

# **Quickscan: Doorwerking van aanbevelingen**

Rekenkamercommissie Waalwijk

*20 december 2013*

## Quickscan: Doorwerking van aanbevelingen

Rekenkamercommissie Waalwijk

Inhoud	Pagina
<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>1. Aanleiding en opdracht</b>	<b>4</b>
1.1 Aanleiding	4
1.2 Doelstelling	4
1.3 Vraagstelling en onderzoeksvragen	4
1.4 Afbakening	5
1.5 Werkwijze	5
1.6 Normenkader en wijze van beoordelen	5
1.7 Leeswijzer	6
<b>2. Oordeel, bevindingen en aanbevelingen</b>	<b>7</b>
2.1 Algemeen oordeel (managementsamenvatting)	7
2.2 Kernbevindingen	8
2.3 Conclusies	10
<b>3. Onderbouwing van de quickscan</b>	<b>14</b>
3.1 Inleiding	14
3.2 Opvolging van de aanbevelingen	14
3.3 Kwaliteit van de aanbevelingen	18
<b>4. Bestuurlijke reactie</b>	<b>22</b>
<b>5. Nawoord</b>	<b>24</b>

Bijlagen:

1. Normenkader.
2. Overzicht van ontvangen documentatie.
3. Overzicht van gesprekspartners.

## Voorwoord

Voor u ligt het rapport naar de doorwerking van de aanbevelingen van de onderzoeksrapporten van uw rekenkamercommissie.

De rekenkamercommissie Waalwijk ziet als haar belangrijkste doelen het leveren van informatie aan de gemeenteraad om te kunnen controleren en het hebben van een toegevoegde waarde in de verbetering van de maatschappelijke effecten van het beleid. Met het onderzoek naar de doorwerking van de aanbevelingen wil de rekenkamercommissie inzicht krijgen in de mate waarin daarin is voorzien door te onderzoeken hoe de aanbevelingen van de rekenkamercommissie aan de Raad, het College en de ambtelijke organisatie zijn opgepakt en uitgevoerd. Hiermee kijkt de rekenkamercommissie tevens naar haar eigen effectiviteit. Waren de onderwerpen goed gekozen, waren de aanbevelingen concreet genoeg en konden de adressanten iets met de aanbevelingen.

Daarnaast functioneert de rekenkamercommissie sinds juni van dit jaar in een grotendeels nieuwe samenstelling. Dit was daarmee ook een natuurlijk moment om terug te kijken naar de voorgaande jaren.

De rekenkamercommissie heeft gekozen voor een onderzoek in de vorm van een quick scan. Het onderzoek is uitgevoerd door Johan Linssen en Philippe Sprenger van Berenschot.

Uit het onderzoek blijkt dat door de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie met aandacht wordt omgegaan met de aanbevelingen van de rekenkamercommissie en dat er opvolging aan wordt gegeven. De onderzoeken van de rekenkameronderzoekers hebben veelal een 'duwtje in de rug' gegeven aan de voortgang van bepaald beleid. De aanbevelingen van de rekenkamercommissie zijn bruikbaar en toepasbaar en bieden voldoende aanknopingspunten voor het formuleren of verbeteren van bestaand of nieuw beleid. Desalniettemin is er ruimte voor verbetering om de aanbevelingen specifiek, ondubbelzinnig, meetbaar en tijdgebonden te formuleren.

De conclusies van dit onderzoek zijn voor de rekenkamercommissie een goede stimulans en bieden hopelijk aan de gemeenteraad goede input. Wij willen graag samen met de raad op deze weg verder gaan en met de uitkomsten van dit onderzoek aan de slag gaan, zodat de rapporten nog meer waarde krijgen voor de raad en de gemeente Waalwijk.

Wij denken en hopen dat dit rapport hiervoor een goede aanzet is.

De rekenkamercommissie,

Anja van de Westelaken, voorzitter

Marga Vermeer, lid

Harry ten Caten, lid

December 2013

## 1. Aanleiding en opdracht

### 1.1 Aanleiding

De rekenkamercommissie Waalwijk heeft als doel gesteld om waardevolle informatie aan de gemeenteraad te leveren zodat zij de controlerende en kaderstellende taak goed kan uitvoeren. Daarnaast beoogt de rekenkamercommissie een toegevoegde waarde te bieden in de verbetering van het beleid. Met het onderzoek naar de doorwerking van de aanbevelingen van de rekenkameronderzoeken (in de periode 2008 tot en met 2011)<sup>1</sup> is voorgenomen om inzicht te verkrijgen in de mate waarin daarin is voorzien.

Los van de wijze hoe er inhoudelijk en procesmatig met de aanbevelingen is omgegaan, wordt met deze quickscan tevens aangetoond hoe effectief de aanbevelingen van de rekenkamercommissie zijn geweest. In hoeverre zijn de aanbevelingen bruikbaar geweest en wat zijn eventuele aandachtspunten bij het formuleren van (toekomstige) praktische aanbevelingen? Dit betekent dat het onderzoek een evaluerend karakter heeft voor het college van B&W, ambtelijke organisatie, gemeenteraad en de rekenkamercommissie zelf.

### 1.2 Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek is om voor de gemeenteraad inzicht te creëren in de wijze waarop is omgegaan met de aanbevelingen van de rekenkamercommissie sinds 2008.

### 1.3 Vraagstelling en onderzoeksvragen

In dit onderzoek staat de volgende vraagstelling centraal:

*'In hoeverre zijn de door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen van de rapporten van de rekenkamercommissie omgezet in concrete beleidsmaatregelen/-ontwikkeling voor raad, college en ambtelijke organisatie en wat zijn de verklaringen voor het niet (volledig) uitvoeren van de aanbevelingen?'*

Daarbij worden de volgende deelvragen gehanteerd:

1. Wat is de aard van de bestuurlijke reactie en van de maatregelen van het gemeentebestuur als gevolg van de onderzoeksresultaten?
2. Hoe duurzaam zijn maatregelen volgend op rekenkameronderzoeken verankerd binnen het bestuur en de organisatie?
3. Wat verklaart de eventuele afwezigheid van maatregelen?
4. In hoeverre zijn de aanbevelingen van de rekenkamercommissie bruikbaar voor de praktijk?

---

<sup>1</sup> Het onderzoek van 2012 – kaderstelling door de raad – is te kort geleden opgeleverd om daar de doorwerking van de aanbevelingen al van te kunnen toetsen.

#### 1.4 Afbakening

Voor dit onderzoek zijn de volgende onderzoeksrapporten geselecteerd:

- Inhuur van derden (2008).
- Grondbeleid en grondexploitaties (2008).
- Subsidiebeleid (2009).
- Gebiedsgericht werken (2010).
- Doemee onderzoek Kwaliteit raadsvoorstellen (2011).
- Wmo in Waalwijk (2011).

Bovenstaande onderzoeksrapporten zijn behandeld in deze quickscan. Daarbij wordt dus primair gekeken naar de wijze waarop is omgegaan met de onderzoeksresultaten en de aanbevelingen. Daarbij wordt niet getoetst in hoeverre bovenstaande onderwerpen doelmatig en doeltreffend verlopen binnen de gemeente Waalwijk.

#### 1.5 Werkwijze

Onderstaande processtappen zijn doorlopen tijdens de quickscan:



In bijlage 2 is een overzicht opgenomen van de documenten die zijn bestudeerd tijdens de documentenstudie. In bijlage 3 is een overzicht opgenomen van de gesprekspartners van de interviewronde en het groeps-gesprek (met vertegenwoordigers van de politieke fracties).

#### 1.6 Normenkader en wijze van beoordelen

Het onderzoek stoelt op een normenkader aan de hand waarvan het opvolgen van aanbevelingen in kaart is gebracht. Hierbij is een aantal aandachtspunten van belang:

- Beoordeling in retrospectief. Het is van belang om het opvolgen van aanbevelingen in de heersende tijdgeest te plaatsen. Om een voorbeeld te geven: een aanbeveling over risico-management bij grondbeleid die in 2008 is gedaan, heeft tegenwoordig een hele andere lading gekregen. We voorkomen in deze rapportage dat met de 'strengere' blik van nu het opvolgen van een dergelijke aanbeveling wordt bekeken.

- Er is geanalyseerd of er bepaalde aanbevelingen zijn die, los van het onderwerp, in meerdere rapporten terugkomen. Het is daarbij met name interessant om te zien of een dergelijke aanbeveling op een gegeven moment *niet* meer wordt gedaan. Dit zou immers kunnen betekenen dat de aanbeveling is opgevolgd.
- Ook de rekenkamercommissie zelf is object van onderzoek. Het is immers van belang om aanbevelingen te formuleren die ook *kunnen* worden opgevolgd. Het normenkader gaat daarom ook in op concrete normen die gelden voor de kwaliteit van aanbevelingen.

In bijlage 1 is het volledige normenkader opgenomen dat is gehanteerd bij de bepaling van de doorwerking van de aanbevelingen.

### **1.7 Leeswijzer**

In hoofdstuk 2 treft u het oordeel, de conclusies en aanbevelingen van de rekenkamercommissie aan. De onderbouwing voor de conclusies en aanbevelingen treft u aan in hoofdstuk 3.

In bijlage 1 is het normenkader opgenomen. Bijlage 2 bestaat uit een overzicht van de gehanteerde documenten. Ten slotte is in bijlage 3 een overzicht opgenomen van de gesprekspartners.

## 2. Oordeel, bevindingen en aanbevelingen

### 2.1 Algemeen oordeel (managementsamenvatting)

Wij komen tot een algemeen oordeel dat er door de gemeenteraad, de ambtelijke organisatie, en het college van B&W aandachtig wordt omgegaan met aanbevelingen van de rekenkamercommissie. Daarmee bedoelen we: aanbevelingen worden na oplevering van een rapport aandachtig bestudeerd voor opvolging en er wordt actie op ondernomen.

#### *Afwijken van aanbevelingen*

Door het college van B&W is gekozen om (gemotiveerd) van bepaalde aanbevelingen af te wijken. Het college maakt dit ook kenbaar. Deze keuzes zijn ingegeven door inhoudelijke en politieke overwegingen. Inhoudelijke afwegingen zijn bijvoorbeeld omwille van de financiële haalbaarheid en/of doordat de aanbeveling is ingehaald door de tijd en/of landelijke ontwikkelingen. Politieke overwegingen volgen uit keuzes die door een desbetreffend college zijn gemaakt op het gebied van een beleidskoers.

De wijze waarop is omgegaan met de aanbevelingen is met uitzondering van één onderzoeksrapport (kwaliteit raadsvoorstellen) gerapporteerd aan de gemeenteraad, al dan niet in de bestuurlijke reactie van het rapport zelf, in een afzonderlijke memo aan de raad of tijdens de behandeling van het onderwerp in een later stadium.

#### *Bijdrage van de rekenkamercommissie*

Sinds 2008 hebben de onderzoeken - in de ogen van het college van B&W en de ambtelijke organisatie - veelal een 'duwtje in de rug' gegeven met betrekking tot de voortgang op bepaalde onderwerpen. Op andere punten, waaronder rondom de inhuur van externen, heeft het invloed gehad omdat er vóór publicatie van het rapport weinig tot geen aandacht aan werd geschonken.

Er is tevens sprake van integratie van de onderzoeksresultaten van de rekenkamercommissie in de ambtelijke organisatie en het beleid van de gemeente Waalwijk. Zo bevat bijvoorbeeld het subsidiebeleid van de gemeente een passage die betrekking heeft op de eindrapportage en de opvolging van de aanbevelingen van het onderzoek naar de doelmatigheid- en doeltreffendheid van het subsidiebeleid. Tevens zijn de resultaten uit het onderzoek 'inhuur van derden' en het onderzoek 'kwaliteit raadsvoorstellen' meegenomen in de uitwerking van het inhuurbeleid en de schrijfwijzer voor raadsvoorstellen.

#### *Bruikbaarheid van de aanbevelingen*

Kijkend naar de aanbevelingen die door de rekenkamercommissie zijn geformuleerd, heerst er een algemeen beeld bij de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie dat deze bruikbaar en toepasbaar zijn. Daarnaast bieden de aanbevelingen volgens de externe onderzoekers voldoende aanknopingspunten voor de organisatie om bestaand of nieuw beleid te formuleren of te verbeteren. Desalniettemin is er ruimte voor verbetering om de aanbevelingen specifiek, ondubbelzinnig, meetbaar en tijdgebonden te formuleren.

## 2.2 Kernbevindingen

Het oordeel dat wij hiervoor geformuleerd hebben, stellen wij vast op basis van negen apart geformuleerde kernbevindingen. De onderzoeksvragen en het normenkader zijn het uitgangspunt geweest voor de bevindingen.

Per deelvraag gaan wij hiernavolgend in op de belangrijkste bevindingen. De onderbouwing (per deelvraag) is opgenomen in hoofdstuk 3.

### Onderzoeksvraag 1: Wat is de aard van de bestuurlijke reactie en van de maatregelen van het gemeentebestuur als gevolg van de onderzoeksresultaten?

1. Bij de onderzoeksrapporten wordt een uitgebreide bestuurlijke reactie gegeven door het college van B&W, met ondersteuning van de ambtelijke organisatie. Er wordt waar nodig ingegaan op feitelijke onjuistheden en de gehanteerde onderzoeksmethode.
2. Er wordt voor elk onderzoek aangegeven in hoeverre het college de visie van de rekenkamercommissie deelt. Het college van Waalwijk schroomt niet om kritische kanttekeningen te plaatsen indien de visie niet past bij het eigen beeld en adviseert de gemeenteraad in dat geval om bepaalde conclusies en aanbevelingen niet over te nemen. De reactie kenmerkt zich als constructief en opbouwend doordat vanuit de inhoud wordt gereageerd.
3. De wijze waarop wordt omgegaan met de aanbevelingen is met uitzondering van het rapport rondom de kwaliteit van de raadsvoorstellen gerapporteerd aan de gemeenteraad, al dan niet in de bestuurlijke reactie van het rapport zelf, in een afzonderlijke memo aan de raad of tijdens de behandeling van het onderwerp in een later stadium.
4. Na elk onderzoek is door het college van B&W en de ambtelijke organisatie aandacht besteed aan de opvolging van aanbevelingen. De ambtelijke organisatie heeft de aanbevelingen meegenomen in beleidsontwikkelingen. Dat blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat bij de subsidieverordening en de inhuur van derden de aanbevelingen uit het rekenkamerrapport zijn geïntegreerd in het raadsvoorstel en het uiteindelijke beleid. Een ander voorbeeld is het opgestelde grondprijnsbeleid, waar de rekenkamercommissie nadrukkelijk een verzoek toe heeft gedaan in de vorm van een aanbeveling.

### Onderzoeksvraag 2: Hoe duurzaam zijn maatregelen - volgend op rekenkameronderzoeken - verankerd binnen het bestuur en de organisatie?

5. De maatregelen worden verankerd in raadsvoorstellen of andersoortige (beleids)documenten. Zo zijn de aanbevelingen uit de voorliggende onderzoeksrapporten geborgd in onder andere:
  - De subsidieverordening.
  - Het inhuurbeleid externen.
  - Procesbeschrijving rondom de inhuur van derden (intern document).



- Grondbeleid.
- Schrijfwijzer voor raadsvoorstellen (intern document).
- Het Wmo-beleid.

### Onderzoeksvraag 3: Wat verklaart de eventuele afwezigheid van maatregelen?

6. Er is door het college van B&W gekozen om (gemotiveerd) van bepaalde aanbevelingen af te wijken. Deze keuzes zijn ingegeven door inhoudelijke en politieke overwegingen. Inhoudelijke afwegingen zijn bijvoorbeeld omwille van de financiële haalbaarheid en/of doordat de aanbeveling is ingehaald door de tijd en landelijke ontwikkelingen. Bijvoorbeeld op het gebied van wijkgericht werken.

Politieke overwegingen zijn keuzes die door een desbetreffend college zijn gemaakt op het gebied van een beleidskoers (rondom grondbeleid, Wmo, et cetera) of omwille van de bestuurlijke stijl van het desbetreffende college. Bijvoorbeeld door geen alternatieven te formuleren in raadsvoorstellen, maar een eensluidend voorstel voor te leggen aan de gemeenteraad. Het formuleren van alternatieven was een aanbeveling van de rekenkamercommissie, die tevens door de gemeenteraad werd overgenomen.

In hoofdstuk 3 wordt nader ingegaan op de afwezigheid (indien van toepassing) van de maatregelen per onderzoeksrapport.

7. Er zijn geen aanbevelingen geconstateerd die in meerdere rapportages terugkomen, met uitzondering van de aanbeveling om SMART doelstellingen te formuleren. Deze aanbeveling is echter steeds benoemd in de context van een ander onderzoeksonderwerp en werkveld.

### Onderzoeksvraag 4: In hoeverre zijn de aanbevelingen van de rekenkamercommissie bruikbaar voor de praktijk?

8. Tijdens de gesprekken met de gemeenteraad, het college van B&W en de ambtelijke organisatie wordt aangegeven dat de aanbevelingen van de rekenkamercommissie in algemene zin bruikbaar zijn voor opvolging. Dit blijkt tevens uit de bestuurlijke reacties uit de onderzoeksrapportages.
9. Uit het oordeel van het externe bureau dat zich heeft gebogen over de kwaliteit van de aanbevelingen blijkt dat de aanbevelingen in alle onderzoeksrapporten een meerwaarde bieden. Dat wil zeggen dat alle aanbevelingen zijn gericht op het bevorderen van de doelmatigheid en doeltreffendheid van de gemeente Waalwijk. Desalniettemin ligt er - kijkend naar het normenkader - ruimte voor verbetering op de aspecten tijd, specificering en meetbaarheid.

Zo worden aanbevelingen niet tijdgebonden geformuleerd. Dat wil zeggen dat er geen termijn wordt gekoppeld aan de opvolging van de aanbeveling. Daarnaast wordt niet altijd duidelijk gemaakt wie verantwoordelijk is voor de opvolging van de aanbeveling (specificering).

Met betrekking tot de meetbaarheid wordt verwacht dat aanbevelingen meetbaar zijn in termen van implicaties en nuttig effect. In een aanbeveling moet duidelijk worden gemaakt wat de aanbevelingen opleveren en wat stilstand op dit vlak zou betekenen. Daar wordt wisselend mee omgegaan en is in de praktijk ook niet altijd te duiden, omwille van het feit dat het inschatten van toekomstige (en soms theoretische) situaties niet eenvoudig is.

In hoofdstuk 3 wordt er ingegaan op de aanbevelingen per rapport.

### 2.3 Conclusies

Aan de hand van de bevindingen en het gehanteerde normenkader komen wij tot de volgende conclusies:

#### 1. **Aandachtige en zorgvuldige omgang met aanbevelingen.**

Er wordt aandachtig omgegaan met - en gevolg gegeven aan - de aanbevelingen van de rekenkamercommissie. Aanbevelingen worden omgezet in concrete (beleids)maatregelen en worden verankerd binnen verordeningen, raadsvoorstellen en (beleids)documenten. Met uitzondering van de aanbevelingen uit het rapport 'kwaliteit raadsvoorstellen' wordt er gemotiveerd afgeweken van de opvolging van aanbevelingen.

#### 2. **Gepercipieerde bruikbaarheid van de aanbevelingen is hoog.**

Met uitzondering van een aantal specifieke aanbevelingen is de gepercipieerde bruikbaarheid van de aanbevelingen uit de rapportages hoog. Dat blijkt uit zowel de analyse van het externe bureau dat dit onderzoek heeft uitgevoerd als de gesprekken met de gemeenteraad, het college van B&W en de ambtelijke organisatie.

De rapporten van de rekenkamercommissie hebben volgens het onafhankelijke oordeel van het externe bureau in bepaalde gevallen (subsidiebeleid, inhuur van derden en kwaliteit raadsvoorstellen) tot een stimulans geleid waardoor verbetering werd geïnitieerd.

Desondanks zijn er verbetermogelijkheden geconstateerd voor de aanbevelingen van de rekenkamercommissie. Deze mogelijkheden zitten met name in de volgende aspecten:

##### a) **Tijdgebonden formuleren van aanbevelingen.**

Dat wil zeggen het koppelen van een termijn (of zelfs concrete data) aan een aanbeveling, al dan niet samen met het benoemen van een natuurlijk moment om opvolging te geven aan de aanbeveling.

##### b) **Het meetbaar maken van aanbevelingen zodat duidelijk wordt gemaakt wat stilstand op dit vlak zou betekenen.**

Zo wordt bijvoorbeeld in het rapport rondom subsidiebeleid geconcludeerd dat de bedrijfsvoeringsrapportages over subsidies aan (semi-)professionele instellingen te summier zijn beschreven. De aanbeveling die daaruit volgt is:

*'Er dient via de gemeentelijke bedrijfsvoeringsrapportages frequenter en uitvoeriger te worden gerapporteerd over de voortgang van de door de gemeente verstrekte subsidies aan de (semi-)professionele instellingen'.*

Er wordt niet duidelijk gemaakt wat dan de juiste frequentie zou zijn en op welke punten uitvoeriger moet worden gerapporteerd. Op deze wijze wordt het niet duidelijk wanneer het college voldoet aan de aanbeveling. Daarnaast is er geen argumentatie gegeven waarom deze aanbeveling zo belangrijk is en wat voor (positief) effect de opvolging met zich mee zou brengen, of juist wat voor risico er ligt indien hier geen verandering in wordt aangebracht.

**c) Het specificeren wie primair verantwoordelijk is voor de opvolging van de aanbevelingen.**

Duidelijk moet zijn wie verantwoordelijk is voor de opvolging: primair zijn dat de gemeenteraad en het college. In bepaalde gevallen kan dit ook de ambtelijke organisatie betreffen.

## **2.4 Aanbevelingen**

Aan de hand van de bevindingen uit het onderzoek en de bijbehorende conclusies komen wij tot de volgende aanbevelingen:

*Aan de gemeenteraad (indirect: het college van B&W en de ambtelijke organisatie)*

**1. Verzoek het college van B&W om een structurele borging en inrichting van een terugkoppeling op de aanbevelingen, uiterlijk zes maanden nadat een rekenkamerrapport is opgeleverd.**

Aanbevolen wordt om – nadat een rapport van de rekenkamercommissie is opgeleverd – de doorwerking van de aanbevelingen terug te rapporteren aan de gemeenteraad (en ter kennisgeving aan de rekenkamercommissie), uiterlijk zes maanden na oplevering van de rapportage. Dit kan bijvoorbeeld worden gedaan middels een raadsinformatiebrief of bij een eventuele raadsbehandeling van het onderwerp gedurende dit half jaar.

Aanbevolen wordt om de verantwoordelijkheid van deze terugkoppeling te leggen bij de portefeuillevaardelijke vanuit het college van B&W, de hoofdverantwoordelijke ambtenaar voor de realisatie van de opvolging van aanbevelingen en/of de steller(s) van raadsvoorstellen die betrekking hebben op het onderzoeksonderwerp.

Bij het niet structureel inrichten van een terugkoppeling bestaat de kans dat - zoals tijdens dit onderzoek is gebleken - de gemeenteraad (wederom) geen of beperkt inzicht heeft in de opvolging van aanbevelingen, ondanks dat dit wellicht wel in de praktijk heeft plaatsgevonden.

**2. Verzoek het college van B&W de opvolging van de aanbevelingen te betrekken bij het stellen van raadsvoorstellen en/of verordeningen aangaande het onderzoeksonderwerp.**

Aanbevolen wordt om – evenals de wijze waarop dat eerder is gedaan met de rapportage rondom subsidiebeleid – de doorwerking van de aanbevelingen te betrekken bij raadsvoorstellen en/of de herziening of actualisering van verordeningen. Hierin kan beknopt worden ingegaan op welke wijze

is omgegaan met de bevindingen en aanbevelingen uit het rekenkamerrapport, en op welke punten al dan niet is afgeweken.

Om te borgen dat dit daadwerkelijk plaatsvindt zou bijvoorbeeld in de 'schrijfwijzer raadsvoorstellen' onder het gedeelte 'historie' kunnen worden opgenomen dat de steller, in aanvulling op de beschrijving van de aanleiding en het proces van het voorstel, eventuele onderzoeksrapporten (waaronder die van de rekenkamercommissie) moet benoemen die het onderzoeksrapport raken. Een natuurlijk moment om deze wijziging op te nemen en te bespreken zou april 2014 kunnen zijn, bij aanvang van de werkzaamheden van de nieuwe gemeenteraad.

Op deze wijze vindt er een integratie plaats van de onderzoeksresultaten van de rekenkamercommissie en het uiteindelijke 'product' van de gemeente Waalwijk. Daarmee borgt het college van B&W dat er wordt aangegeven hoe is omgegaan met de aanbevelingen en krijgt de gemeenteraad inzicht in de wijze waarop dit tot uitdrukking komt in het beleid van de gemeente.

*Aan de rekenkamercommissie (opgesteld door het externe bureau dat dit onderzoek heeft uitgevoerd)*

### **3. De doorwerking van aanbevelingen betrekken in het jaarverslag van de rekenkamercommissie.**

Aanbevolen wordt om de doorwerking van aanbevelingen te betrekken bij het jaarverslag van de rekenkamercommissie. Dit kan bijvoorbeeld door terugkoppelingen (raadsinformatiebrieven of raadsvoorstellen) van het college op te nemen als bijlage, voorzien van een korte integrale reactie van de rekenkamercommissie op het afgelopen jaar.

Op deze wijze geeft de rekenkamercommissie structureel (jaarlijks) inzicht in de doorwerking van de aanbevelingen en de effectiviteit van opgeleverde onderzoeken. Daarmee wordt 'voorkomen' dat er een vervolgonderzoek nodig is naar de opvolging van de aanbevelingen.

### **4. Het oppakken van de verbeterpunten die naar aanleiding van dit onderzoek naar voren zijn gekomen rondom de kwaliteit en bruikbaarheid van de aanbevelingen.**

Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat er verbetering rondom de aanbevelingen mogelijk is op de punten: tijd, meetbaarheid en specificering. Er wordt aanbevolen om bij de onderzoeken in 2014 (en verder) aandacht te besteden aan alle normen die zijn opgenomen in het normenkader. Uit pragmatisch oogpunt zou het als checklist gebruikt kunnen worden. De volgende punten verdienen daarin specifieke aandacht voor de rekenkamercommissie:

- Tijd: koppel aan elke aanbeveling een termijn (of concrete data), al dan niet samen met het benoemen van een natuurlijk moment om opvolging te geven aan de aanbeveling.
- Meetbaarheid: benoem wat het 'niet' opvolgen van de aanbeveling voor gevolg zou hebben, of benoem het 'nuttig' effect bij opvolging.
- Specificering: maak voor elke aanbeveling duidelijk wie primair verantwoordelijk is voor de opvolging van de aanbeveling, al dan niet in indirecte zin. Bijvoorbeeld: een collegelid is verantwoordelijk dat de uitvoering plaats vindt door de ambtelijke organisatie.

Het betrekken van bovenstaande elementen creëert duidelijkheid over verantwoordelijkheden en versterkt de bruikbaarheid van de aanbevelingen van de rekenkamercommissie voor het college van B&W, de gemeenteraad en de ambtelijke organisatie.

### 3. Onderbouwing van de QuickScan

#### 3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de onderbouwing van de kernbevindingen en conclusies uit het vorige hoofdstuk. Dit wordt gedaan aan de hand van de onderzoeksrapporten van de rekenkamercommissie sinds 2008.

Per rapportage wordt aan de hand van het normenkader een oordeel gegeven over de wijze waarop de aanbevelingen bruikbaar zijn geweest, evenals de wijze waarop deze zijn opgepakt door de ambtelijke organisatie, het college van B&W en de gemeenteraad.

#### 3.2 Opvolging van de aanbevelingen

De opvolging van de aanbevelingen laat het volgende integrale beeld<sup>2</sup> zien:

Opvolging van de aanbevelingen						
Norm	Beoordeling					
Rapportages	Inhuur derden	Grond-beleid	Subsidie-beleid	Gebieds-gericht w.	Kwaliteit voorstel.	WMO in Waalwijk
Argumentatie bestuurlijk wederhoor	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Actie door college en/of ambtelijke organisatie	✓	✓	✓	✓	○	✓/○
Communicatie voortgang en/of implementatie	✓	✓	✓	✓/○	○/x	○
Implementatie	✓	✓	✓	✓	○	✓
Duurzaam	✓	✓	✓	✓	✓	✓

#### Inhuur van derden

Het onderzoeksrapport rondom de inhuur derden werd door de organisatie gezien als sterke stimulans. Dat komt omdat er voor 2008 geen duidelijk kader en proces was vastgesteld rondom de inhuur van externen. Ten tijde van het onderzoek was het tevens een onderwerp dat regelmatig opkwam in de gemeenteraad, al dan niet in kritische zin.

<sup>2</sup> In de tabel wordt per norm en rapport het oordeel gegeven aan de hand van drie tekens. Een groen vinkje betekent dat de norm is behaald. Een rondje betekent dat de norm enigszins is behaald, maar op één of meerdere onderdelen niet. Een rood kruis betekent dat er aan deze norm (nagenoeg) geen opvolging is gegeven.

Ondanks dat het college op een aantal punten zich niet herkende in de bevindingen zijn de aanbevelingen wel opgepakt en geïmplementeerd. Zo zijn de volgende punten geconstateerd naar aanleiding van de opvolging van dit rapport:

- Er is een protocol opgesteld rondom de inhuur van derden. Daarin is vastgelegd dat de directie de eindbevoegdheid en alle inhuur moet goedkeuren.
- Er is een vorm van monitoring geïmplementeerd. De directie draagt daar verantwoordelijkheid voor.
- De aanbeveling rondom de inkoper is geïmplementeerd. De inkoper heeft een faciliterende rol verkregen in het proces van inhuur.
- De aanbeveling rondom de verlenging van opdrachten heeft gevolg gekregen door de procesvorming waarin verlenging van opdrachten altijd terug worden gelegd bij de directie. Destijds was er sprake van een sectorenmodel waarin de sectoren hier autonoom over konden beslissen.
- In het protocol is aandacht voor de evaluatie van de opdracht. Dit was een nadrukkelijke aanbeveling van de rekenkamercommissie.

Naast de opvolging van de aanbevelingen is tevens aan de raad gerapporteerd over de voortgang hieromtrent. Dat is gedaan middels een raadsinformatiebrief in juni 2008, circa een half jaar nadat het rapport is opgeleverd.

### **Grondbeleid**

Het rapport naar het grondbeleid en de aanbevelingen daaromtrent is binnen de ambtelijke organisatie 'met open armen' ontvangen, ondanks de kanttekeningen die zijn gemaakt bij de oplevering van de conceptrapportage.

Er is aandacht besteed aan de opvolging van alle aanbevelingen. De volgende punten kunnen worden geconstateerd:

- Er is een ambtelijke werkgroep samengesteld die aan de slag is gegaan met de aanbevelingen van de rekenkamercommissie.
- Het onderzoek heeft een 'duwtje' gegeven aan de organisatie om voorgenomen ontwikkelingen te versnellen. Bijvoorbeeld op het gebied van rente- en inflatieparameters, de bepalingen bij reserves en voorzieningen en het grondprijnsbeleid.
- Naar aanleiding van het rekenkamerrapport is een grondprijnsbeleid opgesteld en door de gemeenteraad vastgesteld in 2010.
- Om inhoudelijke redenen is afgeweken van een aantal aanbevelingen. Deze afwijkingen zijn gecommuniceerd aan de gemeenteraad op 8 september 2008. Zo is afgeweken van de aanbeveling om de exploitatieregeling beter te laten aansluiten op de nieuwe Wet ruimtelijke ordening. De gemeenteraad heeft destijds in meerderheid ingestemd met deze suggesties van het college door het definitieve raadsvoorstel goed te keuren.

In de brief van september 2008 - twee maanden na oplevering van het rekenkamerrapport - heeft het college de voortgang gerapporteerd aan de gemeenteraad.

### **Subsidiebeleid**

Ten tijde van het onderzoek waren de subsidiekaders van de gemeente Waalwijk achterhaald. Het onderzoek van de rekenkamercommissie kwam op een goed moment en is derhalve ook goed ontvangen, mede omwille van het feit dat de professionalisering van het subsidiebeleid ook op de agenda stond van het college en de ambtelijke organisatie (in het kader van de administratieve lastendruk).

De aanbevelingen uit het rapport zijn overgenomen door het college en geïmplementeerd in het nieuwe subsidiebeleid dat is vastgesteld in december 2009. Op punten heeft het college zich niet herkend in de conclusies die zijn getrokken. Zo concludeerde de rekenkamercommissie dat er in beperkte mate sprake is van aansturing van gesubsidieerde instellingen. Het college kon zich niet vinden in deze kritiek en was van mening dat de praktijk anders uitwees. Daarom heeft het college een motivatie opgenomen in de bestuurlijke reactie (bijgevoegd bij het rekenkamerrapport). Desalniettemin is er aan elke aanbeveling wel aandacht geschonken bij de opvolging.

Naast de bestuurlijke reactie is de gemeenteraad op 28 januari 2010 voorzien van een (gewijzigd) raadsvoorstel rondom het subsidiebeleid 2010. Daarin is per aanbeveling opgenomen op welke wijze deze is opgepakt en geïmplementeerd. Het rapport van de rekenkamercommissie speelt daarmee een centrale rol binnen het raadsvoorstel en het subsidiebeleid en vormt een belangrijke stimulans voor de uiteindelijke kwaliteit van de subsidieverordening.

### **Gebiedsgericht werken**

Er is in beperkte mate sprake van een stimulans door dit onderzoek omwille van het feit dat ten tijde van de oplevering van het onderzoek ook landelijk veel discussie plaatsvond rondom het onderwerp. Nieuwe inzichten, wetgeving en maatschappelijke ontwikkelingen betekenden dat er nog veel onduidelijkheid bestond over de toekomst van het gebiedsgericht werken. Dit is ook benoemd in de bestuurlijke reactie van het college. Daarnaast kunnen de volgende punten worden geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek:

- De aanbevelingen waar het college zich in herkende hebben navolging gekregen. Zo is er een beleid opgesteld dat door de gemeenteraad in augustus 2012 is vastgesteld.
- Het rapport van de rekenkamercommissie is benoemd in het uiteindelijke beleid en het raadsvoorstel. Daarmee is tevens invulling gegeven aan de punten die door de rekenkamercommissie zijn benoemd in de aanbevelingen.
- Er is naast een bestuurlijke reactie in het onderzoeksrapport tevens een aanvullende brief verzonden door de ambtelijke organisatie over de wijze waarop invulling wordt gegeven aan het opstellen van een beleid wijkgericht werken. Deze brief is gericht aan een raads werkgroep maar is verzonden aan de gehele gemeenteraad. Daarin wordt niet ingegaan op alle aanbevelingen.



### **Kwaliteit raadsvoorstellen**

Het onderzoek naar de kwaliteit van de raadsvoorstellen betrof een landelijk uitgerold onderzoek waar Waalwijk aan mee heeft gedaan. De aanbevelingen die voort zijn gekomen uit het onderzoek zijn onderstreept en overgenomen door het college. Er lag een belangrijke rol weggelegd voor de griffie om hier invulling aan te geven.

Rondom dit onderzoek kunnen de volgende punten worden geconstateerd:

- Er wordt wisselend omgegaan met de aanbeveling om een 'schets' (beschrijving) op te nemen van het beleidsterrein. Dat is afhankelijk van de steller van het raadsvoorstel.
- Omwille van politiek-bestuurlijke motivatie wordt er afgeweken van de aanbeveling om alternatieve beleidskeuzes op te nemen in raadsvoorstellen. Dat wil zeggen dat het college een eensluidende visie wil uitstralen door juist niet altijd alternatieven voor te leggen. Een andere motivatie om hier geen gevolg aan te geven bij elk voorstel is omwille van de tijdsinzet en middelen die nodig zijn om alternatieven tot in detail uit te werken en door te rekenen. Het college geeft aan wel alternatieven voor te leggen als een onderwerp zich daarvoor leent en met name de gemeenteraad wordt gevraagd richting te geven (kaderstelling).
- Er wordt wisselend invulling gegeven aan de aanbeveling om aan te geven in welke mate (en met welke communicatiemiddelen) belanghebbenden worden geïnformeerd. Dit is sterk afhankelijk van de steller van het raadsvoorstel.
- Er is een schrijfwijzer opgesteld door de ambtelijke organisatie om de leesbaarheid en kwaliteit van de raadsvoorstellen te vergroten. Daarnaast zijn er cursussen georganiseerd om ambtenaren te trainen in het schrijven van raadsvoorstellen. Tevens zijn de sjablonen voor de college- en raadsvoorstellen aangepast naar aanleiding van het onderzoek.
- In tegenstelling tot eerdere rekenkamerrapporten is er geen raadsinformatiebrief gezonden naar de gemeenteraad rondom de implementatie van de aanbevelingen. Rondom de aanpassing van de sjablonen is de gemeenteraad, na inhoudelijke afstemming en overleg tussen de griffie en de ambtelijke organisatie, op 1 februari 2013 geïnformeerd (via raadsnet) over de ingebruikname hiervan.

### **Wmo in Waalwijk**

Het onderzoek naar de Wmo is kritisch benaderd door de ambtelijke organisatie en het college van B&W. Dit blijkt mede uit de bestuurlijke reactie in het onderzoeksrapport. Het college en de ambtelijke organisatie plaatsen daarin hun vraagtekens bij de onderzoeksmethode en de duur van de onderzoeksperiode om een effectmeting uit te voeren. Daarnaast worden de volgende punten geconstateerd:

- De gemeenteraad en het college van B&W hebben geen prioriteit gegeven om een Wmo-monitor te ontwikkelen. In het kader van het meetbaar en 'afrekenbaar' maken van het beleid is wel samenwerking gezocht met SGB. In samenwerking met hen zijn normen vastgesteld om Wmo-criteria te meten (in het kader van benchmarking).

- Er is breed invulling gegeven aan de aanbeveling rondom nadere informatievoorziening over De Kanteling. Zo zijn er sessies georganiseerd met organisaties en burgers over de gevolgen van De Kanteling. Tevens zijn er intern (binnen de ambtelijke organisatie) workshops georganiseerd. Daarnaast is hier invulling aan gegeven door middel van artikelen in huis-aan-huisbladen en op de website van de gemeente.
- De aanbeveling rondom de activiteiten voor mantelzorgers en vrijwilligers en het specifiek, meetbaar en tijdgebonden formuleren van deze activiteiten is overgenomen door het college. Hiervoor zijn prestatieafspraken gemaakt welke 4x per jaar worden gemonitord.

Er is een uitgebreide bestuurlijke reactie gegeven over de conclusies en aanbevelingen van het rapport. Na de vaststelling van deze reactie is - in tegenstelling tot bij eerdere rapporten van de rekenkamercommissie - geen aanvullende brief verzonden met de wijze waarop invulling is gegeven aan de aanbevelingen.

### 3.3 Kwaliteit van de aanbevelingen

Naar aanleiding van de interviewronde met de gemeenteraad, ambtelijke organisatie en het college van B&W komt naar voren dat de aanbevelingen bruikbaar zijn voor opvolging. In gesprek met een delegatie van de gemeenteraad komen daaromtrent de volgende punten naar voren:

- De aanbevelingen worden ervaren als logische gevolgen van de onderzoeksresultaten, die passend zijn bij de onderwerpkeuze.
- Raadsleden blijven in beperkte mate op de hoogte van de opvolging van de aanbevelingen van rekenkamerrapporten. Dat wil zeggen dat raadsleden er niet zelfstandig naderhand naar vragen en het initiatief en de verantwoordelijkheid bij het college laten liggen.
- De onderwerpen die zijn behandeld sinds 2008 passen goed bij hetgeen de gemeenteraad noodzakelijk vond om te onderzoeken. Reden daarvoor is tevens de betrokkenheid van de gemeenteraad bij de bepaling van het onderwerp.
- Er heerst bij de aanwezige delegatie van gemeenteraadsleden tijdens het groepsgesprek een unaniem en algemeen gevoel dat de gemeenteraad op de juiste wijze gebruikmaakt van de aanwezigheid van de rekenkamercommissie. De aanwezige raadsleden hebben aangegeven bereid en enthousiast te zijn om in een toekomstig gesprek met de rekenkamercommissie te verkennen in hoeverre andersoortig onderzoek of alternatieve onderzoeksmethoden de effectiviteit kunnen vergroten.

De hiernavolgende tabel toont een algemeen oordeel over de kwaliteit van de aanbevelingen uit de rapporten sinds 2008. Dit oordeel is gevormd door het externe bureau (Berenschot) dat tevens het onderzoek naar de doorwerking heeft uitgevoerd.

Het oordeel wordt bepaald aan de hand van het normenkader. De toelichting op de criteria die zijn gehanteerd zijn opgenomen in bijlage 1. Per rapport wordt beknopt een nadere toelichting gegeven.

Kwaliteit van de aanbevelingen						
Norm	Beoordeling					
Rapportages	Inhuur derden	Grondbeleid	Subsidiebeleid	Gebiedsgericht w.	Kwaliteit voorstellen	WMO in Waalwijk
Toetsbaar	✓/○	✓	✗	○	✓	✓
Ondubbelzinnig	✓	✓	✗	○	✓	✓/○
Realistisch	✓	✓	○	○	✓	✓/○
Meerwaarde	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Volledig	✓/○	✓	✓	✓	✓	✓
Logisch	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Specifiek	○	✓	✗	✗	✓	✓/○
Tijd	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Meetbaar	✓/○	✓	✗	○	✓	✗
Stimulansen	✓	○	✓	✗	✓	○

#### *Inhuur van derden*

De aanbevelingen uit het onderzoek van de inhuur derden hadden een sterke stimulerende waarde voor de gemeente Waalwijk, mede door het gebrek aan een kader rondom dit onderwerp voor 2008. De aanbevelingen zijn ondubbelzinnig en realistisch.

Het merendeel van de aanbevelingen zijn ook meetbaar, volledig, specifiek en toetsbaar geformuleerd. Echter wordt geen van de aanbevelingen voorzien van een tijdspad.

#### *Grondbeleid*

De aanbevelingen uit het onderzoek naar het grondbeleid zijn uitvoerig beschreven, volledig en zijn logische aanbevelingen die voortkomen uit de conclusies. Desalniettemin zijn de aanbevelingen niet tijdgebonden beschreven (er wordt bij enkele aanbevelingen bijvoorbeeld gesproken over 'spoedig') en hebben ze niet direct voor een bepaalde meerwaarde gezorgd omwille van het feit dat de gemeente er zelf reeds veel aandacht op had gevestigd.

### **Subsidiebeleid**

De aanbevelingen uit het rapport rondom subsidiebeleid zijn niet toetsbaar, tijdgebonden en meetbaar. Er wordt niet goed aangegeven wat er gaat gebeuren indien de aanbevelingen niet worden opgevolgd. Door het gebrek aan detail zijn er tevens meerdere uitleggen mogelijk. Daarmee zijn de aanbevelingen dubbelzinnig.

Tevens zijn aanbevelingen niet specifiek. Er worden met name toekomstbeelden geschetst in plaats van dat er richting wordt gegeven voor verbetering. Zo is bijvoorbeeld de volgende aanbeveling opgenomen:

*'De mandaatregeling wordt voortaan correct toegepast'.*

Desalniettemin wordt er door het college van B&W enthousiast gereageerd op de aanbevelingen en worden ze gekenmerkt als bruikbaar. Het is tevens een stimulans geweest omwille van het feit dat er geen subsidiebeleid was geformuleerd voor deze periode.

### **Gebiedsgericht werken**

De aanbevelingen zijn logische gevolgen van de onderzoeksresultaten en zijn duidelijk gericht op het vergroten van de doelmatigheid en doeltreffendheid op het gebied van gebiedsgericht werken. Daarnaast hebben ze ook betrekking op alle conclusies die worden getrokken in het onderzoek.

Er wordt echter niet duidelijk gemaakt voor wie de aanbevelingen bedoeld zijn en wie verantwoordelijk is voor de opvolging ervan. Daarnaast wordt er geen tijdspad aangegeven en wordt bijvoorbeeld voldaan met zinsneden als 'bested periodiek aandacht', zonder daar een periode aan te koppelen.

Er is daarnaast in beperkte mate sprake van een stimulans, omwille van het feit dat ten tijde van de oplevering van het onderzoek ook landelijk veel discussie plaatsvond rondom het onderwerp. Het college heeft deze nieuwe inzichten, wetgeving en maatschappelijke ontwikkelingen ook benoemd in de bestuurlijke reactie.

Omwille van de tijdsgeest en de (landelijke) ontwikkelingen is de gepercipieerde bruikbaarheid van het onderzoek beperkt.

### **Kwaliteit raadsvoorstellen**

De aanbevelingen uit het rapport naar de kwaliteit van de raadsvoorstellen zijn bruikbaar voor de ambtelijke organisatie en het college om verbeterpunten te bewerkstelligen. Ze zijn specifiek en meetbaar en bieden een meerwaarde en stimulans die niet vanzelfsprekend zonder dit rekenkameronderzoek zouden zijn opgepakt.

De aanbevelingen zijn echter niet tijdgebonden geformuleerd.

### **Wmo in Waalwijk**

De aanbevelingen uit het onderzoek naar de Wmo in Waalwijk zijn specifiek geformuleerd voor ofwel het college of de gemeenteraad. Er wordt duidelijk gemaakt wie verantwoordelijk is voor de opvolging.

De aanbevelingen zijn echter in beperkte mate meetbaar en in algemeenheden beschreven. Dat wil zeggen dat bijvoorbeeld wordt gesproken over 'intensiever als college..' terwijl daar tegelijk geen indicatie voor wordt gegeven wanneer deze aanbeveling niet is behaald.

Evenals de aanbevelingen uit de andere rapporten zijn ze niet tijdgebonden geformuleerd.

#### 4. Bestuurlijke reactie

Rekenkamercommissie Waalwijk  
t.a.v. voorzitter mevrouw drs. A. van de Westelaken  
Taxandriaweg 6  
5140 GB WAALWIJK

ons kenmerk  
uw schrijven 18 november 2013  
uw kenmerk WGR/13-77692

behandeld door Dhr. Brokx  
e-mail jbrokx@waalwijk.nl  
telefoonnummer 0416 683473

  
doc.nr. CNC-CONCEPT  
verzonden

**Reactie college m.b.t. bevindingen en conclusies Quickscan: Doorwerking van  
aanbevelingen.**

Geachte mevrouw van de Westelaken,

U hebt ons in de gelegenheid gesteld te reageren op de door u in concept samengestelde rapportage Quickscan: Doorwerking van aanbevelingen.

Conform het onderzoeksprotocol van de Rekenkamercommissie Waalwijk heeft onze reactie alleen betrekking op de bevindingen en de conclusies en niet op de aanbevelingen.

##### **Algemeen beeld**

Het doet ons een genoegen dat u op basis van de bevindingen tot de conclusie komt dat er door de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie adequaat wordt omgegaan met de aanbevelingen van de Rekenkamercommissie.

U constateert dat aanbevelingen aandachtig worden bestudeerd en dat er actie wordt ondernomen. Indien door het college aanbevelingen niet worden overgenomen dan gebeurt dat altijd gemotiveerd.

Ook ons college heeft geconstateerd dat de rapporten van de Rekenkamercommissie hebben bijgedragen aan de verbetering van de gemeentelijke bedrijfsvoering en vaak input hebben geleverd voor optimalisering van beleid. Een aansprekend voorbeeld betreft de prijs die de gemeente Waalwijk in 2010 in het kader van de VNG benchmark "Minder Regels Meer Service" voor de Algemene Subsidie Verordening (ASV) heeft ontvangen, "Subsidie zonder moeite", meest gedereguleerde verordening.

##### **Reactie m.b.t. bevindingen en conclusies per onderzoek**

Met betrekking tot de navolgende onderzoeken heeft ons college geen opmerkingen betreffende de bevindingen en conclusies: Inhuur van derden (2008), Grondbeleid en grondexploitaties (2008), Subsidiebeleid (2009), Gebiedsgericht werken (2010) en Wmo in Waalwijk (2011).

Met betrekking tot de opvolging van de aanbevelingen uit het onderzoek "Doemee onderzoek Kwaliteit raadsvoorstellen" (2011) willen wij het navolgende opmerken.

- In het rapport worden maar twee verbeterpunten genoemd die zijn doorgevoerd, namelijk de schrijfwijzer voorstellen en de workshops 'Klare Taal' voor 100

medewerkers. De aanpassing van de sjablonen voor college- en raadsvoorstellen ontbreekt.

De aanpassing van de sjablonen heeft juist heel concreet bijgedragen aan het voldoen aan de aanbevelingen uit het rapport kwaliteit raadsvoorstellen. De standaardvragen uit het sjabloon zijn hierop namelijk aangepast

- Er wordt een paar keer aangehaald dat de raad niet is geïnformeerd over de voortgang c.q. het resultaat van het verbetertraject kwaliteit raadsvoorstellen, zie o.a. op pagina 8:


“3.De wijze waarop wordt omgegaan met de aanbevelingen is met uitzondering van het rapport rondom de kwaliteit van de raadsvoorstellen gerapporteerd aan de gemeenteraad, al dan niet in de bestuurlijke reactie van het rapport zelf, in een afzonderlijke memo aan de raad of tijdens de behandeling van het onderwerp in een later stadium.”

Dit behoeft nuancering. De aanpassingen in het sjabloon zijn in nauw overleg met de griffie gedaan (die is om goedkeuring gevraagd). Dit geldt ook voor de schrijfwijzer. Aan de Griffie is onzerzijds voorgesteld om de raad te betrekken. De griffie heeft daarop aangegeven een en ander zelf met de raads werkgroep communicatie te willen bespreken.

Wij verzoeken u in uw definitieve rapportage rekening te houden met voormelde opmerkingen.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd en zien uw definitieve rapportage met belangstelling tegemoet.

Hoogachten,  
HET COLLEGE VAN WAALWIJK,  
De secretaris,



J.H. Lagendijk

de burgemeester,



drs. A.M.P. Kleijngeld

## 5. Nawoord Rekenkamercommissie

### *Algemeen*

Het doet ons goed om te constateren in de bestuurlijke reactie van het College van B&W van 18 november j.l. dat er met de voorgaande onderzoeken van de rekenkamercommissie adequaat en zorgvuldig is omgegaan.

Tevens doet het ons deugd om vanuit het College van B&W te horen dat de rapporten hebben bijgedragen aan de verbetering van de gemeentelijke bedrijfsvoering en in sommige gevallen ook van het gemeentelijk beleid. Wij willen graag deze meerwaarde blijven bieden voor de gemeente Waalwijk en in het bijzonder voor de controlerende en kaderstellende rol van de gemeenteraad.

### *Technische reactie in bestuurlijk horen*

Aangaande de technische reactie in het bestuurlijke horen, rondom het rapport 'kwaliteit raadsvoorstellen' willen we u het volgende nog meegeven:

In de eindredactie is het 'sjabloon' dat tot stand is gekomen alsnog benoemd. Dit is inderdaad onderdeel geweest van de implementatie van de aanbevelingen. Wat betreft het sjabloon is er in gezamenlijkheid tussen de griffie en de ambtelijke organisatie een vervolg aan de aanbeveling gegeven. De gevraagde nuancering is daarom opgenomen in de rapportage. Desalniettemin heeft de terugkoppeling van de opvolging van aanbevelingen voor dit rapport in beperkte zin integraal plaats gevonden.

Tot slot willen wij de gemeenteraad, het college van B&W, de ambtelijke organisatie en de griffie bedanken voor de constructieve wijze waarop zij hun betrokkenheid hebben getoond bij de totstandkoming van dit rapport.



# Bijlage 1

**Normenkader**

## Normenkader 'Doorwerking van aanbevelingen'

Onderdeel	Beoordelingscriterium
<b>Kwaliteit van de aanbevelingen</b>	
Toetsbaar	De aanbevelingen zijn zodanig meetbaar geformuleerd dat getoetst kan worden of, en zo ja wanneer, de aanbevelingen zijn opgevolgd.
Ondubbelzinnig	De aanbevelingen zijn slechts voor één uitleg vatbaar.
Realistisch	De aanbeveling is redelijkerwijs realiseerbaar binnen de bevoegdheden van het college, ambtelijke organisatie of de gemeenteraad.
Meerwaarde	De aanbevelingen zijn gericht op het versterken van de doelmatigheid en doeltreffendheid van het gemeentelijk beleid.
Volledig	Alle conclusies van het onderzoek zijn – voor zover mogelijk – vertaald in aanbevelingen.
Logisch	De aanbevelingen volgen logischerwijs uit de conclusies.
Specifiek	De aanbevelingen zijn specifiek aan de raad, ambtelijke organisatie of het college gericht en/of geven aan wie de zorg moet dragen voor de opvolging. Daarnaast zijn ze (indien van toepassing) specifiek gericht op normen vanuit wet- en regelgeving, eigen beleid, afspraken, een hoger ambitieniveau of een wenkend perspectief.
Tijd	De aanbevelingen zijn tijdgebonden geformuleerd.
Meetbaar	De aanbevelingen zijn meetbaar in termen van implicaties en nuttig effect. Duidelijk is wat de aanbevelingen opleveren en wat stilstand op dit vlak zou betekenen.
Stimulansen	Er is sprake van stimulansen voor de doorwerking van aanbevelingen, bijvoorbeeld door: onderwerpkeuze, timing van het onderzoek, houding en bestuurlijke commitment ten aanzien van de rekenkamercommissie, de kwaliteit van de onderzoeken, inzet op leren en verbeteren, et cetera.
<b>Benutting en opvolging van de aanbevelingen</b>	
<i>College en ambtelijke organisatie</i>	
Argumentatie bestuurlijk wederhoor	Het college beargumenteert in het bestuurlijk wederhoor waarom het de raad adviseert om bepaalde aanbevelingen al dan niet over te nemen.
Actie door college en/of ambtelijke organisatie	Aanbevelingen worden door de ambtelijke organisatie en/of het college omgezet in concrete acties en worden voorzien door een tijdspad.
Communicatie voortgang en/of implementatie	Het college rapporteert en informeert de raad over de implementatie en/of voortgang van de opvolging.
Implementatie	De overgenomen aanbevelingen zijn daadwerkelijk geïmplementeerd. Indien er niet is overgegaan tot implementatie is er valide gemotiveerd van afgeweken en is dit ook gecommuniceerd aan de gemeenteraad.

Duurzaam	De overgenomen aanbevelingen zijn zichtbaar duurzaam verankerd in de organisatie. Bijvoorbeeld in de formele structuur, cultuur, overleggen, praktijksituaties, et cetera.
<i>Meerwaarde door rekenkameronderzoek</i>	
<i>Positief effect (indien toetsbaar)</i>	<i>De implementatie van de aanbevelingen is effectief; beoogde veranderingen worden bereikt als gevolg van het rekenkameronderzoek (en niet ten gevolge van alternatieve oorzaken)</i>

## Bijlage 2

**Overzicht van ontvangen documenten**

### **Overzicht van ontvangen documenten**

Onderstaande documentatie is bestudeerd tijdens de dossierstudie:

- Rapporten van de rekenkamercommissie
  - Inhuur van derden (2008).
  - Grondbeleid en grondexploitaties (2008).
  - Subsidiebeleid (2009).
  - Gebiedsgericht werken (2010).
  - Doemee onderzoek Kwaliteit raadsvoorstellen (2011).
  - Wmo in Waalwijk (2011).
- Besprekingsverslagen van gemeenteraadsvergaderingen waarin bovenstaande rapporten zijn besproken.
- Jaarrekening 2008 t/m 2012
- Begrotingen 2009 t/m 2013
- Algemene Subsidieverordening (2010)
- Raadsinformatiebrief Wijkgericht Werken (januari 2012)
- Raadsvoorstel Wijkgericht Werken (augustus 2012)
- Notitie: Toekomst Wijkgericht Werken (augustus 2012)
- Schrijfwijzer raadsvoorstellen (intern document)
- Handboek Inkoop en Aanbesteden (april 2013)
- Aanbestedingsrichtlijnen inhuur personeel (oktober 2008)
- Raadsinformatiebrief inhuur derden (juni 2008)
- Aanvraagformulier inhuur personeel (intern document)
- Raadsinformatiebrief 'reactie op rapport grondbeleid' (september 2008)
- Raadsvoorhangbrief kaderstelling strategische verwervingen (februari 2009)
- Raadsvoorhangbrief sociale kavelprijzen (september 2010)

## Bijlage 3

**Overzicht van gesprekspartners**

### **Overzicht van gesprekspartners**

Onderstaande personen zijn gesproken tijdens de uitvoering van de QuickScan:

*Brede vertegenwoordiging uit de gemeenteraad tijdens groepsbijeenkomst*

*College van Burgemeester & Wethouders*

- De heer A. Kleijngeld (burgemeester)
- De heer J. Van Groos (wethouder)
- De heer R. Bakker (wethouder)
- De heer R. Van Dongen (wethouder)

*Ambtelijke organisatie (beleidsadviseurs)*

- De heer A. de Wijs
- De heer H. Gillis
- Mevrouw B. Kreetz
- De heer R. Roos
- De heer R. Van der Hoek
- De heer M. Sipkens
- Mevrouw M. Houtepen

*Griffie*

- De heer G. Kocken (griffier)
- Mevrouw J. Louer (loco-griffier)