie van de situatie voor het rekenkameronderzoek veelal niet beschikbaar is ('nulmeting').

- De verantwoordelijkheid voor het bewaken van de doorwerking van (door de gemeenteraad overgenomen) aanbevelingen is niet duidelijk belegd. Hierover wordt in ieder geval de gemeenteraad niet periodiek geïnformeerd. Aanbevolen wordt om deze verantwoordelijkheid concreet te beleggen bij een specifieke instantie binnen de organisatie. Het is dan vervolgens aan die instantie om de raad geregeld over de doorwerking te informeren. Maar natuurlijk ligt er wat dit betreft ook de verantwoordelijkheid bij de raad om navraag te doen naar de realisatie van de aanbevelingen.
- Binnen de rekenkamercommissie wordt van gedachten gewisseld over de mogelijkheid om meer ondersteuning te bieden aan de kaderstellende verantwoordelijkheden van de raad. Deze discussie is relevant en dient te worden voortgezet.

Bijlage A De doorwerking geconcretiseerd

In hoofdstuk 1 is aangegeven dat ten behoeve van vaststelling van de doorwerking van de verschillende onderzoeken de doorwerkingscirkels, zoals die door de NVRP zijn onderscheiden, zijn gehanteerd. Deze doorwerkingscirkels kennen concrete aandachtspunten. Deze zijn in deze bijlage opgenomen. Per aandachtspunt zijn per onderzoek de constatering vermeld.

Indicatoren doorwerkingscirkels	Rapporten		
	Aanbesteding	Grondexploitatie	Samenwerking
Kwaliteit			
De probleemstelling is helder omschreven en de politieke relevantie is aangegeven	Ja	Ja	Ja
Het rapport bevat een evaluatie van het tot dusverre gevoerde beleid	Ja	Ja	Ja
De rollen en verantwoordelijkheden van het college, de ambtelijke organisatie, de raad, de griffie en de positie van de inwoners op dit beleidsterrein zijn beschreven en toegelicht.	Ja	Ja	Ja
Er wordt onderscheid gemaakt tussen feiten en oordelen.	Ja	Ja	Ja
De aanbevelingen zijn concreet geformuleerd en geadresseerd	Ja	Ja	Ja
De door de raad te maken keuzes zijn aangegeven	Ja	Ja	Ja
De contouren voor een uitvoeringsplan van het college zijn geschetst	Ja	Ja	Ja
Agenderen			
Het onderwerp wordt opgepakt door de raad en geagendeerd voor behandeling.	Ja	Ja	Ja
Fracties en raadsleden tonen interesse in het onderzoeksonderwerp	Ja	Ja	Ja
Bestuurders en/of ambtenaren tonen interesse in het onderzoeksonderwerp	Ja	Ja	Deels
Bespreken			
De raad neemt de ruimte voor de discussie over het rekenkameronderzoek.	Ja	Ja	Ja
College van B&W bespreekt het rapport en geven een bestuurlijke reactie	Ja	Ja	Ja
Er heeft, indien nodig, hoor- en wederhoor plaats- gevonden.	Ja	Ja	Ja
Het product wordt aan de raad gepresenteerd en met raad besproken	Ja	Ja	Ja

	Aanbesteding	Grondexploitatie	Samenwerking
Besluiten			
De raad neemt een besluit of motie aan over de aanbevelingen uit het rapport.	Ja	Ja	Ja
De raad geeft in het besluit aan of welke aanbevelingen zij overneemt.	Ja	Ja	Ja
Implementeren			
Na het raadsbesluit over de al dan niet over te nemen aanbevelingen heeft het college aangegeven hoe deze uitgevoerd gaan worden.	Niet aangegeven	Ja	Ja - in nieuw plan
In het uitvoeringsplan is duidelijk aangegeven welke uitvoeringsafspraken gerelateerd zijn aan de overgenomen aanbevelingen.	Ja	Ja	Ja
Naar aanleiding van een besluit van de raad worden de aanbevelingen van de rekenkamer opgenomen in beleidsvoornemens of -voorstellen en/of doorgevoerd in de uitvoering van het beleid, door de gemeente of het veld.	Ja	Grotendeels	Ja
Bij de formulering van het beleid of het beleidsvoornemen wordt expliciet en instemmend verwezen naar het rapport of de aanbevelingen van de rekenkamer.	Ja - deels	n.v.t.	Ja
Effectueren			
De overgenomen aanbevelingen zijn vertaald in uitvoerbare maatregelen en plannen en zij zijn geïmplementeerd.	ja	ja	ja
Door implementatie van de aanbevelingen uit het rapport treedt er feitelijke verandering op waar de aanbeveling(en) zich op richt(en). Dit kan betrekking hebben op het bestuur, de organisatie, het beleid en/of de uitvoering daarvan.	ja	ja	ja

	Aanbesteding	Grondexploitatie	Samenwerking
Verantwoorden			
De raad controleert actief of de overgenomen aanbevelingen zijn geïmplementeerd en welke resultaten daarmee worden geboekt	Nee	Nee	Nee
Het college van B&W doet periodiek verslag aan de raad over de implementatie van de overgenomen aanbevelingen en de resultaten daarvan.	Nee	Nee	Nee
Er komen reacties op het onderzoek van onder andere burgers, instellingen, wetenschappers en/of de pers.	Niet bekend	Niet bekend	Ja
Er zijn verwijzingen naar het onderzoek in beleidsplannen en jaarverslagen van instellingen of in wetenschappelijke publicaties	Niet bekend	Niet bekend	Niet bekend
Er worden presentaties over het onderzoek gegeven (op bijvoorbeeld studiedagen, seminars, symposia, congressen) bij maatschappelijke of wetenschappelijke instellingen en kennisinstututen	Nee	Nee	Nee

Bijlage B Aanbevelingen en raadsbesluit drie rapporten

Rapport: aanbestedingen

De Rekenkamercommissie doet de volgende aanbevelingen:

1. Wij adviseren de raad en het college gewenste doelen en resultaten zo concreet mogelijk uit te werken. Daarbij hoort dat voorafgaand aan de aanbesteding wordt vastgesteld wat er daadwerkelijk nodig is vanuit verschillende oogpunten (maatschappelijk, financieel, organisatorisch, etc.). De raad kan op basis hiervan heldere (inhoudelijke) kaders meegeven aan het college en het college kan beter inspelen op maatschappelijke behoeftes.
2. Het college adviseren wij om bij elk aanbestedingsproces een risicoanalyse op te (laten) stellen. In dit geval had dat kunnen leiden tot het inzicht dat het nodig was om waarborgen voor personeel, informatie en cliënten in te bouwen. Als de mogelijkheid bestaat dat bestaande aanbieders “afvallen” adviseren wij het college bij toekomstige aanbestedingen los van een risicoanalyse waarborgen voor personeel, informatie en cliënten moeten in te bouwen om de onrust zoals die zich in deze aanbesteding heeft voorgedaan te voorkomen. Wij voegen hieraan nog toe dat het ook duidelijk moet zijn voor raad en college dat wisselen van aanbod niet automatisch ook wisselen van aanbieder hoeft te betekenen.
3. In de voorbereiding van het aanbestedingsproces adviseren wij het college om een heel bewuste keuze te maken voor de te volgen aanbestedingsprocedure en inzichtelijk te maken wat dit (mede vanuit juridische richtlijnen) betekent voor de invulling van het proces. Zo kan voorkomen worden dat wat beoogd is als concurrentiegerichte dialoog uiteindelijk een meervoudig onderhandse aanbesteding wordt, zoals in deze casus.
4. Tot slot adviseren wij het college om eerder te starten met aanbestedings-processen om tijdsdruk en negatieve invloed op de kwaliteit van het proces en de uitkomsten, te voorkomen.

Raadsbesluit: 29 oktober 2015,

De in het Rekenkamerrapport ‘Een goed begin is de halve aanbesteding’ neergelegde bevindingen.

1. De aanbevelingen die voortkomen uit de resultaten van het rekenkameronderzoek ‘Een goed begin is de halve aanbesteding’ over te nemen.
2. Het college op te dragen deze aanbevelingen uit te voeren.

Conceptuele doorwerking:

1. *Met betrekking tot de concrete uitwerking van doelen en resultaten:* In de thans binnen de organisatie geldende procedures is vastgelegd dat aan een dergelijke uitwerking in het startdocument aandacht wordt besteed.
2. *Met betrekking tot de risicoanalyse:* Ook hiervan wordt vermeld dat een dergelijke risicoanalyse standaard bij grote aanbestedingen wordt uitgevoerd.
3. *Met betrekking tot de keuze voor de aanbestedingsprocedure:* Binnen de organisatie is aangegeven dat voor de aanbesteding van het welzijnswerk in 2018 aan de raad een procedurevoorstel zal worden voorgelegd waarin ook de keuze voor de aanbestedingsprocedure zal worden onderbouwd.
4. *Met betrekking tot het eerder starten met aanbestedingsprocessen:* Zoals bij 3 opgemerkt is thans al begonnen met de aanbestedingsprocedure voor het welzijnswerk in 2018.

Rapport: Grondexploitatie

De Rekenkamercommissie doet de volgende aanbevelingen:

1. te bepalen op welke manier en hoe vaak u betrokken wilt worden bij besluitvorming over grondexploitatie en welke informatie dan nodig is.
 - a- Onderscheid verschillende categorieën projecten, met verschillen in sturingsmogelijkheden. Dat maakt inzichtelijker voor de raad aan welke ‘knoppen’ per project nog gedraaid kan worden.
 - b- Hanteer in en buiten het Projectenboek een eenduidige projectdefinitie, zodat projecten beter vergelijkbaar zijn tussen verschillende documenten.
 - c- Geef in het Projectenboek meer informatie over de voortgang van de projecten : wat is tot nu toe gerealiseerd (en dus niet meer beïnvloedbaar), welk deel van het project gaat nog komen?
 - d- Maak explicieter duidelijk op welke algemene parameters de doorrekening van de projecten gebaseerd is en wat het effect is van veranderingen in deze parameters.
 - e- Leg in het Projectenboek een relatie tussen de programma’s per project en de financiële uitkomsten.

Daarnaast zijn de volgende extra aanbevelingen gedaan ter versterking van uw rol. Draag het college op om;

2. de raad vaker dan eens per jaar te informeren over belangrijke wijzigingen in de grondexploitatie. Een suggestie hierbij is om duidelijke escalatienormen op te nemen (bij welke afwijking moet de raad worden geïnformeerd?).
3. de kosten van bovenwijkse voorzieningen toe te rekenen aan de exploitatie die er baat bij hebben, volgens de systematiek van de Grondexploitatiewet.
4. per project de kwalitatieve risicoanalyse te verbinden aan de kwantitatieve risicoanalyse.

Raadsbesluit: openbare vergadering van 26 juni 2014,

De in het rapport ‘Grondexploitatie expliciet’ neergelegde bevindingen

1. De aanbevelingen die voortkomen uit de resultaten van het rekenkameronderzoek ‘Grondexploitatie expliciet’ over te nemen.
2. Het college op te dragen deze aanbevelingen uit te voeren.

Conceptuele doorwerking:

In de bestuurlijke reactie had het college reeds aangegeven dat enkele van de gedane aanbevelingen al onderdeel vormden van het staande beleid. Zo werd de raad al meer dan één keer per jaar geïnformeerd. In plaats van de informatie ‘ter kennisname’ aan te bieden, wordt deze nu ‘ter besluitvorming’ aangeboden. De aan de raad aangeboden informatie is verder in detail uitgewerkt, zodat daarmee ook aan de overige aanbevelingen is voldaan.

Rapport: Samenwerkingsverbanden

De Rekenkamercommissie doet de volgende aanbevelingen:

1. Opiniërende raadsvergadering

Beleg binnen drie maanden een opiniërende raadsvergadering over verbonden partijen en draag het college op dan met een nota te komen op basis waarvan kan worden gediscussieerd over:

- de uitgangspunten van een beleidskader verbonden partijen;
- de informatievoorziening;
- de evaluatie van de samenwerking in verbonden partijen.

2. Beleidskader

Stel als raad, op basis van de uitkomsten van de opiniërende raadsvergadering, een beleidskader zoals een nota verbonden partijen vast waarin de visie op regionale samenwerking wordt uitgewerkt. Draag het college op binnen een half jaar na de opiniërende raadsvergadering met een voorstel voor het beleidskader te komen, waarin onder andere aandacht wordt besteed aan de vraag:

- wanneer wordt samengewerkt en in welke vorm;
- welke sturingsmogelijkheden er zijn en hoe deze in concrete gevallen kunnen worden toegepast;
- hoe de informatievoorziening plaatsvindt;
- hoe de governance en het risicomanagement plaatsvindt;
- hoe de verantwoordelijkheden zijn verdeeld tussen de raad, het college, de ambtelijke organisatie en de verbonden partij.

Een dergelijk beleidskader zal niet voor iedere situatie een pasklaar antwoord kunnen bieden. Het kan dan ook (deels) in de vorm van een handreiking of een afwegingskader worden opgesteld dat aangeeft welke keuzes op welk moment van belang zijn om te maken, welke aandachtspunten daarbij gelden en welke vragen een rol spelen op dat moment.

3. Aangaan samenwerkingsrelatie

De raad kan de meeste invloed uitoefenen voordat een samenwerkingsrelatie wordt aangegaan. Leg daarom in het beleidskader vast dat het college de raad vroeg in het besluitvormingsproces moet betrekken en op dat moment inzichtelijk moet maken wat de voor- en nadelen en risico's van samenwerking zijn en welke (serieuze) alternatieven er op dat moment zijn. Voorkomen moet worden dat de raad voor een voldongen feit wordt gesteld waarin er slechts de keuze is tussen samenwerking op de voorgestelde wijze of niet samenwerken.

4. Informatievoorziening

Maak met het college afspraken over de gewenste frequentie en wijze van informatievoorziening over de regionale samenwerking en verbonden partijen en leg deze afspraken vast in het beleidskader. Deze afspraken hoeven niet voor alle verbonden partijen gelijklopend te zijn. Zoek een balans tussen vertrouwen en controle, op basis van criteria zoals risico en het politieke en bestuurlijk belang. Het gaat er om te informeren over de 'need to know's' en de 'nice to know's' te beperken.

5. Evalueren

Vraag het college periodiek, namelijk jaarlijks bij de begroting en jaarrekening, inzichtelijk te maken in hoeverre de samenwerking nog steeds de bij aanvang bedachte voordelen heeft, of de huidige samenwerkingsvorm nog steeds geschikt is en (indien nodig) welke wijzigingen in de samenwerking(svorm) zouden moeten worden aangebracht.

Raadsbesluit: 27 nov 2014

De in het rapport 'Samen werkt door sturing' neergelegde bevindingen.

1. De aanbevelingen die voortkomen uit de resultaten van het rekenkameronderzoek 'Samen werkt door sturing' over te nemen.
2. Het college op te dragen deze aanbevelingen uit te voeren.

Conceptuele doorwerking:

In september 2016 heeft het college van B&W de 'Nota Verbonden Partijen' aan de raad aangeboden. Daarmee is invulling gegeven aan het opstellen van een beleidskader en zijn ook procedures en afspraken vastgelegd bij het aangaan van een samenwerkingsrelatie, de informatievoorziening en de evaluatie.