



Uit de la gekomen

**Een onderzoek naar de doorwerking
van rekenkameronderzoek in de
gemeente Ede**

Rekenkamercommissie Ede

De Rekenkamercommissie van Ede wil met haar werkzaamheden bijdragen aan de kwaliteit van het lokale bestuur in Ede. Rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid staan daarbij voorop. Ook draagt de commissie met haar werkzaamheden bij aan de transparantie van het openbaar bestuur en aan de publieke verantwoording. De werkzaamheden van de commissie bestaan voornamelijk uit het verrichten van evaluatieonderzoek binnen de beleidscyclus en uit het rapporteren daarover. De Rekenkamercommissie doet dit alles vanuit een onafhankelijke positie; de leden van de commissie hebben naast hun rekenkamerwerk geen binding met de bestuurlijke noch met de ambtelijke organisatie. De commissie wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris.

De huidige samenstelling van de commissie is als volgt:

Leden:

- Albert Swinkels, tevens voorzitter;
- Michel Bergshoef;
- Jos van Kroonenburg;
- Ilona Wammes;
- Lydia Zwier.

Secretaris:

- Sjoerd de Jong

Contactgegevens:

Secretaris van de Rekenkamercommissie Ede:

Sjoerd de Jong

Postbus 9022

6710 HK Ede

Disclaimer tekst

Bij het samenstellen is de grootst mogelijke zorgvuldigheid nagestreefd. Toch kan de informatie in deze uitgave niet juist of onvolledig zijn. De gemeente Ede is hiervoor niet aansprakelijk. Als u van mening bent dat er beeldmateriaal is gebruikt waarover u het beeldrecht heeft, neem dan contact op met de gemeente Ede via postbus 9022, 6710 HK Ede.

Copyright

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen, in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt worden in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de gemeente Ede.

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1. Inleiding	7
1.1. Doel van het doorwerkingsonderzoek	7
1.2. Onderzoeksvragen	8
1.3. De onderzochte rekenkamerrapporten	9
1.4. Onderzoeksverantwoording	9
1.5. Leeswijzer	10
Deel A: Bestuurlijke Nota	13
2. Antwoord op de onderzoeksvragen	13
2.1. Typering aanbevelingen	14
2.2. Resultaat van rekenkameronderzoek	14
2.3. Implementatie van aanbevelingen in beleid	14
2.4. Conceptuele doorwerking	17
2.5. Doorwerking in maatschappelijke effect	17
2.6. Opmerkelijke zaken	18
2.7. Relevante factoren bij doorwerking	19
3. Conclusies	21
3.1. Conclusie doorwerking	21
3.2. Kwaliteit rapporten en aanbevelingen	21
3.3. Resultaat van rekenkameronderzoek	22
3.4. Implementatie van aanbevelingen in beleid	22
3.5. Doorlooptijd rekenkameronderzoek	23
3.6. Raadswerkgroepen	23
4. Aanbevelingen	25
4.1. Aanbevelingen aan de raad	25
4.2. Aanbevelingen aan het college	25
4.3. Aanbevelingen aan de rekenkamercommissie	26
Deel B Nota va bevindingen	32
5. De rekenkamerrapporten	32
5.1. Effectieve behandeling van bezwaarschriften (maart 2013)	33
5.2. Verstrekking geldleningen aan derden (juli 2013)	34
5.3. Vervolgonderzoek informatie-voorziening grote projecten (mei 2014)	35
5.4. Vervolgonderzoek verbonden partijen (oktober 2014)	36
5.5. Kaderstelling onder controle (juni 2015)	38
5.6. Kapitaal goed in zicht? (november 2015)	40
5.7. Doelen gezocht: de effectiviteit van het subsidiebeleid (januari 2016)	41
5.8. Burgers betrekken in Ede: papier versus praktijk (maart 2016)	43
5.9. Stiekem: de praktijk van geheimhouding en in beslotenheid vergaderen (september 2016)	45

6. Analyse	49
6.1. Scan van aanbevelingen	49
6.2. Resultaten van rekenkameronderzoek	50
6.3. Implementatie van aanbevelingen in beleid	53
6.4. Doorwerking in andere beleidsvelden en in maatschappelijke effect	57
6.5. Relevante factoren voor doorwerking	60
Deel C: Bijlagen	65
Bijlage 1 Theoretisch kader: Doorwerkingscirkels NVRR	65
Bijlage 2 Het gehanteerde normenkader	67
Bijlage 3 Ingevulde normenkaders per rapport	69
Bijlage 4 Gebruikte bronnen per onderzoeksvraag	79
Bijlage 5 Geïnterviewde personen	80
Bijlage 6 Geraadpleegde documenten	81
Bijlage 7 Geraadpleegde literatuur	83

Voorwoord

De rekenkamercommissie Ede biedt u hierbij het rapport Uit de la gekomen - een onderzoek naar de doorwerking van rekenkameronderzoek in de gemeente Ede aan. De rekenkamercommissie heeft in dit doorwerkingsonderzoek onderzocht hoe en in welke mate haar onderzoeken in de afgelopen vier jaar, in het bijzonder de aanbevelingen die zij geformuleerd heeft, hebben doorgewerkt in het beleid en bestuur van de gemeente Ede.

Het rapport Uit de la gekomen is een bijzonder rekenkamerrapport. Een onderzoek van de rekenkamercommissie gaat namelijk meestal over een bepaald (beleids-)onderwerp of onderdeel van de gemeentelijke organisatie, maar in dit onderzoek waren de producten van de rekenkamercommissie Ede, d.w.z. de laatste 10 onderzoeksrapporten die de commissie heeft gepubliceerd, onderwerp van onderzoek.

Immers de doorwerking van rekenkameronderzoek in het beleid en bestuur is voor een deel afhankelijk van de kwaliteit en de inhoud van het uitgevoerde onderzoek.

Daarnaast ging het onderzoek ook, zijdelings, over het functioneren van de rekenkamercommissie. De commissie heeft de uitvoering van het onderzoek daarom uitbesteed aan een externe onderzoeker, het bureau Edelmann Onderzoek en Advies.

De betrokkenheid van de rekenkamercommissie bij de totstandkoming van het rapport was anders dan gewoonlijk. Enerzijds is dit een gewoon rekenkamerrapport dat voldoet aan de kwaliteitseisen, die u van ons gewend bent. De onderzoeker heeft in samenspraak met de commissie de onderzoeksvragen geformuleerd en het normen- en toetsingskader opgesteld. De commissie heeft zorgvuldig en kritisch naar de bevindingen van het onderzoek gekeken en ervoor gezorgd dat de conclusies en aanbevelingen in lijn zijn met die bevindingen.

Anderzijds heeft de commissie de onderzoeker bij de uitvoering van dit onderzoek bewust meer de vrije hand gegeven. Zij heeft hierbij wel gekeken naar de kwaliteit en de consistentie van de door de onderzoeker geformuleerde conclusies en aanbevelingen en of deze door de empirie worden onderbouwd. Dit betekent niet dat de commissie daarmee alle conclusies en aanbevelingen van de onderzoeker onderschrijft.

U treft in het rapport ditmaal aanbevelingen aan voor de raad, het college én de rekenkamercommissie. De commissie heeft op de gebruikelijke wijze

Uit de la gekomen

het college om een bestuurlijke reactie gevraagd. Het ambtelijk wederhoor heeft de commissie - vanwege het bijzondere karakter van het onderzoek - anders ingevuld dan gewoonlijk. Daar komt bij dat een belangrijk deel van de bevindingen van het doorwerkingsonderzoek gebaseerd is op de in het kader van het onderzoek uitgevoerde interviews. De onderzoeker heeft - zoals dat in rekenkameronderzoek gebruikelijk is - de interviewverslagen aan de mensen, die hij heeft geïnterviewd, ter controle op feitelijke onjuistheden voorgelegd. Hiermee is volgens de commissie de controle op eventuele feitelijke onjuistheden geborgd.

De commissie hoopt en verwacht dat zij naar aanleiding van het rapport *Uit de la gekomen* een open discussie met u over haar werkzaamheden, en de effecten van deze werkzaamheden op het bestuur en beleid van de gemeente, kan voeren. De commissie zal in overleg met de raadsgriffier nagaan wat een goede manier c.q. werkwijze is om de uitkomsten van dit rapport met u te bespreken. In het nawoord bij dit rapport kunt u de reactie van de commissie lezen op de aanbevelingen die aan haar gericht zijn.

Namens de rekenkamercommissie Ede,
Albert Swinkels (voorzitter)

1. Inleiding

Wat hebben de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie van de gemeente Ede gedaan met de aanbevelingen uit de onderzoeken van de rekenkamercommissie? In hoeverre werken de aanbevelingen door in het gemeentelijke beleid en hebben ze bijgedragen aan de oplossing van de in de onderzoeken gesignaleerde problemen?

In opdracht van en samenwerking met de rekenkamercommissie (rkc) is hiernaar onderzoek verricht. In deze onderzoeksrapportage worden de vragen over de 'doorwerking' van de onderzoeken van de rkc beantwoord. Anders dan andere rekenkameronderzoeken richt dit onderzoek zich niet (in eerste instantie) op de gemeentelijke beleidsontwikkeling en wat daar mogelijk aan te verbeteren is. Dit onderzoek kijkt naar hoe de producten van de rkc zijn ontvangen en behandeld door het gemeentebestuur: Startend met de kwaliteit van de aanbevelingen uit de rekenkamerrapporten, analyserend hoe deze rapporten in de bestuurlijke gremia zijn ontvangen en wat er volgens mee is gebeurd, worden aan aantal aanbevelingen ter bevordering van toekomstige doorwerking gegeven. Het onderzoek is uitgevoerd door het onderzoeksbureau Edelmann Onderzoek en Advies uit Lent. Onderdeel van de opdracht was om óók na te gaan hoe de doorwerking van het rekenkameronderzoek in de toekomst door de commissie zelf kan worden vergroot.

Omdat de producten van de rekenkamercommissie in dit onderzoek object van onderzoek zijn, heeft de rekenkamercommissie zich tijdens de uitvoering van dit onderzoek terughoudend opgesteld.¹ Wel heeft zij in samenspraak met het onderzoeksbureau het te hanteren normenkader opgesteld en zijn de initiële conclusies en aanbevelingen kritisch besproken. De uitkomsten van dit onderzoek en de daaruit voortvloeiende aanbevelingen zijn niet van de rekenkamercommissie maar van het uitvoerende bureau.

1.1. Doel van het doorwerkingsonderzoek

Dit doorwerkingsonderzoek laat zien in hoeverre de rekenkamercommissie (rkc) met haar rapporten rendement opleveren. Het verschaft raadsleden inzicht in de mate waarin aanbevelingen van de rkc leiden tot verandering in bestuurlijk handelen. Onder doorwerking van rekenkameronderzoek moet worden verstaan de mate waarin de aanbevelingen aan de raad en het college zijn opgepakt en wat daarvan het effect is.

¹ Zo is zij slechts bij een enkel interview aanwezig geweest om de mensen vrijuit aan het woord te laten.

Bij dit doorwerkingsonderzoek is tevens nagegaan of en zo ja hoe de rapportages en aanbevelingen van de commissie zelf aan kwaliteit kunnen winnen.

Met de opdracht voor het uitvoeren van een onderzoek naar de doorwerking van (de aanbevelingen uit) rekenkamerrapporten streeft de rekenkamercommissie Ede de volgende doelstellingen na:

- Het bieden van inzicht in de wijze waarop de raad en het college uitvoering geeft aan de aanbevelingen uit rekenkamerrapporten.
- Het creëren van een leermoment voor de rekenkamercommissie voor wat betreft inrichting en presentatie van de rekenkameronderzoeken.

1.2. Onderzoeksvragen

Het doorwerkingsonderzoek geeft antwoord op de hoofdvraag:

In hoeverre werken de aanbevelingen van de rekenkamercommissie Ede door in het gemeentelijk beleid en wat zijn hierbij relevante factoren die van invloed kunnen zijn op (de mate van) doorwerking?

Deze hoofdvragen valt uiteen in de volgende deelvragen:

Scan van conclusies en aanbevelingen:

1. Welke hoofdconclusies en aanbevelingen heeft de rekenkamercommissie in de diverse onderzoeken geformuleerd?
2. Zijn de aanbevelingen uit de rekenkamerrapporten begrijpelijk, eenduidig, evalueerbaar en politiek neutraal geformuleerd? Zijn ze duidelijk geadresseerd, gericht op interne organisatie of op extern effect en niet in strijd met andere aanbevelingen van de rkc (consequent)?

Resultaten van rekenkameronderzoeken:

3. Hoe voert de raad discussie over de uitkomsten van de rekenkameronderzoeken?
4. Zijn de aanbevelingen door de raad en door het college overgenomen?

Implementatie van aanbevelingen in beleid:

5. Zijn de overgenomen aanbevelingen omgezet in uitvoerbare maatregelen en worden deze geïmplementeerd?
6. Heeft de raad systematisch zicht op de implementatie van de aanbevelingen en de effecten daarvan?
7. Is er sprake van (instrumentele of andere vormen van) doorwerking in het gemeentelijke beleid?

Conceptuele doorwerking:

8. Zijn de aanbevelingen gebruikt om te komen tot verbeteringen op andere beleidsvelden?

Doorwerking in maatschappelijk effect:

9. Zijn de aanbevelingen gebruikt om het gevoerde beleid maatschappelijk te verantwoorden?

1.3. De onderzochte rekenkamerrapporten

De leden van de rekenkamercommissie in de huidige samenstelling zijn deels in 2012 en deels in 2013 aangetreden. Eén commissielid is begin 2016 gestart. Dit onderzoek is een evaluatie van de werkwijze van de commissie sinds maart 2012 en de producten die daaruit zijn voortgekomen. Daarom richt dit onderzoek naar doorwerking zich op de tien rapporten die in de afgelopen vier jaar zijn verschenen:

Tabel 1: De onderzochte rekenkamerrapporten

Datum publicatie	Rapport
maart 2013	Onderzoek naar een effectieve behandeling van bezwaarschriften
juli 2013	Onderzoek verstrekking geldleningen aan derden door de gemeente Ede
mei 2014	Vervolgonderzoek informatievoorziening grote projecten
oktober 2014	Vervolgonderzoek verbonden partijen van de gemeente Ede
juni 2015	Kaderstelling onder controle: Onderzoek naar de invulling van de kaderstellende en controlerende rol door de gemeenteraad van Ede
november 2015	Kapitaal goed in zicht? Rapport bij inventarisatie vervanging en financiering kapitaalgoederen gemeente Ede
januari 2016	Doelen gezocht Onderzoek naar de effectiviteit van het subsidiebeleid
maart 2016	Burgers betrekken in Ede: papier versus praktijk
september 2016	Stiekem: Een onderzoek naar de praktijk van geheimhouding en in beslotenheid vergaderen
oktober 2016	Transparant over privacy: Quicksan naar het privacybeleid in het sociaal domein

1.4. Onderzoeksverantwoording

Het onderzoek vond plaats in de periode januari tot en met april 2017 en is als volgt opgebouwd:

1. dossieronderzoek;
2. face-to-face interviews met collegeleden, gemeentesecretaris(sen), directieleden en de griffier;
3. telefonische interviews met ambtenaren;
4. telefonische interviews met raadsleden.

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen is, waar toepasselijk, een normenkader aangehouden. Dit normenkader² is gebaseerd op het theoretische model van doorwerkingscirkels van de NVRR³ waaraan de kwaliteit van de doorwerking kan worden gemeten. Met betrekking tot dit normenkader is het goed om vooraf te wijzen op de relatieve “hardheid” van normen als het gaat om doorwerking van aanbevelingen in gemeentelijk beleid.

² zie bijlage 2: Gehanteerd normenkader

³ zie bijlage 1: Theoretisch kader: Doorwerkingscirkels NVRR

Een begrip als instrumentele doorwerking, waarbij het gaat om aanpassingen in het staande beleid of uitwerking in nieuwe beleidsplannen (met implementeerbare maatregelen), is nog redelijk hard en eenduidig toetsbaar. Bij conceptuele en maatschappelijke doorwerking is dat veel minder het geval en spreken we van “zachte” normen: het zijn meer indicaties dan dat we het optreden van conceptuele en maatschappelijke doorwerking hebben kunnen toetsen. Voor zover er sprake is van deze vormen van “zachte” doorwerking hebben we dat vooral opgetekend uit de monden van de geïnterviewde personen.⁴

Voorts is mede aan de hand van dossierstudie en terugkoppeling tijdens de interviews nagegaan hoe de doorwerking in positieve zin kan worden bevorderd door inspanningen van de rekenkamercommissie zelf, bijvoorbeeld de wijze van inrichting van haar rapportages of de manier van presenteren van de uitkomsten.

Gelet op het bijzondere karakter van dit onderzoek heeft geen ambtelijke wederhoor plaatsgevonden. Dat is ook lastig vorm te geven omdat de informatie waarop dit onderzoek is gebaseerd voor een deel bestaat uit ervaringen en meningen van bij de implementatie van aanbevelingen betrokken personen. Deze informatie is afkomstig uit gesprekken met functionarissen uit de ambtelijke organisatie, directieleden, collegeleden, raadsleden en griffie. Van ieder gesprek is een gespreksverslag gemaakt dat door de geïnterviewde is (aangevuld en) geaccordeerd. Voor zover van toepassing heeft wederhoor plaatsgevonden met de leden van de rekenkamercommissie in de reguliere rekenkamervergaderingen.

1.5. Leeswijzer

Zoals te doen gebruikelijk bij rekenkameronderzoek bestaat ook dit rapport naar doorwerking van de aanbevelingen van de rekenkamercommissie Ede uit drie delen, te weten:

- A. Bestuurlijke Nota
- B. Nota van Bevindingen
- C. Bijlagen

De Bestuurlijke Nota bestaat uit een samenvatting van de Nota van Bevindingen (management summary - hoofdstuk 2), de conclusies (hoofdstuk 3) en de aanbevelingen (hoofdstuk 4).

[De belangrijkste passages in de Bestuurlijke nota staan in blauw weergegeven.](#)

⁴ In de Nota van Bevindingen is ervoor gekozen om deze twee zachte normen in een aparte paragraaf (in hoofdstuk 6) te behandelen en niet op te nemen in de paragrafen die ingaan op ieder afzonderlijk rapport (in hoofdstuk 5).

Uit de la gekomen

In de Nota van bevindingen worden de feiten met betrekking tot de 10 rekenkamerrapporten aan de hand van het opgestelde normenkader beschreven. In hoofdstuk 5 wordt ieder rapport afzonderlijk tegen de meetlat van het opgestelde normenkader gelegd, waarna in hoofdstuk 6 het overall beeld wordt geschetst van hoe de rapporten scoren op het normenkader, op welke aspecten van doorwerking de rapporten cq. aanbevelingen goed scoren, waar een positieve ontwikkelingslijn is te zien en waar mogelijk (soms aangedragen door geïnterviewde personen) verbeteringen mogelijk zijn.

In bijlage 1 is het theoretisch kader van de doorwerkingscirkels van de NVRR uitgelegd, in bijlage 2 is het daarvan afgeleide, en in samenspraak met de rekenkamercommissie ontwikkelde, normenkader weergegeven en in bijlage 3 is voor ieder rkc-onderzoek het normenkader ingevuld. In bijlage 4 staan de gebruikte bronnen voor de verschillende onderzoeksvragen. Bijlage 5 geeft een overzicht van de geïnterviewde personen, bijlage 6 geeft de documenten die voor dit onderzoek zijn geraadpleegd en bijlage 7 geeft een opsomming van geraadpleegde literatuur.

Deel A: Bestuurlijke Nota

2. Antwoord op de onderzoeksvragen

In deze bestuurlijke rapportage staan de antwoorden op de onderzoeksvragen (uit paragraaf 1.3) samengevat. Deze antwoorden zijn gebaseerd op de feiten die in de Nota van Bevindingen (hoofdstuk 5 en verder) staan beschreven. Voor een overzichtelijke visuele weergave van de Nota van Bevindingen is er in deze samenvatting voor gekozen om het gehanteerde normenkader iets in te dikken. In onderstaande tabel is in één oogopslag te zien in welke mate is voldaan aan de verschillende aspecten van het normenkader (De legenda voor de gecoprimeerde normen (1 t/m 7) en de legenda staat links).

Legenda kleuren

- Geheel voldaan

- Grotendeels voldaan

- gedeeltelijk voldaan

- nog niet voldaan (te vroeg)

- niet voldaan

- Geen aanbevelingen maar scenario's

Legenda gecoprimeerde normen

- 1 Eenduidig, begrijpelijk, meetbaar, politiek neutraal en consequent

- 2 Duidelijke geadresseerd (aan raad en/of college)

- 3 Reguliere procedure gevolgd

- 4 Politieke en bestuurlijke commitment

- 5 Vertaling in uitvoerbare maatregelen en/of beleidsplannen

- 6 Raad heeft zicht op implementatie en bijsturing

- 7 Instrumentele doorwerking

Tabel 2: overzicht doorwerking volgens gecoprimeerd normenkader

gecoprimeerde normen:		1	2	3	4	5	6	7
mrt 13	effectieve behandeling van bezwaarschriften	●	●	●	●	●	●	●
juli 13	verstrekking geldleningen aan derden door de gemeente Ede	●	●	●	●	●	●	●
mei 14	vervolgonderzoek informatievoorziening grote projecten	●	●	●	●	●	●	●
okt 14	vervolgonderzoek verbonden partijen van de gemeente Ede	●	●	●	●	●	●	●
juni 15	kaderstelling onder controle	●	●	●	●	●	●	●
nov 15	inventarisatie vervanging en financiering kapitaalgoederen	●	●	●	●	●	●	●
jan 16	effectiviteit van het subsidiebeleid	●	●	●	●	●	●	●
mrt 16	burgers betrekken in Ede: papier versus praktijk	●	●	●	●	●	●	●
sep 16	de praktijk van geheimhouding en in beslotenheid vergaderen	●	●	●	●	●	●	●
okt 16	transparant over privacy	●	●	●	●	●	●	●

Bij dit onderzoek naar doorwerking gaat het om de mate waarin de aanbevelingen aan raad en college (inclusief ambtelijke organisatie) zijn opgepakt en hoe deze hebben doorgewerkt in de gemeentelijke

beleidspraktijk. De centrale vraag hierbij is: In hoeverre werken de aanbevelingen van de rkc Ede door in het gemeentelijk beleid?

2.1. Typering aanbevelingen

Aan het begin van iedere paragraaf in hoofdstuk 5 (Nota van Bevindingen) staan de aanbevelingen die de rekenkamercommissie heeft geformuleerd in verkorte vorm weergegeven.

Uit tabel 2 blijkt: **de aanbevelingen uit de rkc-rapporten zijn doorgaans vrij eenduidig, begrijpelijk, meetbaar (evalueerbaar), politiek neutraal en consequent geformuleerd.** Aan deze normen is grotendeels tot geheel voldaan. Alleen het rapport “verstrekking geldleningen” scoort op de norm “begrijpelijk” onvoldoende. Dit komt vooral door lange en lastige zinsconstructies en niet nader uitgelegde begrippen.

Het merendeel van de aanbevelingen zijn duidelijk (expliciet) geadresseerd aan raad of college. Bij drie rapporten (bezwaarschriften, kapitaalgoederen en subsidies) gebeurt dat niet expliciet, maar wel impliciet. In de laatste drie rapporten uit 2016 wordt duidelijk geadresseerd en dat is een positieve ontwikkeling. Door duidelijk aan te geven wie de aanbeveling op dient te pakken, wordt de kans vergroot dat het ook gebeurt (en wordt de raad in de gelegenheid gesteld om beter te controleren en te sturen).

Meer dan 80% van de aanbevelingen is gericht op het verbeteren van de interne processen van de gemeente en de helft (50%) richt zich op het verbeteren van het extern effect.

2.2. Resultaat van rekenkameronderzoek

Bij alle rekenkamerrapporten is een standaardprocedure gevolgd, waarbij de raad voldoende tijd en ruimte heeft genomen om tot een besluit over de voorgestelde aanbevelingen te komen. Alle rapporten zijn gepresenteerd (bijna allemaal in een informatieve bijeenkomst) en bediscussieerd (in een oordeelvormende vergaderingen). Bij 4 van de 10 rapporten zijn amendementen of moties ingediend.

Het politieke en het bestuurlijke committent is hoog. Alle aanbevelingen zijn met meerderheid van stemmen door de raad overgenomen (bij 60% met algemene stemmen). In alle gevallen heeft dit geresulteerd in een duidelijk op schrift gesteld raadsbesluit. En alle aanbevelingen zijn, voor zover gericht aan het college, door het college overgenomen.

2.3. Implementatie van aanbevelingen in beleid

Zes van de 10 rapporten hebben geresulteerd in nieuwe beleidstukken (nota's e.d.). Van de 28 aanbevelingen uit deze 6 rapporten zijn 18 aanbevelingen (64%) uitgewerkt in nieuwe beleidsdocumenten. Daarbij

moet worden aangetekend dat 2 rapporten (geldleningen en verbonden partijen) weliswaar als aanleiding gezien kunnen worden voor de uiteindelijke Nota Netwerkrelaties, maar dat in die nieuwe nota geen aanbevelingen uit de rkc rapporten zijn verwerkt. Vandaar dat we in kolom 5 van tabel 2 zien dat er maar bij 3 rapporten sprake is van een onverkorte invulling van uitvoerbare beleidsmaatregelen in nieuwe nota's⁵. Alle aanbevelingen uit deze 3 rapporten, die na november 2015 zijn verschenen, zijn voldoende uitgewerkt in nieuwe beleidsdocumenten. De twee andere rapporten die na november 2015 zijn verschenen hebben nog niet geresulteerd in uitvoerbare maatregelen of nieuwe beleidsplannen. Voor het laatste rapport (Transparant over Privacy - oktober 2016) is dit nog te vroeg, maar zijn wel allerlei ontwikkelingen benoemd (tijdens de interviews): Zo wordt er gewerkt aan een privacy-protocol. Alleen bij burgerparticipatie (maart 2016) is ondanks de toezegging van het college dat ze de aanbevelingen van harte overnemen nog niets met de aanbevelingen gedaan. Het vervolgonderzoek naar Verbonden partijen heeft nog niet geresulteerd in een nieuwe beleidsnota, maar daar wordt wel aan gewerkt.

In de Handreiking Netwerkrelaties (vastgesteld februari 2017) is in de geest van enkele aanbevelingen uit de rapporten Geldleningen aan derden, Verbonden partijen en Subsidiebeleid een afwegingskader gepresenteerd voor het aangaan en onderhouden van netwerkrelaties (inclusief de afweging voor subsidie of inkoop)⁶.

Verder moet worden opgemerkt dat in het verlengde van het onderzoek naar Verbonden Partijen ook een nieuwe nota Verbonden Partijen in de maak is die begin 2017 vastgesteld zal worden⁷.

Ten tijde van dit onderzoek is de inhoud hiervan nog niet bekend.

Van de vier rapporten die niet hebben geleid tot nieuwe beleidsstukken is niet gezegd dat ze op geen enkele manier doorwerkten in de ambtelijke organisatie. Bij deze vier rapporten zijn alleen niet eerst nieuwe beleidsplannen ontwikkeld. In sommige gevallen zijn naar aanleiding van het rapport veranderingen doorgevoerd zonder een beleidsplan op te stellen (effectieve behandeling van bezwaarschriften), in andere gevallen zien we

5 Het rapport Inventarisatie vervanging en financiering kapitaalgoederen (november 2015) heeft geresulteerd in een nieuwe nota Vastgoed (februari 2017) waarin de aanbevelingen zijn verwerkt. Het rapport Effectiviteit van het Subsidiebeleid heeft geresulteerd in een nieuw Beleidskaders Subsidies Ede waarin alle aanbevelingen uit het rkc onderzoek zijn verwerkt. En het onderzoek naar Geheimhouding (september 2016) heeft een Geheimhoudingsprotocol en "10 Spelregels voor ambtenaren en bestuurders" opgeleverd (vastgesteld februari 2017).

6 Concerncontrol is na het onderzoek naar Verbonden Partijen gestart het maken van een Handreiking Netwerkrelaties, maar in dat onderzoek was niet expliciet gevraagd om een afwegingskader. Daarnaast wordt er op dit moment gewerkt aan een nieuwe Nota Verbonden Partijen, maar deze is niet geïnitieerd door het rekenkamer-onderzoek. Of de aanbevelingen hier wel in zijn verwerkt is (nog) niet bekend.

7 Deze nieuwe nota is echter niet geïnitieerd door het rkc onderzoek, maar door de in oktober 2016 uitgebrachte notitie Verbonden Partijen in het kader van BBV.

Uit de la gekomen

dat er sprake is van conceptuele doorwerking (informatievoorziening grote projecten en burgerparticipatie) (zie paragraaf 2.4)

[De raad heeft weinig tot geen zicht op de implementatie van de aanbevelingen \(en de effecten daarvan\)](#). Slechts bij één rkc onderzoek is duidelijk sprake van zicht op implementatie en dat betreft het subsidieonderzoek⁸.

Bij 3 onderzoeken constateren we dat de raad geen zicht heeft op de implementatie (en daardoor niet in de gelegenheid is gesteld om bij te sturen) en bij 5 onderzoeken heeft de raad maar in beperkte mate zicht op wat er in het implementatietraject gebeurt. Bij 4 van deze 5 onderzoeken is sprake van terugkoppeling (en bijsturing) via raadswerkgroepen (RWG). De verschillende RWG's (Programmabegroting en Sociaal Domein) nemen een centrale plaats in bij de terugkoppeling van beleidsontwikkeling en implementatie van aanbevelingen uit rekenkameronderzoek. In deze RWG's zijn onder andere regelmatig de Handreiking Netwerkrelaties (voortvloeiend uit geldleningen en verbonden partijen), informatievoorziening grote projecten, voortgang project subsidiebeleid en de follow-up op privacy geagendeerd. [Uit de interviews met raadsleden blijkt dat men vaak niet ziet wat er met de aanbevelingen gebeurt.](#)

[Voor zicht op implementatie door de gehele raad zou de lange termijnplanning \(LTP\) en/of de toezeggingenlijst dienst kunnen doen](#). In de LTP 2016 worden naast het subsidieproject ook de ontwikkeling van een nieuwe Vastgoednota genoemd die in 2017 gereed moet zijn. Op de toezeggingenlijsten zijn geen activiteiten voortspruitend uit rkc onderzoeken ontdekt. [Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat dit instrumentarium nog onvoldoende op het netvlies van de raadsleden staat.](#)

[Bij 5 rekenkamerrapporten is geheel of grotendeels voldaan aan de norm voor instrumentele doorwerking en bij 2 rapporten is hier gedeeltelijk aan voldaan](#). Op het niveau van de afzonderlijke aanbevelingen is bij driekwart van de gedane aanbevelingen sprake van instrumentele doorwerking in het gemeentelijke beleid.

Op het niveau van afzonderlijke rapporten: Bij driekwart van de aanbevelingen uit het rapport burgerparticipatie, bij tweederde van de aanbevelingen uit het rapport geldleningen en bij de helft van de aanbevelingen uit het rapport bezwaarschriften is er geen instrumentele doorwerking. Bij het vervolgonderzoek verbonden partijen is eigenlijk op dit moment nog onduidelijk in hoeverre er sprake is van instrumentele doorwerking. Voor één aanbeveling is het nog te vroeg (om de vier jaar evalueren) en bij twee andere aanbevelingen zien we dat er wel over nagedacht is/wordt ('linking pin' en scheiding van rollen) maar dat ze niet doorgevoerd zijn.

⁸ Dit komt doordat er naar aanleiding van dit onderzoek een projectplan (inclusief stappenplan) is opgesteld, dat het is opgenomen in de lange termijnplanning en dat er regelmatig terugkoppel-momenten zijn geweest naar de raad.

Aan het rapport Kaderstelling onder controle is slechts beperkt instrumentele doorwerking te koppelen. Maar daarmee is niet gezegd dat het rapport niets heeft bewerkstelligd. Door geïnterviewden is geconstateerd dat de besluitvorming over beleidsnota's steeds beter gaat omdat de kwaliteit van de nota's is verbeterd en omdat de griffie goede voorbereidende handelingen verricht. Hier is zeker ook het verschijnen van het rapport "Kaderstelling onder controle" debet aan.

2.4. Conceptuele doorwerking

In de theorie over doorwerking wordt gesteld dat conceptuele doorwerking slechts sporadisch voorkomt. Toch treffen we in dit doorwerkingsonderzoek wel verschillende vormen van conceptuele doorwerking aan. Bij 4 van de 10 rapporten zien we dat de aanbevelingen zijn gebruikt om te komen tot verbeteringen op andere beleidsvelden (conceptuele doorwerking). En als we de rapporten die in gezamenlijkheid aan de wieg hebben gestaan van de kadernota Netwerkrelaties (kruisbestuiving) hierbij betrekken, dan is er bij 6 van de 10 rapporten sprake van conceptuele doorwerking.

Vanuit de aanbevelingen uit het rapport Subsidiebeleid is sprake van conceptuele doorwerking omdat men door deze aanbevelingen is gaan nadenken over andere mogelijkheden om gemeentelijke doelen te realiseren. Dit heeft geresulteerd in de Handreiking Netwerkrelaties.

Ook "informatievoorziening grote projecten" heeft met de aanbeveling om informatieve bijeenkomsten te organiseren conceptueel doorgewerkt bij de invulling van de nieuwe taken in het sociale domein. Daar is veelvuldig gebruik gemaakt van (informele) informatieve bijeenkomsten.

Ten aanzien van burgerparticipatie is opgemerkt dat de daar genoemde aanbevelingen eigenlijk altijd ingezet kunnen worden als draagvlak onder de bevolking is vereist.

Het rapport Kaderstelling onder controle laat, doordat het rapport 4 scenario's beschrijft en geen aanbevelingen benoemt, geen instrumentele doorwerking zien, maar hierbij is wel sprake van conceptuele doorwerking op verschillende beleidsterreinen.

2.5. Doorwerking in maatschappelijke effect

Alle rekenkameronderzoeken zijn, vergezeld van een persbericht, aangeboden aan de media, hetgeen geresulteerd heeft in artikelen in de lokale en/of regionale kranten. Daarmee is aan de eerste stap "maatschappelijke verantwoorden" voldaan. Maar dit is is nog geen maatschappelijke doorwerking. Bij 9 van de 10 rekenkamerrapporten is geen

maatschappelijke doorwerking geconstateerd in de zin dat de uitkomsten van rekenkameronderzoek aanleiding zijn voor een discussie tussen burgers en of organisaties buiten de gemeentelijke organisatie. Alleen bij subsidiebeleid is indirect sprake van maatschappelijke doorwerking omdat vanuit het maatschappelijk middenveld gereageerd is op de veranderingen in het proces van subsidieverstrekking dat door het rapport is veroorzaakt.

2.6. Opmerkelijke zaken

Kaderstelling onder controle - een aparte eend in de bijt

Het rapport Kaderstelling onder controle moeten we even apart benoemen, omdat het een rkc rapport is zonder aanbevelingen maar met 4 scenario's. In het raadsbesluit is vastgelegd dat er een nieuwe follow-up moet komen om te zoeken naar de verbinding tussen scenario's 2, 3 en 4. Deze follow-up is na een half jaar georganiseerd door de rkc, maar heeft niet opgeleverd wat er van werd verwacht. Wel heeft dit rapport (scenario 2) geresulteerd in een Handreiking Kaderstelling waarin het werken met startnotities is verduidelijkt. Verschillende geïnterviewden hebben het idee dat sinds het verschijnen van dit rapport de kwaliteit van de beleidsnota's (met duidelijkere doelstellingen en controleerbare kaders) is verbeterd. En dat werkt positief door op de besluitvorming. Ook de voorbereidende werkzaamheden van de griffie dragen hier positief aan bij. In zijn totaliteit kent dit onderzoek weinig instrumentele doorwerking, terwijl er wel sprake is van conceptuele doorwerking.

Kadernota Netwerkrelaties - kruisbestuiving in plaats van doorwerking

De Kadernota Netwerkrelatie is indirect voortgekomen uit de adviezen van verschillende rekenkameronderzoeken, te weten: Geldleningen derden, Verbonden Partijen en Subsidiebeleid.⁹ Het is een kapstok waarin verschillende kaders hangen om een keuze te kunnen maken wat de meest geschikte organisatievorm is om bepaalde gemeentelijke doelstellingen te realiseren. In geen van de drie onderzoeken werd om een dergelijk afwegingskader gevraagd, en daarom is het lastig te vangen onder het begrip doorwerking van de rkc rapporten. Maar het is wel een vorm van kruisbestuiving, van voortschrijdend inzicht, dat door concerncontrol is opgepakt en heeft geresulteerd in een werkbaar instrument voor de gemeentelijke organisatie. Een instrument waarmee meer verantwoord een keuze kan worden gemaakt tussen de instrumenten geldleningen, garantstellingen, verbonden partijen, subsidies of inkooprelaties.

⁹ De aanbevelingen uit de eerste twee onderzoeken zijn niet direct vertaald naar uitvoerbare maatregelen, maar hebben uiteindelijke (samen met andere rekenkamerrapporten) gezorgd voor een nieuwe kijk op netwerkrelaties.

Raadswerkgroepen

Binnen de gemeente Ede nemen de raadswerkgroepen (RWG's) een bijzondere plaats in. RWG's zijn in eerste instantie bedoeld om beter invulling te geven aan de kaderstellende en controlerende rol van de raad.¹⁰

Ze fungeren als een klankbord en kunnen invloed uitoefenen op de in voorbereiding zijnde kaderstelling of beleidsontwikkeling door de ambtelijke organisatie.¹¹

In een RWG zitten mensen uit verschillende fracties op persoonlijke titel (er wordt dus geen politiek bedreven in de RWG). Per fractie wordt een lid afgevaardigd zodat de gehele raad is vertegenwoordigd. In samenspraak met specialisten uit de ambtelijke organisatie (en soms ook met collegeleden) wordt gewerkt aan (technische) oplossingen voor beleidsproblemen. Er zijn verschillende RWG's: onder andere Programmabegroting (met mensen met financieel affiniteit) en Sociaal Domein.

Via een RWG kan de gemeenteraad zicht houden op de voortgang van projecten (mits de RWG-leden correct terugkoppelen binnen de fracties) en is ze ook in de gelegenheid om bij te sturen. Via de RWG Programmabegroting heeft terugkoppeling plaatsgevonden over de ontwikkeling van de Handreiking Netwerkrelaties en de voortgang van het project subsidiebeleid. In de RWG Sociaal Domein is de ontwikkeling van een privacy-protocol besproken. Keerzijde van het werken in raadswerkgroepen kan zijn dat er sprake is van zelf-binding (aan technische oplossingen) waarbij politiek-strategische afwegingen niet meer of onvoldoende worden gemaakt.¹² Bij kaderstelling is het belangrijk om gefocust te blijven op de hoofdlijnen en niet te verzanden in details van de uitvoering.¹³

2.7. Relevante factoren bij doorwerking Functioneren van en waardering voor de rkc

Bijna alle geïnterviewden zijn positief over de werkzaamheden die de rkc Ede verricht. "Ze leveren goed werk af, hebben een hoge productie" en het merendeel van de geïnterviewde raadsleden vindt dat de rkc zichtbaar en toegankelijk is ("ze opereren niet vanuit een ivoren toren"). Ambtenaren en directie zijn over dit laatste iets minder te spreken: "Als de rkc zich beter profileert in de ambtelijke organisatie zal dat zeker meer gewicht geven aan de conclusies en aanbevelingen van hun onderzoeken, hetgeen de doorwerking van de resultaten kan verhogen".

¹⁰ Het is geen vervanging van de wettelijke verantwoordings- en controle mechanismen van het college in relatie tot de gemeenteraad, maar kan bij complexe beleidsontwikkeling ervoor zorgen dat de raad aan de voorkant van het beleid meedenkt over de mogelijkheden om het beleid in te vullen.

¹¹ De RWG's zijn niet gereguleerd en werkendeweg wordt een werkwijze afgesproken die bevalt. Portefeuille-houder, ambtenaren en griffie kunnen in een RWG optreden als adviseur en ondersteuning.

¹² Zie paragraaf 5.7.c.

¹³ Zie paragraaf 5.5.d.

Onderwerpselectie

Over de werkwijze bij de selectie van onderwerp is het merendeel van de geïnterviewden, en dan met name de raadsleden, tevreden. Het zijn onderwerpen waar de raad echt iets aan heeft. Hoewel er ook kanttekeningen worden geplaatst:

- vanuit college en ambtelijke organisatie: soms worden onderwerpen te vroeg opgepakt en wordt een rkc onderzoek gestart terwijl de beleidsontwikkeling nog in volle gang is. Dit is niet efficiënt en zorgt voor dubbel werk. Raadsleden zijn deze mening niet toegedaan.
- vanuit college en ambtelijke organisatie: soms hebben onderzoeken een te lange doorlooptijd, door voortschrijdende beleidsontwikkeling kunnen dan aanbevelingen achterhaald zijn. Raadsleden zijn het hier niet mee eens en merken op dat beleidsontwikkeling en uitkomsten rkc onderzoek elkaar kunnen versterken (versnellen).

Kwaliteit onderzoeken en rapportages

Het merendeel van de geïnterviewden (het betreft zowel raadsleden, ambtenaren, college- en directieleden) noemt de onderzoeken van hoog niveau. Ze zitten goed op de (politieke) actualiteit en zijn belangrijk voor beleidsontwikkeling en bedrijfsvoering.

De rapportages zijn goed en worden uiterst serieus genomen door raad en college. De meeste geïnterviewden zijn lovend over de leesbaarheid, begrijpelijkheid en compactheid van de rapportages. De bruikbaarheid van conclusies en aanbevelingen is hoog.

Interviews

Bijna alle geïnterviewden die hebben meegewerkt aan rkc onderzoek zijn zeer tevreden over het interview of groepsgesprek waar ze aan hebben deelgenomen. Het waren prettige gesprekken en gespreksverslagen zijn ter controle teruggekoppeld. Wel merken enkele ambtenaren op dat ze het fijn zouden vinden als ook de uiteindelijk rapportage door de rkc aan hen zou worden opgeleverd. "Ze zijn weliswaar openbaar, maar je hebt niet altijd tijd om die trajecten in de gaten te houden".

3. Conclusies

3.1. Conclusie doorwerking

De algehele conclusie van dit onderzoek: De doorwerking die uitgaat van de rapporten van de rekenkamercommissie Ede sinds 2013 is ruim voldoende. Daarnaast signaleren we een stijgende lijn: Bij de jongste onderzoeken (sinds 2015) zien we dat er sprake is van meer directe (instrumentele) doorwerking dan bij de onderzoeken uit 2013 en 2014. Bij driekwart van de aanbevelingen is er sprake van instrumentele doorwerking in het beleid. Vijf rapporten voldoen geheel of grotendeels aan de normen voor instrumentele doorwerking en 2 rapporten voldoen hier gedeeltelijk aan (zie tabel 2).

[De politieke en bestuurlijke commitment ten aanzien van aanbevelingen uit rekenkamerrapporten is hoog.](#) Alle aanbevelingen die zijn gedaan zijn overgenomen door de raad en het college, nadat de raad er oordeelvormend over heeft gesproken. Alleen het oppakken en uitvoeren van bepaalde maatregelen laat soms te wensen over. Maar hiervoor zijn meestal plausibele verklaringen (bv een onverwachte bezuinigingsoperatie).

[Conceptuele doorwerking is, in vergelijking met wat je volgens de literatuur zou verwachten, hoog, maar doorwerking in maatschappelijk effect, waarbij de aanbevelingen iets teweegbrengen buiten de gemeentelijke organisatie, is nog beperkt.](#) In de literatuur over doorwerking wordt conceptuele doorwerking maar sporadisch aangetroffen in de praktijk van beleidsonderzoek. De rapporten van de rkc Ede blijken echter beduidend vaker te leiden tot vormen van conceptuele doorwerking. Bij 2 van de 10 rapporten worden vormen van conceptuele doorwerking gemeld (Informatievoorziening Grote Projecten en Subsidiebeleid). Drie rapporten hebben conceptueel doorgewerkt in de nieuwe Nota Netwerkrelaties (Leningen aan derden, Verbonden Partijen en Subsidiebeleid). En bij 2 andere onderzoeken wordt de kans op conceptuele doorwerking door verschillende geïnterviewden hoog ingeschat (Kaderstelling en Burgerparticipatie).

3.2. Kwaliteit rapporten en aanbevelingen

[Het functioneren van de rekenkamercommissie in Ede wordt door alle partijen \(raad, college, directie en ambtelijke organisatie\) positief gewaardeerd en dit pleit ervoor om door te gaan op de ingeslagen weg.](#) Daarmee is niet gezegd dat er geen verbeteringen mogelijk zijn.

[De onderzoeken zijn van hoog niveau, zitten goed op de \(politieke\) actualiteit en zijn belangrijk voor beleidsontwikkeling en bedrijfsvoering.](#)

De meeste geïnterviewden zijn lovend over de leesbaarheid, begrijpelijkheid en compactheid van de rapportages. De bruikbaarheid van conclusies en aanbevelingen is hoog. De aanbevelingen zijn goed geformuleerd: 90% of meer is begrijpelijk, eenduidig, politiek neutraal en consequent geformuleerd. In de latere rapporten worden de aanbevelingen ook duidelijker geadresseerd wie de aanbeveling op moet pakken. Dat is een verbetering ten opzichte van de eerste rapporten.

3.3. Resultaat van rekenkameronderzoek

De besluitvorming over de rkc rapporten is bij alle rapporten volgens een ordentelijke procedure verlopen. Alle uitkomsten zijn gepresenteerd aan de raad, waarna oordeelsvorming en besluitvorming heeft plaatsgevonden. Soms zijn hierbij moties of amendementen ingediend maar de amendementen zijn allen verworpen. Alle aanbevelingen zijn door raad en college overgenomen. Opmerkelijk is dan dat toch niet alle aanbevelingen zijn opgepakt en uitgevoerd. Hoewel hier plausibele verklaringen voor worden gegeven wordt dit niet altijd teruggekoppeld naar de raad.

De raad mag beter controleren of de aanbevelingen uit rekenkameronderzoek door het college worden opgepakt en uitgewerkt in beleid. Veel aanbevelingen zijn geadresseerd aan het college (en/of ambtelijke organisatie) (96%) en weinig aan de raad (31%). Slechts 2 aanbevelingen (5%) zijn alleen aan de raad gericht. We vermoeden dat de verwachting hoog is dat het college de aanbeveling wel zal oppakken, maar het blijkt dat dat niet altijd gebeurt.

3.4. Implementatie van aanbevelingen in beleid

Het is wenselijk dat de raad beter zicht houdt op de implementatie van aanbevelingen in beleid. Om te controleren of afspraken die de raad maakt met het college worden nagekomen zijn er sinds 2015 twee instrumenten in gebruik: de toezeggingenlijst en de lange termijnplanning (LTP). Deze instrumenten zijn er wel, maar blijken bij veel raadsleden nog niet duidelijk op het netvlies te staan.¹⁴

Ieder raadsbesluit over rkc onderzoek is op schrift gesteld. Meestal wordt het college opgedragen om binnen een gestelde termijn met een concrete uitwerking te komen. Het raadsbesluit is zelden aanleiding om een concreet stappenplan op te stellen.¹⁵

Daarmee wordt het lastig voor de raad om zicht te houden op wat er met de aanbevelingen gebeurt. De oplossing hiervoor lijkt te zijn gevonden in de raads werkgroep.

14 Als dat wel het geval was geweest hadden ze er ook nog niet zo veel aan gehad. Want op de toezeggingenlijst is niets te vinden over uitwerking van aanbevelingen van de rkc en op de LTP staan alleen het project subsidie-beleid en de ontwikkeling van een nieuwe vastgoednota die in 2017 moet verschijnen.

15 Alleen bij het subsidieonderzoek is een concreet stappenplan (en projectplan) opgesteld.

Bij verschillende rkc rapporten is door het college in het bestuurlijk wederhoor gezegd dat de informatievoorziening aan de raad zal gaan lopen via een RWG (zie paragraaf 3.6).

3.5. Doorlooptijd rekenkameronderzoek

De aankondiging van rekenkameronderzoek beïnvloedt en versnelt de beleidsontwikkeling, maar de keerzijde is dat het de waarde van de resultaten kan verminderen. Het aankondigen van een onderzoek zorgt voor een bovengemiddelde interesse in de ambtelijke organisatie voor het onderwerp. Dit beïnvloedt en versnelt de beleidsontwikkeling. Dit positieve effect dat uitgaat van rekenkameronderzoek op de beleidsontwikkeling heeft ook een keerzijde: Door een lange doorlooptijd¹⁶ zijn niet altijd alle aanbevelingen die worden gedaan even actueel en dit kan een negatief effect hebben op de uiteindelijke doorwerking.

3.6. Raadswerkgroepen

Het bestaan van raadswerkgroepen ontslaat het college niet van de verplichting om de voltallige raad goed te informeren over de lopende projecten (die behandeld worden in de RWG). Raadswerkgroepen werken positief door op kaderstelling (doordat de gemeenteraad beter geïnformeerd is over de beleidsontwikkeling). Maar ook hier is een keerzijde: het meedenken op operationeel en tactisch niveau (en daarmee goed geïnformeerd zijn in technische details) kan de doelformulering vanuit politieke motieven op strategisch niveau inperken.

De raadswerkgroepen (RWG's) zijn in het leven geroepen omdat raadsleden graag betrokken wilden worden bij de voorkant van de beleidsontwikkeling en kaderstelling door de ambtelijke organisatie. Veel geïnterviewde raadsleden hebben aangegeven dat dit een prettige werkwijze is en zijn tevreden over hoe de RWG's functioneren. Uit gesprekken en uit raadsbesluiten blijkt dat veel informatie-uitwisseling gedurende de implementatiefase van aanbevelingen en terugkoppeling over de stand van zaken loopt via RWG's.¹⁷

In verschillende bestuurlijke reacties op rkc rapporten wordt dit ook zo voorgesteld door het college. Wat andere raadsleden (die niet in de RWG zitten) meekrijgen aan informatie is afhankelijk van wat RWG-leden terugkoppelen in de fractievergaderingen.¹⁸

Deze informatiestroom loopt dus buiten het college om. Het college blijft echter verplicht om goede informatie over de voortgang van lopende

¹⁶ Met doorlooptijd doelen we op de daadwerkelijke tijd die het kost om een onderzoek uit te voeren, vanaf het moment van aankondigen bij de gemeentesecretaris, tot het moment dat de rapportage (nota van Bevindingen) gereed is voor ambtelijk wederhoor. De doorlooptijd van een rekenkameronderzoek is dus gedefinieerd exclusief de perioden ambtelijk (2 weken) en bestuurlijk wederhoor (ca. 2 weken).

¹⁷ zie paragrafen 5.2.c., 5.3.c, 5.4.c 5,7.c, 5.10.c en 6.3.

¹⁸ zie paragraaf 5.2.c

projecten aan de voltallige raad aan te bieden (zeker als dat is afgesproken in een raadsbesluit) en mag zich niet verschuilen achter het feit dat de terugkoppeling in de RWG heeft plaatsgevonden. Dat gebeurt nu wel regelmatig.

Door te werken met RWG's worden raadsleden goed geïnformeerd over wat er in de beleidsontwikkeling gebeurt en dit kan positief doorwerken op de kaderstelling door de raad.¹⁹

Keerzijde van de medaille is de (politieke) zelfbinding die hiervan kan uitgaan.²⁰

Raadsleden worden zo in de technische uitwerking van complexe materie meegenomen, dat een goede doelformulering en scherpe kaderstelling vanuit politieke motieven moeilijk wordt. Daarmee ontnemen zij zichzelf het controle-instrument om het college in uitvoerende werkzaamheden te controleren. Portefeuillehouders kunnen zich makkelijke verschuilen achter het argument dat de raad er toch zelf bij was. Het is dus belangrijk voor raadsleden en fractievolgers dat zij zich terdege bewust zijn van de "gevaren" die het werken in een RWG met zich meebrengt.

19 zie paragraaf 5.5.d

20 zie paragraaf 5.7.c

4. Aanbevelingen

Uit dit onderzoek blijkt dat het hebben en houden van zicht op de implementatie van nieuwe maatregelen en het bijsturen als dat nodig mocht zijn een belangrijke schakel is in de doorwerking van rekenkameronderzoek. De meeste aanbevelingen aan raad en college gaan hierover.

4.1. Aanbevelingen aan de raad

Aanbeveling 1:

Raad: Zorg er voor dat het college bij ieder raadsbesluit binnen een nader afgesproken termijn komt met een stappenplan voor implementatie. Hierdoor komt de raad, met juist gekozen terugkoppel-momenten, meer “in control” van het implementatietraject. De betrokkenheid van de raad bij de beleidsontwikkeling wordt zo vergroot hetgeen positief kan doorwerken op kaderstelling.

Aanbeveling 2:

Raad: Maak beter gebruik van de instrumenten lange termijnplanning (LTP) en toezeggingenlijst. Zorg er voor dat toezeggingen door portefeuillehouders bij de behandeling van rekenkamerrapporten (en ook de vastgestelde stappenplannen) in deze instrumenten worden opgenomen en dat alle raadsleden bekend zijn met deze instrumenten.

Aanbeveling 3:

Raad: Wees u er van bewust dat deelname aan raadswerkgroepen (het meedenken op operationeel en tactisch niveau en daarmee goed geïnformeerd zijn in technische details) ook het gevaar met zich mee kan brengen dat doelformulering vanuit politieke motieven op strategisch niveau wordt ingeperkt.

4.2. Aanbevelingen aan het college

Aanbeveling 1:

College: Als raadsbesluiten over rekenkamerrapporten in uw ogen niet uitvoerbaar zijn, meldt dit dan aan de raad via de daartoe ge-eigende kanalen en werkwijzen. Dit kan bijvoorbeeld door in een bestuurlijke reactie naar aanleiding van een rekenkamerrapport specifiek te benoemen welke conclusies of aanbevelingen wel of niet worden ondersteund. Pas dan is het mogelijk om in discussie met de raad te komen tot betere, scherpere aanbevelingen cq. uit te voeren maatregelen.

Aanbeveling 2:

College: Maak op basis van ieder raadsbesluit een stappenplan waarin is vastgelegd op welke momenten de raad terugkoppeling mag verwachten en maak hierbij gebruik van de lange termijnplanning en/of de toezeggingenlijst.

Aanbeveling 3:

College (in samenwerking met de griffie): Verbeter de bekendheid, de systematiek en daarmee het gebruik van de lange termijnplanning en de toezeggingenlijst. Zorg dat raadsleden weten waar deze instrumenten te vinden zijn, wat er precies in staat, hoe vaak de informatie wordt ge-update etc. Streef naar een overzichtelijk systeem om periodiek de raad te informeren over de meest relevante wijzigingen in lopende projecten. Onderzoek de mogelijkheden om ook relevante informatie uit raads werkgroepen in dit systeem op te nemen.

Aanbeveling 4:

College: Wees u ervan bewust dat het werken met raads werkgroepen u niet ontslaat van de plicht om de voltallige raad (op schrift) goed te informeren over de voortgang (van implementatie-trajecten). Een raads werkgroep is te zien als aanvullend en niet als vervangend voor goede communicatie met de raad.

4.3. Aanbevelingen aan de rekenkamercommissie

Aanbeveling 1:

Rekenkamercommissie: Verbeter de aanbevelingen die worden gedaan door het vermijden van ambtelijke, juridische, bestuurskundig en specifieke beleidstermen (of leg deze voldoende uit).

Aanbeveling 2:

Rekenkamercommissie: Vergroot het accent op doeltreffendheid bij de keuze van toekomstige onderwerpen: Heb meer aandacht voor de effectiviteit van het beleid. De 10 onderzochte rkc-rapporten richten zich vooral op het verbeteren van uitvoering en bedrijfsvoering en minder op doeltreffendheid.

Aanbeveling 3:

Rekenkamercommissie: Kies actuele onderzoeksonderwerpen, want dit komt de opvolging van de aanbevelingen ten goede.²¹

Communiceer deze keuze voor onderzoeksonderwerpen duidelijk met de raad: Noem daarbij alle aangedragen onderwerpen en uw afwegingen om wel of niet over te gaan tot een onderzoek.

²¹ Hiermee is niet gezegd dat niet actuele onderwerpen uit het oog verloren mogen worden. Het rapport Kader-stelling onder controle is wat dat betreft een mooi voorbeeld dat het soms goed is om juist ook onderzoek te doen naar beleidsoverstijgende zaken.

Aanbeveling 4:

Rekenkamercommissie: Vanuit het oogpunt van doorwerking is het goed om (bij de formulering van aanbevelingen) rekening te houden met hoe de ambtelijk organisatie de aanbevelingen op kan pakken. Aandachtspunten hierbij:

- Verbeter de aanbevelingen door deze te illustreren met voorbeelden en handvatten (fictief voorbeeld of uit de beleidspraktijk van andere gemeenten).
- overleg met de ambtelijke organisatie over start en doorlooptijd. Uiteindelijk beslist de rekenkamercommissie zelf wanneer met een onderzoek wordt gestart en opgeleverd.
- Voorkom dat aanbevelingen achterhaald zijn door voortschrijdende beleidsontwikkeling door de doorlooptijd van onderzoek zo kort mogelijk te houden en streef naar snelle agendering en behandeling in de raad als een rapport gereed is.
- Beloon de aan rekenkameronderzoek deelnemende ambtenaren door ze ook het uiteindelijke eindrapport aan het eind van de rit persoonlijk toe te sturen.

Aanbeveling 5:

Rekenkamercommissie: De raad is zelf verantwoordelijk voor de controle op afspraken die zij met het college maakt. Als dit correct gebeurt is een onderzoek naar doorwerking overbodig. Echter vanuit de controlerende taak die de raad heeft, en waarbij de rekenkamercommissie ondersteuning biedt, is het aan te bevelen om de doorwerking van rekenkameronderzoek te monitoren. Dit kan de rekenkamercommissie doen door een standaard procedure in haar onderzoeksprotocol op te nemen en na te leven. Deze procedure kan eruit bestaan dat de rekenkamercommissie enkele jaren na het verschijnen van een publicatie controleert wat er met haar aanbevelingen is gedaan (en hierover terugrapporteert in haar jaarverslag).

Bestuurlijke reactie

Aan de leden van de rekenkamercommissie Ede

uw kenmerk	uw brief van	zaaknummer	behandeld door	telefoonnummer	e-mail
		75177	Hans van Lent	14 0318	info@ede.nl
onderwerp				bijlage(n)	Ede,
Reactie op rapport rekenkamercommissie ' Uit de la gekomen'				-	29 augustus 2017

Geachte leden van de rekenkamer,

Met belangstelling hebben wij kennis genomen van uw rapport "Uit de la gekomen" dat de uitkomst geeft van een onderzoek naar de doorwerking van rekenkameronderzoek in de gemeente Ede.

Het rapport geeft een geordend beeld over de doorwerking van een 10-tal onderzoeken. Uiteraard zijn wij blij met de algemene conclusie dat de doorwerking van de rapporten sinds 2013 ruim voldoende is. Dat neemt niet weg dat het rapport ook een aantal verbeteringen benoemd. Het is goed deze samen nog eens tegen het licht te houden om de gewenste optimalisering aan te brengen.

Wij gaan hierna in op de hoofdlijnen die ook terug te vinden zijn in de gegeven conclusies en aanbevelingen. Wij richten ons daarbij op de aan ons college gerichte aanbevelingen, hoewel deze voor wat betreft de raad elkaar sterk overlappen. Wij gaan niet in op alle afzonderlijke onderzoeken. Graag gaan wij daarover nog in discussie met de raad als dat nodig is bij de behandeling van het rapport.

Voor de duidelijkheid nog het volgende. In onze reactie richten wij ons tot u, wij realiseren ons dat u aangeeft dat een aantal aanbevelingen voor rekening zijn van de onderzoeker.

De aan ons gerichte aanbevelingen vallen in feite als volgt uiteen:

1. Zijn enerzijds gericht op aanscherping aan de voorkant bij de besluitvorming over een uitgebracht onderzoeksrapport (aanbeveling 1 en 2);
2. anderzijds gericht op de wijze van uitvoering en het adequate monitoring van de uitvoering van de aanbevelingen (aanbeveling 3 en 4).

Ad 1 verbeteringen aan de voorkant (aanbeveling 1 en 2)

U adviseert ons college specifiek te benoemen wanneer aanbevelingen niet uitvoerbaar zijn.

Wij denken dat wij in onze reactie op de rapporten op voorhand al aangeven of wij aanbevelingen overnemen en op welke wijze wij deze denken uit te voeren. Wij zullen alert blijven op de aanbeveling of deze scherp genoeg zijn weergegeven.

Wij onderschrijven verder het belang van een concreet stappenplan dat duidelijkheid geeft over de uitvoering van de aanbevelingen en wanneer betrokkenheid van de raad hierbij aan de orde is. Deze planning wordt intern wel gehanteerd, maar het opnemen van de bestuurlijk relevante momenten in de LTP of toezeggingenlijst is een belangrijke aanvulling. Deze aanbeveling nemen wij over. Overigens wordt de LTP hiervoor inmiddels steeds meer benut.

Ad 2 wijze van uitvoering en adequate monitoring (aanbeveling 3 en 4)

U adviseert verbetering van de bekendheid en systematiek van LTP en toezeggingenlijst. Inclusief de relevante info uit raads werkgroepen.

Uiteraard zijn wij bereid om dit te optimaliseren waar dit nodig is. Wij zullen in overleg gaan met de griffie. Daarin nemen wij mee de discrepantie die u hebt geconstateerd tussen de informatie die raads werkgroepen hebben en de totale raad.

Tot slot: In het voorwoord geeft u aan te hopen op een open discussie over de werkzaamheden van uw rekenkamercommissie en de effecten op bestuur en beleid. Wij zijn graag bereid hierin ons aandeel te leveren.

Als voorzet: het rapport geeft aan (aanbeveling 2 aan rekenkamercommissie) dat de nadruk de afgelopen jaren vooral gelegen heeft op meer op de uitvoering (organisatie) en bedrijfsvoering gerichte onderwerpen. Wat gelet op de ontwikkeling van de organisatie de afgelopen tijd wellicht verklaarbaar is. Aanbevolen wordt het accent meer op doeltreffendheid en effectiviteit van beleid te leggen. Graag gaan wij hierover het gesprek aan. Dit geldt ook de verwachtingen van de rol van raads werkgroepen.

Hoogachtend,
burgemeester en wethouders,

J. van Delden
Secretaris

G. Ligtelijn-Bruins
Loco-burgemeester

Nawoord

rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie dankt het college van B en W voor de uitgebreide reactie op het rapport 'Uit de la gekomen', een onderzoek naar de doorwerking van rekenkameronderzoek in de gemeente Ede. Wij zijn verheugd dat het college bereid is een aandeel te leveren aan een open discussie over de werkzaamheden van de rekenkamercommissie en de effecten ervan op het bestuur en het beleid. Daarnaast zijn wij verheugd dat het college met ons het gesprek aan wil gaan over de aanbeveling aan de commissie om bij de keuze van toekomstige onderwerpen meer het accent te leggen op de doeltreffendheid van beleid.

Zoals wij reeds eerder aangaven, was de betrokkenheid van de rekenkamercommissie bij dit onderzoek anders dan bij een regulier rekenkameronderzoek. Immers was tijdens dit doorwerkingsonderzoek ook de rekenkamercommissie zelf en met name haar producten onderwerp van onderzoek. Enerzijds is het rapport 'Uit de la gekomen' een gewoon rekenkamerrapport dat voldoet aan de kwaliteitseisen die de commissie normaliter aan een rekenkamerrapport stelt, anderzijds heeft de onderzoeker tijdens dit doorwerkingsonderzoek meer de vrije hand gekregen. Vooral voor wat betreft het formuleren van de conclusies en aanbevelingen. De commissie heeft wel naar de kwaliteit en de consistentie van de door de onderzoeker geformuleerde conclusies en aanbevelingen gekeken en of deze door de empirie worden onderbouwd. In het rapport zijn dit keer naast aanbevelingen voor de gemeenteraad en het college ook aanbevelingen voor de rekenkamercommissie opgenomen.

De rekenkamercommissie onderschrijft de aanbevelingen aan haar adres, maar plaats bij deze aanbevelingen wel enkele kanttekeningen.

Voor wat betreft de derde aanbeveling, Kies actuele onderwerpen, vinden wij dat de rekenkamercommissie ook een spiegel functie heeft. Volgens ons moet de commissie zich niet alleen beperken tot onderzoeksonderwerpen die in politieke schijnwerpers staan. Wij vinden het ook wenselijk dat de commissie onderwerpen onderzoekt die minder actueel zijn, maar wel van groot belang zijn voor uw kaderstellende en controlerende rol.

Bij de vierde aanbeveling, derde streepje, plaatst de commissie de kanttekening dat rekenkameronderzoek ook al effect kan hebben voordat het onderzoeksrapport is gepubliceerd. Rekenkameronderzoek kent over

Uit de la gekomen

het algemeen een lange doorlooptijd: d.w.z. er zit vaak veel tijd tussen het opstellen van het jaarlijkse onderzoeksprogramma en de datum dat het rapport wordt opgeleverd. Tijdens de looptijd van een onderzoek vinden verschillende activiteiten plaats: het opstellen van een onderzoeksopzet, het selecteren van het onderzoeksbureau, het daadwerkelijk uitvoeren van het onderzoek en ten slotte het ambtelijke en bestuurlijk wederhoor. De looptijd van een gemiddeld rekenkameronderzoek omvat snel 5 á 6 maanden. Voor wat betreft de vijfde aanbeveling zijn wij van mening dat de commissie moet voorkomen dat zij op de stoel van de gemeenteraad gaat zitten. Waar bevindt zich de grens tussen uw rol en die van de rekenkamercommissie? Volgens ons ligt het bewaken van de opvolging van de door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen in dit grijze gebied.

Graag gaan wij met de u en het college in gesprek over de aanbevelingen in het rapport "Uit de la gekomen". Wat ons betreft zou het in dit gesprek vooral moeten gaan over de vraag hoe de rekenkamercommissie, vanuit haar onafhankelijke rol, u optimaal kan ondersteunen in uw kaderstellende en controlerende rol. Graag horen wij dan van u wat uw visie is op de rol en de werkzaamheden van de commissie.

Deel B: Nota van bevindingen

5. De rekenkamerrapporten

In dit hoofdstuk beschrijven we de tien rekenkamerrapporten die sinds 2013 zijn verschenen aan de hand van het, in samenspraak met de rekenkamercommissie opgestelde, normenkader.

- a. Scan van aanbevelingen
 1. eenduidig en waar mogelijk realistisch (en specifiek), meetbaar (of kwalitatief te beoordelen);
 2. begrijpelijk en politieke neutraal geformuleerd;
 3. geadresseerd aan raad, college of beiden;
 4. gericht op interne processen (uit-/bedrijfsvoering) of verbetering effectiviteit van beleid;
 5. consequentheid.
- b. Resultaat van rekenkameronderzoek
 1. er is een reguliere procedure gevolgd (presentatie, oordeelsvorming, besluitvorming);
 2. politiek commitment: aanbevelingen zijn overgenomen door de raad (raadsbesluit op schrift);
 3. bestuurlijk commitment: raadsbesluit wordt geheel/gedeeltelijk overgenomen door college.
- c. Implementatie van aanbevelingen in beleid
 1. vertaling in uitvoerbare maatregelen en beleidsplannen;
 2. raad heeft zicht op implementatie en stuurt zo nodig bij.
 3. Instrumentele doorwerking: zaken binnen staand beleid zijn anders opgepakt of nieuwe beleidsplannen zijn geïmplementeerd.

Voor ieder rapport doen we dat volgens hetzelfde stramien:

In bijlage 3 staat voor ieder rapport (inclusief aanbevelingen, voor zover van toepassing) weergegeven hoe wordt gescoord op de verschillende normen uit het normenkader.

De meer zachte criteria voor conceptuele en maatschappelijke doorwerking beschrijven we niet per afzonderlijke rapport. Voor zover van toepassing, behandelen deze twee vormen van doorwerking we in paragraaf (6.4.c) van het volgende hoofdstuk waarin we het overall resultaat van de 10 rekenkamerrapporten beschrijven.

5.1. Effectieve behandeling van bezwaarschriften (maart 2013)

In het rapport "Effectieve behandeling van bezwaarschriften" worden 4 aanbevelingen gedaan die kort samengevat neerkomen op het volgende:

1. Evalueer periodiek of de bezwaarmaker zich gehoord voelt;
2. Zorg voor een brede borging (en steun vanuit het management) voor de bezwaarbehandelaar;
3. College: Beleg de regie-functie goed en zorg voor duidelijke coördinatie;
4. Maak structureel gebruik van de leer- en ontwikkel-functie van de bezwaarschriftenprocedure.

5.1.a. Scan van aanbevelingen

De scan van aanbevelingen (toets 1-9 bijlage 4) levert een overwegend positief beeld op. Alleen aanbeveling 2 moet als niet-eenduidig (specifiek) worden beoordeeld en aanbeveling 4 is lastig meetbaar (beoordeelbaar). Alle aanbevelingen zijn begrijpelijk en politiek neutraal geformuleerd. Ze zijn impliciet (en aanbeveling 3 expliciet) geadresseerd aan het college en niet in strijd met andere aanbevelingen van de rkc. Aanbeveling 1 koppelt impliciet een doel aan de bezwaarprocedure en is daarmee gericht op het verbeteren van de effectiviteit van beleid. De overige aanbevelingen richten zich het verbeteren van het interne proces van bezwaarschriften behandeling.

5.1.b. Resultaten van rekenkameronderzoek

Het rapport is op 8 april 2013 gepresenteerd en bediscussieerd in de raadscommissie Algemene Zaken en Middelen en de aanbevelingen zijn op 25 april met algemene stemmen overgenomen door de raad (raadsbesluit VR2013.24). Er zijn geen amendementen of moties ingediend, maar de termijn voor evaluatie is verlengd van een half jaar naar een jaar. Het college onderschrijft de conclusies en aanbevelingen en zegt toe hier uitvoering aan te zullen geven.

5.1.c. Implementatie van aanbevelingen in beleid

Voor de implementatie van de aanbevelingen is geen stappenplan gemaakt en zijn ook geen terugkoppel-momenten voorzien anders dan de in het raadsbesluit genoemde evaluatie (april 2014) over implementatie en effect. De bezwaarschriftencommissie is in haar jaarverslag 2013 positief over de door college uitgewerkte aanbevelingen. Uit de interviews met de ambtelijke organisatie blijkt dat de aanbevelingen 1, 2 en 3 niet expliciet zijn opgepakt vanwege (door de raad goedgekeurde) bezuinigingen. Dit is niet teruggekoppeld aan de raad. De juridische controller-functie (aanbeveling 3) is ondergebracht bij het afdelingshoofd, die ook moet zorgen voor betere steun vanuit het management (aanbeveling 2). Aanbeveling 4 is opgepakt in de vorm van kwartaalrapportages voor managers en jaarverslagen voor het college.

5.1.d. Overige opmerkingen en kanttekeningen

Dit onderzoek heeft een grote doorlooptijd gehad²² waardoor op het moment van publiceren de impact van dit onderzoek al deels weg was. De bij het onderzoek betrokken ambtenaren hadden noodzakelijke geachte aanpassingen op de procedures al doorgevoerd. Na het verschijnen van het rapport zijn er (door de rkc) rondetafelconferenties met stakeholders georganiseerd waarvan de resultaten zijn verwerkt in de werkwijzen van de twee Kamers die bezwaren behandelen. Hierdoor zijn de procedures voor het afhandelen van bezwaarschriften verbeterd.²³

5.2. Verstrekking geldleningen aan derden (juli 2013)

Het onderzoek "Verstrekking geldleningen aan derden" heeft geresulteerd in 6 aanbevelingen:

1. Draag zorg voor een volledig en transparant beeld;
5. Maak in openbare besluitvormingsdocumenten de gemaakte afwegingen meer inzichtelijk;
6. Laat de raad zich uitspreken over het publieke belang dat met geldleningen is gediend;
7. Schakel bij complexe en unieke financiële onderhandelingen externe expertise in;
8. Zorg voor professionalisering van het risicomanagement binnen de gemeente;
9. Verbeter de informatievoorziening in de P&C cyclus. Schrijf vanuit het perspectief van de lezer.

5.2.a. Scan van aanbevelingen

Alle aanbevelingen zijn eenduidig en realistisch geformuleerd, maar laten qua begrijpelijkheid te wensen over. Dit komt vooral door lange en lastige zinsconstructies en niet nader uitgelegde begrippen. Met uitzondering van aanbeveling 1, zijn de aanbevelingen goed meetbaar en vooral gericht op interne processen. Aanbevelingen 1, 2, 4 en 5 zijn gericht op het verbeteren van de effectiviteit van beleid. Alle aanbevelingen zijn geadresseerd aan het college en politiek neutraal geformuleerd. De aanbevelingen 2 en 3 zijn ook impliciet geadresseerd aan de raad.

5.2.b. Resultaten van rekenkameronderzoek

Op 12 september 2013 is het rapport gepresenteerd tijdens een informatieve bijeenkomst, waarna het op 19 september is behandeld in de oordeelvormende vergadering. Alle aanbevelingen uit het rapport zijn door de raad aanvaard (met tegenstem van de PvdA en Gemeentebelangen).

²² Oorzaak hiervan is gelegen in de door de nieuw aangetreden rekenkamercommissie noodzakelijk geachte kwa-liteitsverbeteringen van de aangeleverde concepten en de terugkoppeling hierover met de onderzoekers.

²³ Directie en college noemen het gebruik van dergelijke participatieve traject waardevol als leertraject.

Het raadsbesluit is op schrift gesteld en het college is opgedragen de aanbevelingen uit te werken en daarover in september 2014 te rapporteren. Het college neemt de aanbevelingen geheel over.²⁴

5.2.c. Implementatie van aanbevelingen in beleid

De terugkoppeling binnen een jaar door het college heeft niet plaatsgevonden. Via een geïnterviewde blijken er terugkoppelmomenten naar de RWG programmabegroting te zijn geweest, maar niet direct naar de raad. "Wat raadsleden daarmee aan overzicht krijgen is daarmee afhankelijk van wat de leden uit de RWG terugkoppelen in de fractievergadering. Deze info loopt buiten het college om". Er is geen doorwerking in de vorm van een nieuw beleidsplan of nieuwe beleidsmaatregelen die voortvloeien uit het rapport.

5.2.d. Overige opmerkingen en kanttekeningen

Het gemeentelijk beleid was gebaseerd op: GEEN geldeningen, TENZIJ terwijl het rkc-rapport vroeg om te komen met een kader voor geldeningen (aan derden). Dit bracht het college en de ambtelijke organisatie in een ongemakkelijke positie. De discussie in de raad ging er over onder welke voorwaarden wel en wanneer geen geldlening aan derden kon worden verstrekt. Het antwoord op deze vraag werd niet gegeven door opvolging te geven aan de aanbevelingen in dit rapport, maar door het verschijnen van de Handreiking Netwerkrelaties²⁵ drie jaar later. Er blijkt bij dit rapport sprake te zijn van kruisbestuiving (of, zo je wilt, voortschrijdende inzicht).

5.3. Vervolgonderzoek informatie-voorziening grote projecten (mei 2014)

Het vervolgonderzoek informatie-voorziening grote projecten heeft, kort samengevat, de volgende 6 aanbevelingen opgeleverd:

1. Voer raadsbesluiten uit overeenkomstig de doelstellingen
3. Zorg voor een besluitenhistorie bij langdurige projecten
4. Zorg voor duidelijke kaders
5. Verbeter leesbaarheid en begrijpelijkheid van de paragraaf grote projecten
6. Organiseer voor langlopende grote projecten regelmatig informatieve bijeenkomsten voor de raad.
7. Verbeter op korte termijn de gebruiksvriendelijkheid van het Bestuurlijk InformatieSysteem BIS

5.3.a. Scan van aanbevelingen

De scan van aanbevelingen (toets 1-9) levert een positief beeld op. Alle aanbevelingen zijn eenduidig, realistisch, meetbaar, begrijpelijk en politiek neutraal geformuleerd. De aanbeveling 1, 2 en 3 zijn impliciet geadresseerd aan raad en college, de aanbevelingen 4, 5 en 6 expliciet aan het college.

²⁴ met de kanttekening dat de aanbevelingen gebaseerd zijn op slechts 2 casussen.

²⁵ zie paragraaf 6.4.c.

Alle aanbevelingen zijn gericht op het verbeteren van interne processen en 3 aanbevelingen (1, 3 en 5) richten zich ook op het verbeteren van de effectiviteit van beleid.

5.3.b. Resultaten van rekenkameronderzoek

Op 5 juni 2014 is dit rkc-rapport aan de raad gepresenteerd en op 19 juni is er in de oordeelvormende vergadering over gediscussieerd, waarbij veel vragen gesteld zijn aan de portefeuillehouder. Er zijn geen amendementen of moties ingediend en het raadsvoorstel is met algemene stemmen aanvaard. In het raadsbesluit is het college gevraagd om de aanbevelingen uit te werken en in het 4de kwartaal van 2014 hierover aan de raad terug te rapporteren. Uit de bestuurlijke reactie blijkt dat het college zich kan vinden in de conclusies en aanbevelingen: *“Zoals aangegeven willen wij uw aanbevelingen graag met de raad bespreken en de gewenste verbeteringen verder vorm geven. Wij zullen de raad, via de Raadswerkgroep Programmabegroting, 4e kwartaal 2014 informeren over de resultaten hiervan”*.

5.3.c. Implementatie van aanbevelingen in beleid

Door de korte terugrapportage (half jaar) is er geen stappenplan opgesteld en het college heeft teruggerapporteerd via de RWG Programmabegroting. Hierover is niets terug te vinden in de LTP of toezeggingenlijst.²⁶

De ambtelijke organisatie beschikt nu (2017) over een goed werkend zaakstelsel waarin een besluitenhistorie van alle grote projecten besloten ligt. Of er altijd met een besluitenhistorie wordt gewerkt bij grote projecten is in het kader van dit onderzoek niet onderzocht. De invoering van dit zaakstelsel heeft een positieve doorwerking op de informatie in het Bestuurlijk Informatie Stelsel (BIS). De leesbaarheid van de paragraaf “grote projecten” in de programma-begroting is verbeterd: door meer context worden zaken begrijpelijker weergegeven.

5.3.d. Overige opmerkingen en kanttekeningen

Uit gesprekken met ambtenaren blijkt dat een aantal aanbevelingen uit dit rapport achterhaald zijn. Binnen het project Veluwe Poort werkte men al volgens de aanbevolen werkwijze. De ervaringen die daar zijn opgedaan zijn opgetekend door de rkc en vervolgens (via de raad) teruggeven aan de ambtelijke organisatie. Uit interviews blijkt ook dat de griffie een belangrijke rol is gaan spelen bij de kaderstelling omdat zij bij nieuwe beleidsnota's de voorgestelde kaders op één A4tje kort en krachtig weergeven.²⁷

5.4. Vervolgonderzoek verbonden partijen (oktober 2014)

²⁶ Waarschijnlijk omdat het gebruik daarvan pas in 2015 is geïmplementeerd.

²⁷ Een raadslid merkt hierbij op dat de hoeveelheid leesvoer hier niet door is verminderd, maar dat er nog een document aan de raadstukken is toegevoegd.

In het vervolgonderzoek naar verbonden partijen worden 5 aanbevelingen gedaan. Kort samengevat komen die neer op:

1. Raad, college en ambtelijke organisatie: Maak gebruik van de kaders uit de Nota verbonden partijen (2009) (Houdt niet alleen rekening met situationele aspecten en denk ook aan een exit-strategie);
2. College: Zorg periodiek (om de 4 jaar) voor een integrale evaluatie van alle verbonden partijen, waarbij expliciet aandacht is voor meerwaarde;
3. College: Vermeld de bijdrage van verbonden partijen aan de realisatie van gemeentelijke doelen in programmabegroting en -rekening; en: Raad: maak gebruik van de informele informatie-momenten;
4. College en ambtelijke organisatie: Zorg voor voldoende expertise over sturing en controle op samenwerkingsrelaties en zorg voor een "linking pin" tussen gemeente en verbonden partij;
5. College en ambtelijke organisatie: Wees alert op mogelijke rolconflicten (eigenaar, opdrachtgever) en probeer verschillende rollen (in personeel zin) zo veel mogelijk te scheiden;

5.4.a. Scan van aanbevelingen

Alle aanbevelingen (zoals geformuleerd in het rapport) zijn eenduidig, begrijpelijk, meetbaar en politiek neutraal geformuleerd. Alle aanbevelingen zijn geadresseerd aan het college (en de ambtelijke organisatie) en aanbeveling 1 en tweede deel van aanbeveling 3 zijn gericht aan de raad. De aanbevelingen 1, 2, 3a en 5 zijn gericht op het verbeteren van de effectiviteit, terwijl aanbeveling 3b, 4 en 5 gericht zijn op het verbeteren van interne processen.

5.4.b. Resultaten van rekenkameronderzoek

Het rapport Verbonden Partijen is op 4 december 2014 gepresenteerd en op 11 december besproken in de oordeelvormende vergadering. De wethouder zegt toe dat er al in het tweede kwartaal van 2015 (binnen een half jaar) een terugkoppel-rapportage zal worden opgeleverd. Een door D66 en GroenLinks/PE ingediende motie, om samen met partnergemeenten te komen tot een uniforme en afgestemde besluitvormingscyclus rondom gemeenschappelijke regelingen, wordt aanvaard.²⁸ Het raadsvoorstel wordt met algemene stemmen aangenomen en het college neemt de aanbevelingen geheel over.

5.4.c. Implementatie van aanbevelingen in beleid

Gelet op de korte terugkoppel-periode en de toezegging om via de RWG programmabegroting de raad te informeren is er geen stappenplan opgezet. Maar medio 2015 heeft er geen terugkoppeling plaatsgevonden. Pas in november 2016 verschijnt voor het eerst kaderstelling verbonden partijen

²⁸ Met steun van GroenLinks/PE, D66, CDA, VVD, ChristenUnie, Burgerbelangen en GemeenteBelangen.

op de agenda van de raad²⁹. Op 19 januari 2017 zijn de kaders voor alle verbonden partijen (VGGM, OddV, ACV, Regio Food Valley) vastgesteld (zonder verwijzing naar het rkc rapport).

Vanuit dit rkc rapport is slechts sprake van geringe doorwerking in de uitvoeringspraktijk. Voor doorwerking vanuit aanbeveling 2 is het nog te vroeg. Een eerste evaluatie wordt pas in 2018 verwacht. Aanbeveling 3a is deels opgepakt: de paragraaf Verbonden partijen in de PB is verbeterd, maar koppeling naar het (maatschappelijk) effect komt (nog) onvoldoende uit de verf. Ook is er nog geen 'linking pin' voor elke verbonden partij aangesteld en met betrekking tot aanbeveling 5 is opgemerkt dat het college er alert op is, maar vanuit pragmatisch oogpunt heeft gekozen om de aandeelhoudersrol en de bestuurdersrol/beleidsrol niet altijd kruislings te organiseren.³⁰

5.4.d. Overige opmerkingen en kanttekeningen

Door verschillende geïnterviewden wordt opgemerkt dat dit onderzoek een erg lange doorlooptijd heeft gehad en dat er daardoor met de aanbevelingen van dit rapport niet veel is gedaan.

In het verlengde van dit onderzoek is concerncontrol (in 2015) gaan werken aan een Handreiking Netwerkrelaties Ede (zie paragraaf 2.11). Dit was echter geen aanbeveling van de rkc. Op dit moment (2017) wordt gewerkt aan een actualisatie van de Nota Verbonden Partijen uit 2009. Ook dit is geen aanbeveling van de rkc, maar gebeurt naar aanleiding van de door BBV in oktober 2016 uitgebrachte notitie Verbonden Partijen. Wel is de verwachting dat bij deze actualisatie ook de aanbevelingen uit het rkc rapport worden meegenomen.

5.5. Kaderstelling onder controle (juni 2015)

Het rapport "Kaderstelling onder controle" gaat over de belangrijkste taakstelling van de raad: het stellen van politiek-bestuurlijke doelen en het bepalen van de route daarnaartoe. Het rapport heeft een ander karakter dan een doorsnee rekenkamerrapport: er is geen strak normenkader gehanteerd. De bevindingen en conclusies hebben geleid tot een viertal denkrichtingen voor de Edese raad (scenario's). Deze kunnen behulpzaam zijn voor de raad hoe in de toekomst de kaderstellende en controlerende rol kan worden ingevuld.

²⁹ In november 2015 is er in de RWG PB gesproken over toezicht op de (verbonden) partijen (via visitaties). Hierover is ook gesproken in maart 2016 bij het actieplan 'governance risicovolle relaties' (visitatie bij ACV). In de volgende RWG PB vergaderingen wordt alleen nog over de visitatie ACV gesproken. In oktober 2016 komt de handreiking netwerkrelaties op de agenda van de RWG PB en wordt deze gepresenteerd.

³⁰ Bij de VGGM doet 1 medewerker de brandweer en een andere medewerker gezondheid en advisering zit in de portefeuille van de burgemeester.

Uit de la gekomen

1. Scenario 1 - laissez-faire: Geen gevoelde noodzaak om aan de praktijk te sleutelen. Actievere informatie aan de raad gewenst en raad kan actiever vragen stellen.
12. Scenario 2 - procedurele aanscherping: Nog niet optimale informatievoorziening. Sturing op strakkere afspraken. Beginnend met een startnotitie. En vaststelling van een informatieprotocol
13. Scenario 3 - professionalisering: Model PDE is prima, maar raadsleden missen handvatten om ordening aan te brengen. Extra scholing en training gewenst (inhoudelijk, instrumenteel, financieel e.d.).
14. Scenario 4 - versterkte burgerparticipatie: Niet alleen visie raadslid of fractie, maar ook aandacht voor de stem van de burgers.

5.5.a. Scenario's zijn onderscheidend

Scenario 1 en 4 onderscheiden zich het meest. Scenario 1, 2 en 3 zijn gestoeld op het duale model van representatieve democratie terwijl scenario 4 daar mogelijk mee kan botsen omdat versterking van burgerparticipatie een meer directe vorm van democratie (en dus mogelijke verandering van het werken binnen een duaal stelsel) nodig maakt.

Scenario 1 is het conservatieve scenario, terwijl de scenario's 2 en 3 veranderingsgezind zijn. Bij scenario 2 ligt deze verandering in het aanscherpen van procedures, een verbetering van het proces, terwijl in scenario 3 de verandering gezocht wordt in professionalisering, het aanscherpen van persoonlijke competenties van raadsleden. Alle vier scenario's zijn eenduidig, begrijpelijk en politiek neutraal geformuleerd.

5.5.b. Resultaten van rekenkameronderzoek

Op 12 maart 2015 heeft de rkc de bevindingen gepresenteerd op een symposium (met prof.dr.mr. Douwe Jan Elzinga). Op 30 april is dit rapport in de oordeelvormende vergadering van de gemeenteraad besproken. Hierbij bleek dat de gemeenteraad positief staat tegenover de vernieuwingsgedachte die uit het rapport spreekt en kiest voor het "gecombineerd inzetten" van de scenario's 2, 3 en 4. In het op schrift gestelde raadsbesluit wordt de griffier verzocht een bijeenkomst voor te bereiden, om samen met raadsleden en fractievolgers in het vierde kwartaal van 2015 concreet invulling te geven aan deze vernieuwingsgedachte. Het rapport richt zich in eerste instantie tot de raad. Het college ziet dat de scenario's 2 tot en met 4 elkaar onderling kunnen versterken en is bereid om verder mee te denken m.n. over de invulling van scenario 4 (versterkte burgerparticipatie).

5.5c. Implementatie van aanbevelingen in beleid

In het vierde kwartaal van 2015 is een vervolg workshop georganiseerd (door de griffie i.s.m. Douwe-Jan Elzinga), maar deze heeft minder opgeleverd

dan verwacht.³¹ Enkele raadsleden merken op dat het college wel de veranderingsgedachte onderschrijft, maar dat ze dit niet terugzien in de raadsstukken die ze ontvangen. De geïnterviewde ambtenaren melden dat het rapport voor hen weinig aanknopingspunten biedt hoe ze tot betere doelformulering en kaderstelling kunnen komen. Dat is een gemiste kans, want zij moeten die kaderstelling inhoudelijk voorbereiden.

5.5.d. Overige opmerkingen en kanttekeningen

Niet alleen het rapport, maar ook deelname aan rkc onderzoek kan doorwerking veroorzaken in de ambtelijke organisatie: Door deelname aan een groepsinterview met raadsleden is meer het besef ontstaan dat raadsleden bij de voorkant van het beleid willen worden betrokken. En dat gaat steeds beter, onder andere door het werken met RWG's. Een van de geïnterviewde ambtenaren geeft daarbij aan dat "de raad bij kaderstelling wel gefocust moet blijven op de hoofdlijnen en niet moet verzanden in details van de uitvoering." Binnen de ambtelijke organisatie heeft men de indruk dat de besluitvorming rondom beleidsnota's soepeler loopt, mede doordat de kwaliteit van de beleidsnota's (met duidelijkere doelstellingen en controleerbare kaders) is verbeterd en door de extra voorbereidende werkzaamheden van de griffie.

5.6. Kapitaal goed in zicht? (november 2015)

Dit rapport gaat over inventarisatie vervanging en financiering kapitaalgoederen in de gemeente Ede en mondt uit in 2 aanbevelingen:

1. ontwikkel een eenduidige beleidslijn voor financiering, onderhoud en vervanging van gemeentelijke kapitaalgoederen;
2. stel voor verschillende categorieën kapitaalgoederen, wanneer van toepassing, een actuele meerjarenonderhouds- en -vervangingsplan op.

5.6.a. Scan van aanbevelingen

Beide aanbevelingen zijn eenduidig, begrijpelijk, meetbaar en politiek neutraal geformuleerd. De aanbevelingen zijn impliciet geadresseerd aan het college. Beide aanbevelingen zijn zowel gericht op het verbeteren van de effectiviteit van beleid, als op het verbeteren van interne processen (uit- en bedrijfsvoering).

5.6.b. Resultaten van rekenkameronderzoek

Op 29 oktober 2015 is dit rapport 's middags gepresenteerd en 's avonds behandeld in de oordeelvormende vergadering. Er zijn geen amendementen of moties ingediend en het raadsvoorstel is met algemene stemmen aanvaard. In het raadsbesluit wordt het college gevraagd om de aanbevelingen uit te werken en daarover in het tweede kwartaal van 2016 te rapporteren. Beide aanbevelingen zijn door het college overgenomen en omgezet in beleid. Maar

³¹ Van één geïnterviewde hoorden we dat er in maart 2017 opnieuw contact met raadsleden is gezocht voor het peilen van de interesse voor een nieuwe follow-up.

in het tweede kwartaal 2016 is geen terugrapportage naar de raad geweest. Wel is in februari 2017 een nieuwe Nota Vastgoedbeleid (met een eenduidige beleidslijn) door de raad vastgesteld. In deze nota is geen verwijzing naar het uitgevoerde rkc onderzoek te vinden.

5.6.c. Implementatie van aanbevelingen in beleid

Er is geen stappenplan opgesteld. De Nota Vastgoedbeleid wordt wel aangekondigd in de LTP.³² Een deel van de aanbevelingen (maken van actuele meerjarenonderhouds- en -vervangingsplannen) was al opgepakt door het ambtelijke apparaat nog voordat het rkc rapport aan de raad was aangeboden. Maar het rkc rapport heeft er wel voor gezorgd dat dit ingezette beleid versneld is uitgevoerd.

5.6.d. Overige opmerkingen en kanttekeningen

Op advies van de RWG Programmabegroting, was de ambtelijke organisatie net gestart met een verbetertraject toen dit onderzoek door de rkc werd aangekondigd. Het uitgevoerde rkc onderzoek was uiteindelijk een bevestiging van de activiteiten die al waren ingezet.³³ Tegelijkertijd met de behandeling van dit rapport in de raad is ook de nota "afschrijvingsbeleid en waardering activa"³⁴ vastgesteld door de raad. Deze nota is dus geen voortvloeisel uit het rkc rapport.

5.7. Doelen gezocht: de effectiviteit van het subsidiebeleid (januari 2016)

Het onderzoek naar de effectiviteit van het subsidiebeleid levert 3 aanbevelingen op:

1. Hou vast wat op orde is en verbeter wat niet op orde is:
 - a. Stel uitvoeringskader op (waarin procesvoorwaarden ASV zijn opgenomen);
 - b. Onderwerp alle grote subsidies (boven € 50.000) aan een beoordeling en evalueer ze in licht van outcome (bijdrage aan maatschappelijke effect).
2. Maak een duidelijke koppeling tussen beleidsdoelen en subsidieafspraken (geleverde bijdrage aan gemeentelijke doelstellingen).
3. Zorg voor afwegingskader om de beleidsinstrumenten subsidie en inkoop goed in te zetten.

³² Dat de Nota Vastgoedbeleid op 19-1-2017 in de oordeelvormende en op 2-2-17 in de besluitvormende vergadering zal worden behandeld..

³³ Het door de RWG Programmabegroting geïnitieerde traject verliep langzaam. Mogelijk heeft het rkc onderzoek geleid tot een versnelling van de uitvoering van het verbetertraject.

³⁴ Deze nota is een technische verhaal over allerlei soorten activa en afschrijvingsmethodieken, die gelijktijdig met het rekenkameronderzoek is ontwikkeld, naar aanleiding van de nieuwe (concept) BBV 2016.

5.7.a. Scan van aanbevelingen

Alle drie aanbevelingen zijn eenduidig, begrijpelijk, meetbaar en politiek neutraal geformuleerd en zijn niet in strijd met andere aanbevelingen van de rkc. De aanbevelingen zijn impliciet gericht aan het college en gericht op het verbeteren van de effectiviteit van het beleid. Ze grijpen in op aspecten van uitvoering en bedrijfsvoering (interne processen).

5.7.b. Resultaten van rekenkameronderzoek

Het rapport "Doelen gezocht" is in een informatieve bijeenkomst op 26 november 2015 gepresenteerd en (twee-en-een-halve maand later) besproken in de oordeelvormende vergadering van 11 februari 2016. Bij de besluitvorming op 3 maart is door Burgerbelangen en VVD een amendement ingediend³⁵ dat werd verworpen. Alle aanbevelingen zijn met meerderheid van stemmen aangenomen (Burgerbelangen stemde tegen). In het raadsbesluit is opgenomen dat het college de aanbevelingen uitwerkt en in het tweede kwartaal van 2016 terugkoppelt. Uit de bestuurlijke reactie blijkt dat het college de conclusies en aanbevelingen omarmt en stelt voor om te komen met een nieuw beleidskader subsidies. In de bestuurlijke reactie wordt (bij aanbeveling 2) ook verwezen naar het rapport "Kaderstelling onder controle" en "Governance bij (verbonden) partijen".

5.7.c. Implementatie van aanbevelingen in beleid

Er is een projectplan "Professionalisering subsidies" (9 febr 2016), inclusief stappenplan, opgesteld en het project is opgenomen in de LTP 2016. Daar is te lezen dat de gemeenteraad via een memo d.d. 20 september 2016 (54970) is geïnformeerd over de stand van zaken. Via de RWG Programmabegroting heeft het college de gemeenteraad nauw betrokken bij dit project, heeft de raad goed zicht op de voortgang en is ze ook in de gelegenheid om bij te sturen als dat nodig mocht zijn. Voordeel van deze werkwijze is dat als het college ergens over twijfelt, ze de RWG daarbij kan inschakelen. Via de RWG kunnen raadsleden invloed uitoefenen op de in voorbereiding zijnde kaderstelling of beleidsontwikkeling. En dat werkt positief door. Een kritische respondent merkt hierbij op dat "het rol-zoekend gedrag door raadsleden hierdoor wordt beëindigd. Als nadeel kan worden gezien de (politieke) zelfbinding die er van uit kan gaan. Wethouders proberen daar nog wel eens gebruik van te maken. Daar moeten leden uit een RWG dus scherp op zijn". Uiteindelijk is de nieuwe beleidsnota Subsidies 2017 op 8 december 2016 gepresenteerd aan de RWG, vastgesteld door college (januari 2017) en raad (maart 2017). Er moet nog een vertaalslag komen naar de werkvloer.

35 In het amendement werd het college gevraagd om inzichtelijk te maken hoe gesubsidieerde instellingen voldoen aan de innovatieplicht en hoe het college kan vaststellen dat een instelling op legitieme wijze een subsidie heeft ontvangen.

5.7.d. Overige opmerkingen en kanttekeningen

Er is meer dan een jaar gewerkt aan het vernieuwen en 'lean' maken van het subsidiebeleid. Dit is opgepakt door de nieuwe eenheid bedrijfsvoering die bij dit beleid een centrale positie inneemt. Het subsidiebeleid is grondig doorgelicht, de Algemene Subsidie Verordening (ASV) is herschreven en er is gewerkt aan een uitvoeringskader waarin de procesvoorwaarden van de ASV zijn opgenomen.

5.8. Burgers betrekken in Ede: papier versus praktijk (maart 2016)

Het onderzoek naar burgerparticipatie in Ede heeft geresulteerd in 4 aanbevelingen:

1. Raad, college en ambtenaren: Organiseer een creatieve denktank die bestaat uit burgers raadsleden en ambtenaren.
2. Raad: Initieer nieuwe nota burgerparticipatie op basis van de resultaten van de denktank
3. College: evalueer gestructureerd participatietrajecten
4. Raad, college en ambtenaren: Richt participatietrajecten niet alleen op belangenorganisaties, maar betrek ook de burgers daarbij.

5.8.a Scan van aanbevelingen

Alle vier aanbevelingen zijn eenduidig, begrijpelijk, meetbaar en politiek neutraal geformuleerd. Ze zijn duidelijk geadresseerd: 1 en 4 aan raad en college (en ambtelijke organisatie), 2 aan de raad en 3 aan het college. Alle aanbevelingen zijn gericht op het verbeteren van de effectiviteit van het beleid, en aanbeveling 3 is ook gericht op de bedrijfsvoering (intern proces). De aanbevelingen zijn niet in strijd met andere aanbevelingen van de rkc.

5.8.b. Resultaten van rekenkameronderzoek

Op 18 februari 2016 is het rapport aan de raad gepresenteerd waarna er op 3 maart in de oordeelvormende vergadering over is gediscussieerd. Tijdens deze vergaderingen is niet één technische vraag aan de rkc gesteld. Bij de vaststelling van het rapport op 17 maart zijn er 2 amendementen ingediend. Het amendementen van Gemeentebelangen, VVD en Burgerbelangen (met het verzoek om het stappenplan uit de nota uit 2011 beter uit te werken) is verworpen. Het amendementen van GroenLinks/PE en PvdA (om kaders vast te stellen voor een in te richten denktank en volgens een stappenplan deze ook daadwerkelijk in te richten) is door het staken van stemmen doorgeschoven naar de volgende vergadering d.d. 31 maart en toen alsnog verworpen. Het raadsvoorstel met de aanbevelingen van de rkc is aangenomen³⁶ en het college is gevraagd om de aanbevelingen uit te werken en daarover in het derde kwartaal van 2016 te rapporteren.

³⁶ Zonder steun van Burgerbelangen, Gemeentebelangen en VVD.

De aanbevelingen worden van harte overgenomen door het College. Maar bij de interviews zeggen collegeleden dat de aanbevelingen vaag zijn. Het is vreemd dat raad en college de aanbevelingen overnemen maar dat er vervolgens in de praktijk maar weinig mee wordt gedaan.

5.8.c. Implementatie van aanbevelingen in beleid

Er zijn geen afspraken gemaakt over hoe en wanneer aanbevelingen geïmplementeerd moeten worden en er zijn ook geen afspraken gemaakt hoe het college hierover terugkoppelt naar de raad (dat stond in één van de amendementen die is verworpen). Een tijdspad voor implementatie ontbreekt. Met de aanbevelingen uit dit onderzoek is (zowel door het college als door de raad) weinig gedaan. In LTP of toezeggingenlijst staat geen informatie over invulling burgerparticipatie naar aanleiding van dit rkc rapport.

Aan aanbeveling 1 is door het college geen opvolging gegeven. Twee raadsleden en twee ambtenaren hebben gepoogd iets op te starten, maar dat heeft geen formele creatieve denktank met raadsleden, burgers en ambtenaren opgeleverd.. En zonder die denktank is het logisch dat geen opvolging is gegeven aan de tweede aanbeveling om op basis van de resultaten uit de denktank een nieuwe nota burgerparticipatie op te stellen. Noch de ambtenaren, noch de raadsleden waarmee is gesproken hebben de indruk dat nieuwe participatie-trajecten structureel geëvalueerd worden (zoals aanbeveling 3 voorstelt).³⁷ Het college heeft ook niet aan de raad kenbaar gemaakt waarom dit niet is opgepakt. Vanuit de ambtelijke organisatie is gemeld dat er tegenwoordig wel projectevaluaties worden gemaakt en aan dossiers worden toegevoegd. Daarmee ligt er een basis voor meer gestructureerde evaluaties, maar daar wordt nog niets mee gedaan. Met betrekking tot aanbeveling 4 bestaat bij ambtenaren de indruk dat het iets beter gaat met het informeren van alle burgers en hen proberen te betrekken bij participatietrajecten.³⁸

5.8.d. Overige opmerkingen en kanttekeningen

Naar aanleiding van het verschijnen van het rkc rapport is er op het standaardformulier raadsbesluit een extra paragraaf: "Burgerparticipatie:" verschenen. Deze procedurele aanscherping is mooi, maar bijna altijd staat er achter burgerparticipatie: "n.v.t.", ook als het gaat om onderwerpen waarbij je heel goed burgers zou kunnen betrekken. Er is meer nodig dan alleen procedurele aanscherping.

³⁷ Bijvoorbeeld het vorig jaar uitgevoerd participatietraject AZC's is niet geëvalueerd.

³⁸ Door raadsleden is opgemerkt dat dit gebeurde bij het traject AZC's (onduidelijk is of dit altijd gebeurd). Het zou goed zijn om dit te doen, maar men realiseert zich ook dat niet iedere burger hierop zit te wachten.

5.9. Stiekem: de praktijk van geheimhouding en in beslotenheid vergaderen (september 2016)

In het rapport Stiekem worden de resultaten beschreven van een onderzoek naar de praktijk van geheimhouding en in beslotenheid vergaderen. Dit onderzoek geeft 4 aanbevelingen:

1. stel samen (raad en college) een geheimhoudingsprotocol op, waarin de wettelijke bepalingen en werkafspraken staan;
2. verbind aan opgelegde geheimhouding een termijn;
3. zorg voor een degelijke, inhoudelijke onderbouwing van opgelegde geheimhouding en borg dit in het zaaksysteem;
4. besluit altijd expliciet tot geheimhouding en vermeldt de wettelijke grondslag.

5.9.a. Scan van aanbevelingen

Alle aanbevelingen zijn eenduidig, begrijpelijk, meetbaar en politiek neutraal geformuleerd. Aanbeveling 1 en 2 zijn geadresseerd aan raad en college, terwijl de rkc zich met aanbeveling 3 en 4 uitdrukkelijk richt tot het college. Alle aanbevelingen richten zich op het verbeteren van de interne processen (uit- en bedrijfsvoering) en niet direct op de verbetering van de effectiviteit van het beleid. De aanbevelingen zijn niet in strijd met andere aanbevelingen van de rkc.

5.9.b. Resultaten van rekenkameronderzoek

Het rapport is op 15 september 2016 gepresenteerd in de informatieve bijeenkomst en besproken in de oordeelvormende vergadering.³⁹ De aanbevelingen worden met algemene stemmen aanvaard. Aan het college wordt opgedragen om de aanbevelingen uit te werken en daarover in het vierde kwartaal 2016 te rapporteren. Het college neemt alle aanbevelingen van dit rapport over en is het helemaal eens met de opmerking dat men kritisch en terughoudend om moet gaan met het opleggen van geheimhouding.⁴⁰ Het college zegt toe, met het voorbehoud dat een zorgvuldige uitwerking belangrijker is dan een snelle rapportage, dat de raad begin 2017 de terugrapportage kan verwachten.

5.9.c. Implementatie van aanbevelingen in beleid

De "10 spelregels geheimhouding voor ambtenaren en bestuurders" is op 24 januari 2017 in het college besproken en een maand later (16 februari) is dit samen met het geheimhoudingsprotocol gepresenteerd aan de raad.

³⁹ De ChristenUnie miste het antwoord op de belangrijkste vraag ("Is er in het verleden terecht geheimhouding opgelegd of niet?") en geeft aan het voorstel te zullen amenderen met steun van Burgerbelangen. Bij de besluitvormende vergadering worden echter geen amendementen ingediend.

⁴⁰ Zoals Thorbecke het 165 jaar geleden verwoorde: "openbaarheid is licht, geheimhouding is duisternis".

Op 23 maart is dit protocol besproken in de oordeelvormende vergadering en is op 6 april door de raad vastgesteld. Bij de ontwikkeling van het Geheimhoudingsprotocol is geen 'stappenplan' opgesteld, omdat het 'een redelijk eenvoudig traject was, waarbij er al veel wettelijk vastligt'. In dit geheimhoudingsprotocol zijn de aanbevelingen van de rkc uit het rapport Stiekem verwerkt, maar in het protocol wordt niet verwezen naar het rkc-rapport. Dit is pas de eerste stap. Nu moet de voorgestelde werkwijze geïmplementeerd worden in de praktijk. En dan met name in de wijze waarop het college omgaat met het opleggen en aanvragen van geheimhouding.⁴¹

5.9.d. Overige opmerkingen en kanttekeningen

Het rkc rapport over geheimhouding werkt ook indirect door. Er zijn vragen gesteld over de termijn van oude documenten waar geheimhouding op rust. Op ambtelijk niveau wordt er gewerkt aan een actualisatie van geheimhoudingsbesluiten.

Door het rapport en het daarop gebaseerde geheimhoudingsprotocol is de bewustwording bij raad, college en ambtelijke organisatie vergroot: openbaarheid is de regel en geheimhouding de uitzondering.

5.10. Transparant over privacy (oktober 2016)

Het rapport Transparant over privacy heeft 5 aanbevelingen opgeleverd, die samengevat neerkomen op:

1. Laat het toekomstige privacybeleid vaststellen door de raad;
2. Voer als raad en college het gesprek over de rol van de raad bij het privacybeleid;
3. Maak eenduidige, organisatie-brede werkprocessen rondom privacy en uniformeer de werkprocessen intern en extern. Betrek zorgpartners zo veel mogelijk bij beleidsontwikkeling, besluitvorming en werkprocessen;
4. Vergroot de aandacht voor privacy-risico's bij het gebruik van ICT;
5. Informeer inwoners over het lokaal privacybeleid.

5.10.a. Scan van aanbevelingen

Alle aanbevelingen (zoals geformuleerd in het rapport) zijn politiek neutraal geformuleerd en meetbaar. Drie van de vijf aanbevelingen zijn eenduidig (voldoende specifiek) en begrijpelijk geformuleerd. Bij aanbeveling 3 en 4 is dat niet het geval. Aanbeveling 3 is te uitgebreid, vaag en onvoldoende specifiek geformuleerd. Dat had kernachtiger gekund door de aanbeveling op

⁴¹ Dat er nog een weg te gaan is blijkt uit het volgende: In januari 2017 is in de collegevergadering gesproken over een verzoek tot opheffing van geheimhouding door Akoesticum (24-1-2017 E01). Het college legt dit verzoek wel voor aan de raad, maar geeft daarbij ook aan geen voorstander te zijn van opheffing van deze geheimhouding. Uit dezelfde notulen van B&W blijkt dat voor de Calamiteiten rapportage toezicht WMO 2015 van VGGM geheimhouding wordt aangevraagd, zonder een goede onderbouwing gebaseerd op art 10 Wob.

te splitsen.⁴² Aanbeveling 2 is vaag en open geformuleerd. Dit kan beter door te focussen op: Wat is het doel? Wat moet een dergelijk gesprek opleveren? Aanbeveling 1 en 2 zijn geadresseerd aan raad en college, de overige aanbevelingen alleen aan het college. Alle 5 aanbevelingen zijn gericht op het verbeteren van interne processen. De aanbevelingen zijn niet in strijd met eerdere aanbevelingen van de rkc.

5.10.b. Resultaten van rekenkameronderzoek

De uitkomsten van dit onderzoek zijn op 27 oktober 2016 gepresenteerd aan de raad en hoewel geagendeerd voor 10 november vond de oordeelsvorming pas plaats op 24 november. De besluitvorming heeft plaatsgevonden op 8 december 2016, waarbij één amendement is ingediend: D66, BurgerBelangen, VVD en GroenLinks/PE vragen hierin om in 2018 een vervolgonderzoek uit te voeren. Met 19 tegen 18 stemmen wordt dit amendement verworpen.⁴³ Alle aanbevelingen uit het rapport zijn met algemene stemmen aanvaard en het college is opgedragen de aanbevelingen uit te werken en hierover in tweede kwartaal 2017 te rapporteren aan de raad. Het college zegt toe de aanbevelingen mee te nemen bij de verdere vormgeving van het privacybeleid.

5.10.c. Implementatie van aanbevelingen in beleid

Er is geen stappenplan voor de implementatie opgesteld en ook in de LTP of op de toezeggingenlijst is niets over de implementatie van de aanbevelingen van het privacy-onderzoek te vinden. Het is dan ook onduidelijk of, en zo ja tot hoeverre, de aanbevelingen hebben doorgewerkt in de uitvoeringspraktijk. Misschien is het daar nog te vroeg voor. Maar er zijn wel allerlei zaken in werking gezet. In de RWG Sociaal Domein is veel over privacy gesproken. In het verlengde van aanbeveling 3 heeft de gemeente een heel autorisatiesysteem (inclusief privacy protocollen) ontwikkeld waarin wordt geregeld wie welke gegevens wel en wie welke gegevens niet mag zien. Inzage van gegevens is gekoppeld aan doelbinding en proportionaliteit. Het registratiesystemen MensCentraal heeft allerlei beveiligingen ingebouwd om de privacy van burgers zo goed mogelijk te waarborgen. Er zijn duidelijke protocollen opgesteld die voor verschillende functies beschrijven welke informatie men wel en welke men niet mag gebruiken.

42 a. Benut de aanwezige kennis bij zorgpartners;
b. Toets werkprocessen op werkbaarheid en risico's.
c. regel verantwoordelijkheden goed, bijvoorbeeld door te kiezen voor een rechtsvorm voor de sociale teams,
d. Gebruik de handreiking van de VNG over juridische en organisatorische mogelijkheden.

43 Reden is niet omdat de raad dit vervolgonderzoek niet zou willen (ook de rkc blijkt daar immers voor te zijn), maar omdat de strekking van het amendement de onafhankelijkheid van de rkc zou aantasten.

Daarnaast is er een privacy-officer aangesteld en die gebruikt, volgens ambtenaren waarmee is gesproken, veelvuldig het rkc rapport: Kernbegrippen zijn doelbinding (wordt de meest geschikte maatregel genomen?), subsidiariteit (wat is de minst ingrijpende maatregel?) en proportionaliteit (staat de maatregel in verhouding tot het doel?).

Met betrekking tot aanbeveling 4 is opgemerkt dat de afdeling ICT bijeenkomsten heeft georganiseerd met het voltallige personeel in het kader van beveiliging van informatie, maar dat gebeurde al voor de publicatie van het rkc rapport.

5.10.d. Overige opmerkingen en kanttekeningen

Het thema 'Privacy' stond bij de start van het onderzoek al hoog op de prioriteitenlijst van de organisatie en het college. Vanuit de collegeleden is gesteld dat het onderzoek eigenlijk te vroeg kwam.⁴⁴

44 "De organisatie zat nog midden in de ontwikkeling en uitwerking van de nieuwe taken (voortvloeiend uit de decentralisaties) inclusief het daarbij horende privacy beleid. De rkc ging iets onderzoeken dat nog niet uitgekristalliseerd was en gedroeg zich daardoor hetzelfde als een beleidsafdeling van de gemeente. Dat is niet goed en werkt niet efficiënt. Alle aanbevelingen werden weliswaar overgenomen, maar daaruit mag je niet concluderen dat er behoefte was aan het onderzoek. Het is geen slecht rapport maar de timing is onhandig".

6. Analyse

Hebben de tien onderzochte rekenkamerrapporten, waarin in totaal 39 aanbevelingen zijn gedaan⁴⁵, doorgewerkt in de beleidspraktijk van de gemeente Ede? In dit hoofdstuk kijken we naar het overall resultaat: hoe scoren de 10 rapporten en 39 aanbevelingen op de normen van het normenkader? In dit hoofdstuk geven we de analyse.

6.1. Scan van aanbevelingen

Van de 39 aanbevelingen beoordelen we er 36 als eenduidig en waar mogelijk realistisch en specifiek (92% voldoet aan de norm) en 32 aanbevelingen zijn begrijpelijk geformuleerd (82% voldoet aan de norm). Van de 39 aanbevelingen beoordelen we er 37 als meetbaar (of goed kwalitatief te beoordelen). Alle aanbevelingen die na oktober 2014 (na de eerste 2 rkc rapporten) zijn gedaan zijn allen goed meetbaar. Alle aanbevelingen zijn politiek neutraal geformuleerd. Ook uit de gesprekken met raadsleden, collegeleden, directie en ambtelijke organisatie blijkt dat bijna iedereen lovend is over de politieke neutraliteit die de rkc toch telkens weer laat zien, in haar rapporten en bij de toelichtingen die worden gegeven.

Ook is gekeken aan wie de aanbeveling is geadresseerd. Met uitzondering van aanbeveling 2 uit het burgerparticipatie-rapport (en aanbeveling 3b uit het rapport Verbonden partijen) zijn alle aanbevelingen geadresseerd aan het college (97%): 14 aanbevelingen zijn impliciet en 24 aanbevelingen zijn expliciet geadresseerd aan het college. Ongeveer een derde van de aanbevelingen (35%) is geadresseerd aan de gemeenteraad (35%). Slechts 2 aanbevelingen (5%) zijn gericht aan alleen de raad. Het gaat dan om de aanbeveling "neem ook actief deel aan de meer informele informatiemomenten" uit het Vervolgonderzoek Verbonden Partijen en "initieer op basis van de resultaten van de denktank een nieuwe nota over burgerparticipatie" uit het onderzoek Burgers betrekken. Er zijn geen aanbevelingen die niet geadresseerd zijn. In sommige rapporten worden aanbevelingen expliciet geadresseerd en dit maakt het wel duidelijker wie aan de slag moet met de aanbeveling.

Van de 39 aanbevelingen zijn er 33 gericht op het verbeteren van de interne processen van de gemeenten (83%), terwijl 20 aanbevelingen zich ook richten op het vergroten van het externe effect (50%). De laatste 10 rekenkamerrapporten richten zich meer op verbeteringen van processen dan op externe effecten.

⁴⁵ Bij de aanbevelingen rekenen we de 4 scenario's die zijn geschetst in het rapport "Kaderstelling onder controle" niet mee.

Uit zowel onze eigen beoordeling als ook uit navraag bij geïnterviewden leert dat de aanbevelingen die de rkc in de laatste 10 rapporten heeft gedaan elkaar niet tegenspreken. Het beeld dat ontstaat is dat de aanbevelingen consequent zijn gedaan.

6.2. Resultaten van rekenkameronderzoek

Het resultaat van rekenkameronderzoek start met de publicatie van een rapport, de tijd en ruimte die de raad neemt om het rapport te bespreken en de uiteindelijke politieke en bestuurlijke commitment voor de uitkomsten van het rekenkameronderzoek.

Alle rapporten van de rekenkamercommissie Ede sinds 2013 zijn gepresenteerd in het informatieve deel van de vergaderingen van de gemeenteraad (PDE), met uitzondering van het rapport "Onderzoek naar een effectieve behandeling van bezwaarschriften in de gemeente Ede" (maart 2013). Dit rapport is gepresenteerd (en bediscussieerd) in de vergadering van de Commissie Algemene Zaken en Middelen op 8 april 2013.

In september 2013 is de gemeenteraad van Ede overgestapt naar het vergaderen volgens het zogenaamde BOB-model.⁴⁶ In de eerste vergadering volgens dit model is het rkc-rapport over verstrekking geldleningen aan derden (juni 2013) in het informatieve deel gepresenteerd. Vervolgens is het rapport twee weken later in het oordeelvormende deel van de raadsvergadering bediscussieerd. Volgens dit stramien zijn alle rekenkamerrapporten sinds september 2013 in de raad behandeld.⁴⁷ Bij de rapporten "Kapitaal goed in zicht" en "Stiekem, de praktijk van geheimhouding en in beslotenheid vergaderen" heeft de presentatie en de bespreking in de oordeelvormende vergadering op dezelfde dag plaatsgevonden. Bij het onderzoek naar het Subsidiebeleid zat meer dan 3 maanden tussen de presentatie van de resultaten en de uiteindelijke besluitvorming.

⁴⁶ In september 2013 is de gemeenteraad van Ede overgestapt van het commissie-model (waarbij er naast de reguliere raadsvergaderingen in enkele inhoudelijke commissies het noodzakelijk voorwerk voor besluitvorming werd verricht), naar het zogenaamde BOB-model (waarbij de vergadering bestaat uit drie delen Beeldvormend, Oordeelvormend en Besluitvormend). Dit BOB-model is ingevoerd om te komen tot een snellere en efficiëntere besluitvorming. Het oude vergadermodel dat werkte met verschillende commissies bleek niet meer te voldoen in het licht van meer dialoog met de samenleving en een vroegtijdige inschakeling van de raad in het voorbereidingsproces van kaderstelling en beleidsontwikkeling. In het nieuwe vergadermodel, de Politieke Dag Ede (PDE), wordt om de week op donderdag vergaderd en zijn ook de (meeste) leden van de rkc aanwezig. Hierdoor zijn er kortere lijntjes met de raadsleden en kan op informele wijze van gedachten worden gewisseld met de raadsleden.

⁴⁷ De presentatie van het onderzoek naar verbonden partijen is in de Notubizz-app niet terug te vinden. Maar aan het begin van de oordeelvormende vergadering over dit onderzoek is medegedeeld dat het rapport "vorige week is gepresenteerd". Vandaar dat we er vanuit gaan dat alle rapporten eerst zijn gepresenteerd alvorens de fracties er over hebben gesproken in de oordeelvormende vergadering.

Uit de interviews met verschillende betrokkenen ontstaat een divers beeld over de presentaties van de rekenkamerrapporten. Over het algemeen worden de presentaties positief ervaren, maar verschillende ondervraagde ambtenaren tekenen hierbij aan dat de respons vanuit de raad vaak mat en kleurloos is. Er worden weinig (technische) vragen gesteld over het onderzoek.⁴⁸ Bij de meeste presentaties zijn er redelijk wat raadsleden aanwezig (circa 20 personen). De opkomst wordt mede bepaald door de aanwezigheid van parallelsessies die het bezoekersaantal bij presentaties drukken. De raadsleden laten een ander beeld zien. Zij waarderen de presentaties en hebben ook de indruk dat er redelijk wat vragen worden gesteld. Vanuit bestuurlijke hoek bestaat tijdens presentaties soms de indruk dat de raadsleden het rapport nog niet of slechts ten dele hebben gelezen. In dat geval kun je je afvragen of je de presentatie niet anders zou moeten insteken. Door een actievere manier van presenteren kan gezorgd worden voor meer interactie met de raad: Raadsleden direct laten meepraten, uitdagen, geeltjes plakken en dergelijke.

Politieke en bestuurlijke commitment:

Bij politieke commitment gaat het om de mate waarin de aanbevelingen door de raad worden overgenomen in het besluitvormingsproces. Bij één rapport ("Kaderstelling onder controle") zijn geen aanbevelingen gedaan, maar 4 mogelijk scenario's voor toekomstige kaderstelling geschetst. De gemeenteraad van Ede staat positief tegenover de vernieuwingsgedachte die uit het rapport spreekt en heeft de griffie opgedragen om een bijeenkomst met raadsleden en fractievolgers te beleggen om aan deze vernieuwingsgedachte concreet invulling te geven.

Bij 6 van de 10 rapporten zijn alle aanbevelingen met algemene stemmen aanvaard. Bij 3 rapporten hebben enkele fracties tegen het raadsvoorstel gestemd, maar zijn wel alle aanbevelingen overgenomen. Het gaat dan om de volgende rapporten:

Tabel 3: Rapporten waarbij aanbevelingen niet unaniem zijn overgenomen

Onderzoek	Aanbevelingen aangenomen met tegenstem van
Verstrekking geldleningen aan derden (juli 2013)	PvdA en Gemeentebelangen
Doelen gezocht: subsidiebeleid (januari 2016)	Burgerbelangen
Burgers betrekken in Ede (maart 2016)	VVD, Burgerbelangen en Gemeentebelangen

Alle aanbevelingen die de rkc in de laatste 10 rapporten heeft gedaan zijn overgenomen door de raad en hebben geresulteerd in een op schrift gesteld raadsbesluit. Bij 4 van de 10 rapporten zijn amendementen of moties ingediend.⁴⁹

⁴⁸ Maar dit is natuurlijk ook afhankelijk van het onderwerp. Bij het onderzoek naar Verbonden partijen werden er bijvoorbeeld wel veel vragen gesteld door diverse raadsleden.

⁴⁹ De inhoud van moties en amendementen staan vermeld in hoofdstuk 5 bij de betreffende onderzoeken.

Tabel 4: Rapporten waarbij moties of amendementen zijn ingediend

Onderzoek	Indiener motie of amendement	Resultaat
Vervolgonderzoek verbonden partijen (oktober 2014)	motie door D66 en GroenLinks/PE	aanvaard
Doelen gezocht: subsidiebeleid (januari 2016)	amendement van BurgerBelangen en VVD	verworpen
Burgers betrekken in Ede (maart 2016)	amendement van GemeenteBelangen, Burgerbelangen en VVD	verworpen
Burgers betrekken in Ede (maart 2016)	amendement van GroenLinks/PE en PvdA	verworpen
Transparant over privacy: (oktober 2016)	amendement van D66, VVD, BurgerBelangen en GroenLinks/PE	verworpen

Er is sprake van bestuurlijke commitment als het raadsbesluit geheel of merendeels wordt overgenomen door het College van B&W. Alle aanbevelingen van de rekenkamercommissie die door de raad zijn overgenomen zijn ook omarmd door het College. Hierbij plaatsen we één kanttekening dat bij het Rapport “Vervolgonderzoek informatievoorziening grote projecten” (mei 2014) de aanbevelingen 4 tot en met 6 die gericht zijn aan het college zijn overgenomen, maar over de eerste 3 aanbevelingen, impliciet gericht aan de raad, zegt het college niets.

Bij het rapport “Geldleningen aan derden” zijn alle aanbevelingen overgenomen, maar merkt het college op dat de resultaten gebaseerd zijn op slechts 2 cases. En dat klinkt als een voorbehoud. Bij het *“Vervolgonderzoek verbonden partijen” merkt het college op dat ze zich wil “herbezinnen op dit thema waarbij gestreefd wordt naar een goede balans tussen hard en soft controls. Dit zal de komende tijd met de RWG verder worden voorbereid, uitmondend in een notitie voor een ontwerp toezichtmodel voor partijen die (substantieel) bijdragen aan de realisering van de beleidsdoelstellingen van de gemeente Ede. Het gaat daarbij niet alleen om verbonden partijen, maar bijvoorbeeld ook om gesubsidieerde instellingen”*. Bij deze twee onderzoeken zou je dus kunnen spreken van een iets mindere commitment vanuit het college van B&W hetgeen de oorzaak kan zijn van het langzamer of in andere vorm oppakken van de aanbevelingen.

Bij het onderzoek “Kaderstelling onder controle” wordt door een raadslid opgemerkt dat het college wel de conclusies en aanbevelingen overneemt, maar *“dat je vervolgens niets ziet veranderen in de raadsstukken die worden aangeleverd door de ambtelijke organisatie. Dat zet te denken”*.

Raadsleden constateren dat het college de conclusies en aanbevelingen van het rapport over burgerparticipatie onderschrijven, maar zien vervolgens maar weinig gebeuren: Het is vreemd dat er geen (of slechts heel beperkt) uitvoering wordt gegeven aan de aanbevelingen. Het college had dit moeten oppakken en uitvoeren, maar dat is nog onvoldoende gebeurd.

Bij het onderzoek naar privacy geven de collegeleden waarmee is gesproken aan dat het onderzoek te vroeg kwam. *“Nog voor het proces hoe om te gaan met alle nieuwe informatie in het sociaal domein goed en wel is geïmplementeerd, wordt er al een rkc onderzoek opgestart. Dat gaat parallel lopen aan de beleidsontwikkeling en is niet erg efficiënt. Maar de aanbevelingen worden zeker meegenomen in de verdere vormgeving van het privacybeleid”.*

6.3. Implementatie van aanbevelingen in beleid

Bij implementatie van aanbevelingen in beleid gaat het om de vertaalslag van aanbevelingen in uitvoerbare maatregelen of beleidsplannen, de mate waarin de raad hierbij is betrokken en in de gelegenheid is gesteld om bij te sturen en de manier waarop deze maatregelen (of nieuwe beleidsplannen) in het beleid zijn (of worden) geïmplementeerd (instrumentele doorwerking).

Nieuwe beleidsnota's

In tabel 5 is te zien dat 3 van de 10 rekenkamerrapporten niet hebben geresulteerd in nieuwe beleidsstukken. Een aantal oudere rapporten (van voor de zomer van 2015) hebben wel geresulteerd in nieuwe beleidsstukken, maar deze zijn niet direct geïnitieerd door het betreffende rkc rapport. Het gaat dan om bijvoorbeeld de Handreiking Netwerkrelaties, die door concerncontrol is ontwikkeld in het verlengde van het Vervolgonderzoek Verbonden Partijen en Geldleningen aan derden, maar waar in de aanbevelingen van die onderzoeken niet om is gevraagd.⁵⁰ In deze handreiking zijn de aanbevelingen uit de achterliggende rkc-rapporten niet verwerkt.

De nieuwe Nota Verbonden Partijen is ook niet geïnitieerd door het rkc-rapport, maar door een notitie behorende bij het nieuwe Besluit begroting en verantwoording (BBV) verschenen in oktober 2016. In hoeverre in deze nieuwe Nota ook de aanbeveling van het rkc onderzoek verwerkt worden kan op dit moment nog niet worden vastgesteld. De nota is in ontwikkeling en zal in 2017 worden gepresenteerd.

In totaal zijn er dus naar aanleiding van 4 rekenkamerrapporten nieuwe beleidsnota's verschenen. Dit zijn: “Handreiking kaderstelling”, “Beleidskader Subsidies Ede” en “Geheimhoudingsprotocol” en “10 spelregels voor ambtenaren”. Mogelijk komt daar in de loop van 2017 ook nog een nieuwe Nota Vastgoedbeleid bij en een “Privacy-protocol” (dat volgens verschillende personen waarmee is gesproken in de maak is).

⁵⁰ Zie paragraaf 2.11 kruisbestuiving door verschillende rkc rapporten.

Tabel 5: Rapporten die hebben geresulteerd in nieuwe nota's of beleidsstukken

datum publicatie	Rapport	Nieuwe beleidsstuk(ken)	Aanleiding
maart 2013	Effectieve behandeling van bezwaarschriften	Nee	
juli 2013	Verstrekking geldleningen aan derden	Handreiking Netwerkrelaties	niet door aanbevelingen geïnitieerd.
mei 2014	Informatie-voorziening grote projecten	Nee	
oktober 2014	Verbonden partijen van de gemeente Ede	Handreiking Netwerkrelaties Nieuwe Nota verbonden partijen (komt in 2017)	niet door aanbevelingen geïnitieerd, wel aangekondigd door college in best. reactie geïnitieerd door BBV notitie Verbonden Partijen (okt 2016)
juni 2015	Kaderstelling onder controle	Handreiking Kaderstelling	Geïnitieerd door rkc rapport
november 2015	Inventarisatie vervanging en financiering kapitaalgoederen	Nota vastgoedbeleid (febr. 2017)	er wordt in deze nieuwe nota niet verwezen naar het uitgevoerde rkc onderzoek
januari 2016	Effectiviteit van het subsidiebeleid	Beleidskader Subsidies Ede Handreiking Netwerkrelaties	Geïnitieerd door rkc rapport voortschrijdend inzicht
maart 2016	Burgers betrekken in Ede	Nee	
september 2016	Geheimhouding en in beslotenheid vergaderen	Geheimhoudings-protocol 10 Spelregels ambtenaren	Geïnitieerd door rkc rapport
oktober 2016	Privacybeleid in het sociaal domein	Privacy-protocol (wordt aan gewerkt)	Geïnitieerd door rkc rapport

De vraag, hoe aanbevelingen uit rkc rapporten vertaald naar nieuwe (te implementeren) beleidsmaatregelen, is alleen te beantwoorden voor die rapporten die hebben geresulteerd in nieuwe beleidsstukken. Dit geldt voor 6 rapporten, waarvan er 4, op het moment van deze rapportage, gereed zijn. Voor 2017 is de nota Verbonden partijen en een privacy-protocol in de maak.

Zo houden we 4 rapporten over waarin in totaal 14 aanbevelingen zijn gedaan (exclusief de scenario's uit Kaderstelling onder controle). Van deze 14 aanbevelingen zijn er 9 uitgewerkt in nieuwe beleidsdocumenten (64%). Dat is bijna tweederde van de aanbevelingen.⁵¹

⁵¹ In deze paragraaf gaat het dus niet om hoe de in de rkc rapporten genoemde aanbevelingen uiteindelijk doorwerken in het gemeentelijke beleid (dat komt aan bod in de volgende paragraaf: instrumentele doorwerking).

In het verlengde van het rapport Kaderstelling onder controle is er begin 2016 een Handreiking Kaderstelling verschenen, die op 10 maart 2016 is gepresenteerd op een themabijeenkomst Kaderstelling/Verbonden Partijen.

Deze handreiking is een hulpmiddel voor raadsleden en ambtenaren om op basis van een startnotitie betere kaders te stellen.

Het onderzoek naar de Effectiviteit van het subsidiebeleid, heeft geresulteerd in een project om het gehele subsidiebeleid grondig te herzien. Dit project heeft een Beleidskader Subsidies Ede opgeleverd, waarin de aanbevelingen uit het rkc onderzoek zijn verwerkt. Dit beleidskader is recent door de raad vastgesteld (februari 2017). Processen van subsidieverlening zijn opnieuw ingericht en er is een nieuwe tool aangeschaft om dit proces te faciliteren. Implementatie in de zin van uitvoering is er nog niet. In 2017 zijn bij het toekennen van subsidies al wel een aantal componenten uit de nieuwe kadernota uitgevoerd (met ruggespraak met de raads werkgroep).

Zicht op implementatie

De mate waarin de raad "in charge" is bij de implementatie van aanbevelingen uit rkc onderzoek wordt bepaald door de aanwezigheid van een duidelijk stappenplan voor de implementatie en/of dat de aanbevelingen zijn vermeld in een toezeggingenlijst of Lange Termijn Planning (LTP). Daarnaast is het zaak dat de raad goed en regelmatig geïnformeerd wordt over de voortgang.

We constateren dat een stappenplan alleen is opgesteld naar aanleiding van het rapport "Doelen gezocht". Voor het herzien van het subsidiebeleid is zelfs een heel project opgestart en een projectplan geschreven. Met betrekking tot het rapport geheimhouding en het daaruit voortvloeiende geheimhoudingsprotocol is opgemerkt dat deze follow-up een korte doorlooptijd had en omdat er al heel veel wettelijk is vastgelegd ook uitmondte in een redelijk eenvoudig traject. Hiervoor loonde het niet om een stappenplan uit te werken. Iets soortgelijks zal ook gelden voor de uitwerking van een privacy-protocol naar aanleiding van het rapport "Transparant over privacy".

Binnen de gemeente Ede wordt gewerkt met een zogenaamde Lange Termijnplanning (LTP) en een toezeggingenlijst. De toezeggingenlijst is in het leven geroepen om het voor raadsleden makkelijker te maken om te kunnen controleren of toezeggingen die door collegeleden in de raad worden gedaan ook daadwerkelijk zijn opgepakt en uitgevoerd. In de LTP staan de belangrijkste beleidsonderwerpen genoemd waar de ambtelijke organisatie mee bezig is. Daarbij wordt vermeld wanneer bepaalde beleidsstukken worden verwacht om in de raad behandeld te worden. Deze LTP wordt door het Presidium (en de agendacommissie) gebruikt voor agendasetting en wordt één keer per maand besproken. De fractievoorzitters (die zitting hebben in het Presidium) krijgen de LTP digitaal aangeboden en kunnen deze dan delen met

hun fractiegenoten. Het werken met toezeggingenlijst en LPT is pas in 2015 gemeengoed geworden in het gemeenteraadswerk.⁵²

Uit gesprekken met raadsleden en fractievoorzitters blijkt dat beide lijsten wel bekend zijn ("van gehoord") maar dat lang niet iedereen op de hoogte is wat er in staat, wat je ermee kunt, wie verantwoordelijk is voor het up-to-date houden en hoe ze er makkelijk aan kunnen komen.

In de LTP 2016 wordt naast het subsidieproject ook de ontwikkeling van een nieuwe vastgoednota genoemd die in 2017 gereed moet zijn. Deze vastgoednota komt voort uit het onderzoek naar Kapitaalgoederen (november 2015). Wijzigingen in de planning om te komen tot een nieuwe nota vastgoedbeleid zijn dus voor raadsleden inzichtelijk door de LTP. Andere projecten worden niet in de LPT genoemd. Ook in de toezeggingenlijst zijn geen toezeggingen gevonden die verband houden met één van de rekenkamerrapporten.

Als het gaat om zicht houden op de implementatie van aanbevelingen van rkc rapporten worden regelmatig (de) raadswerkgroep(en) (RWG) genoemd. Via de RWG Programmabegroting vond terugkoppeling plaats over ontwikkeling bij het schrijven van een Handreiking Netwerkrelaties (voortkomend uit de onderzoeken Geldleningen derden, Verbonden Partijen en Subsidiebeleid). De controle op de voortgang van het project subsidiebeleid lag ook bij de RWG Programmabegroting. In deze RWG is 3 of 4 keer gesproken over het project subsidiebeleid. De follow-up op het onderzoek "Transparant over privacy" is besproken en gemonitord in de RWG Sociaal Domein. Daar is een aantal keer gesproken over privacy binnen het sociaal domein.

Instrumentele doorwerking

Bij instrumentele doorwerking gaat het erom dat aanbevelingen die de rkc heeft gedaan (direct) doorwerken in de beleidsontwikkeling of beleidsuitvoering. In hoeverre zijn de maatregelen die zijn bedacht naar aanleiding van de aanbevelingen uit rkc rapporten doorgevoerd in de beleidsuitvoering van de gemeente.

Bij bijna de helft van de aanbevelingen (18 van de 39) die de rkc sinds 2013 heeft gedaan is sprake van één of andere vorm van instrumentele doorwerking in het gemeentelijk beleid (46%). Dat betekent dat de aanbevelingen iets in gang gezet hebben om op een andere, 'betere' manier gewenste beleidseffecten te realiseren. Of de corresponderende maatschappelijke effecten daadwerkelijk zijn opgetreden valt buiten de scope van dit onderzoek.

52 Binnen de directie wordt er momenteel gekeken of het mogelijk is om een systeem op te zetten waarin wordt bijgehouden of aanbevelingen van de rekenkamercommissie al wel of nog niet zijn opgevolgd.

Er is geen (of beperkte) instrumentele doorwerking bij de aanbevelingen uit:

- het rapport "Geldleningen"
- het rapport "Burgerparticipatie" (¾ van de aanbevelingen geen instrumentele doorwerking)
- het rapport "Informatievoorziening grote projecten" (½ vd aanbevelingen geen instr. doorwerking)
- het rapport "Verbonden partijen" (¾ van de aanbevelingen geen instrumentele doorwerking)
- het rapport "Kaderstelling onder controle" (geen aanbevelingen maar scenario's). Bij dit laatste rapport is ook geen follow-up op de gekozen scenario's geconstateerd.

6.4. Doorwerking in andere beleidsvelden en in maatschappelijke effect

De doorwerkingscircels van de NVRR⁵³ beschrijven twee vormen van doorwerking die de instrumentele doorwerking overstijgen: conceptuele doorwerking en maatschappelijke doorwerking. Uit een groot aantal onderzoeken is bekend dat deze twee vormen van doorwerking meestal sporadisch en ook toevalligerwijs optreden.

6.4.a. Conceptuele doorwerking

Van conceptuele doorwerking is sprake als conclusies en aanbevelingen die door de rkc op een bepaald beleidsveld (of ten aanzien van een bepaalde manier van werken) zijn gedaan, ook gebruikt worden (of zouden kunnen worden) op andere beleidsterreinen (of andere werkwijzen van de ambtelijke organisatie). Kortom, we spreken van conceptuele doorwerking als aanbevelingen ook op andere beleidsterreinen effect (kunnen) sorteren dan waarvoor ze eigenlijk bedacht en bedoeld zijn.

Vanuit het onderzoek "*Informatievoorziening Grote projecten*" is sprake van conceptuele doorwerking op de beleidsontwikkeling bij de drie decentralisaties. Hierbij is namelijk veelvuldig gebruik gemaakt van (informele) informatieve bijeenkomsten⁵⁴ zoals is voorgesteld bij aanbeveling 5.

Het rapport "*Kaderstelling onder controle*" raakt alle beleidsterreinen en alle procedures die worden doorlopen om tot kaderstelling te kunnen komen. In dat opzicht is dit het ultieme rapport voor conceptuele doorwerking. Zowel raadsleden als collegeleden merken hier echter weinig van als er gesproken wordt over kaderstelling. Tijdens discussies over kaderstelling wordt door bijna niemand aan dit rapport (of de daarin genoemde scenario's) gerefereerd. Uit de ambtelijke organisatie horen we dat de afdeling projecten (op heel

⁵³ Zie bijlage 1.

⁵⁴ In het verlengde van het project Veluwe Poort is ook bij de Transitie Sociaal Domein veelvuldig gebruik gemaakt van informatieve sessies voor de raad.

uiteenlopende beleidsterreinen) wel gebruikt maakt van dit rapport. De scenario's uit het rkc rapport zetten aan tot nadenken hoe een project het best vorm kan krijgen. Dit is een vorm van conceptuele doorwerking binnen de ambtelijke organisatie.

Voor heel veel activiteiten van de gemeenten is het creëren van een goed draagvlak onder burgers essentieel. De aanbevelingen die gedaan zijn in het rapport burgerparticipatie en als doel hebben om een goed draagvlak te creëren gelden dan ook voor (of kunnen gebruikt worden binnen) alle gemeentelijke beleidsvelden. Des te opmerkelijker is het dat er (tot op heden) weinig conceptuele doorwerking is vanuit dit rkc rapport. Het rapport Burgerparticipatie heeft er wel voor gezorgd dat aan het document "Raadsbesluit" een extra paragraaf met het kopje "Burgerparticipatie" is toegevoegd. Dit moet beleidsambtenaren stimuleren na te denken over burgerparticipatie in relatie tot hun beleidsstuk. Dit is ook een vorm van conceptuele doorwerking.

6.4.b. Kruisbestuiving door verschillende rkc-rapporten

In het verlengde van de onderzoeken Verstrekking geldleningen aan derden (juli 2013) en Vervolgonderzoek Verbonden partijen (oktober 2014) is concerncontrol (in 2015) gaan werken aan een Handreiking Netwerkrelaties Ede: een kapstok waarin verschillende kaders hangen om een keuze te kunnen maken wat de meest geschikte organisatievorm is om bepaalde gemeentelijke doelstellingen te realiseren. De Handreiking Netwerkrelaties beschrijft de juridische kaders voor het aangaan en onderhouden van netwerkrelaties en de bevoegdheid van college en raad.

In januari 2016 verscheen het rkc rapport "Doelen gezocht" naar de effectiviteit van het subsidiebeleid waarin expliciet de aanbeveling is gedaan om een afwegingskader voor de inzet van subsidies ten opzichte van het beleidsinstrument inkoop te ontwikkelen. In de bestuurlijke reactie op dit rapport is (bij aanbeveling 2) verwezen naar de rapportages "Kaderstelling onder controle" en "Governance verbonden partijen". Ook dit is conceptuele doorwerking omdat men door deze aanbevelingen is gaan nadenken over andere mogelijkheden om gemeentelijke doelen te realiseren: dit heeft uiteindelijk geresulteerd in de Handreiking Netwerkrelaties.⁵⁵

Hoewel de afzonderlijke aanbevelingen uit de drie genoemde rkc rapporten niet hebben geleid tot deze nieuwe Handreiking, is er zeker wel sprake van kruisbestuiving die aangewakkerd is door de verschillende rkc onderzoeken. Het is te zien als een vorm van voortschrijdend inzicht.

⁵⁵ Bij de ontwikkeling van deze nota zijn er terugkoppel-momenten geweest naar de RWG Programmabegroting (dus niet rechtsreeks naar de raad). Eind 2016 was de Handreiking gereed en is begin 2017 door de raad vastgesteld.

Deze Handreiking Netwerkrelaties wordt nu op verschillende beleidsvelden goed gebruikt en werkt daarin conceptueel door en creëert daarmee weer zijn eigen doorwerking.⁵⁶

6.4.c. Maatschappelijke doorwerking

Er is sprake van maatschappelijke doorwerking als een rkc rapport onder de aandacht is gebracht van een breder publiek, buiten de gemeentelijke organisatie om (maatschappelijk verantwoord) en dat er naar aanleiding hiervan een maatschappelijk debat is gestart.

Alle rapporten van de rekenkamercommissie Ede die sinds 2013 zijn verschenen, zijn, voorzien van een persbericht, ter beschikking gesteld aan de media. Dit heeft bijna in alle gevallen geleid tot een artikel in de lokale of regionale krant. Daarmee is in zekere zin voldaan aan het maatschappelijk verantwoording afleggen aan de burgers. Maar dit is nog geen maatschappelijke doorwerking, want dan moet ook vanuit de samenleving gereageerd worden op bijvoorbeeld het gepubliceerde artikel. We spreken pas van maatschappelijke doorwerking als er naar aanleiding van de publicatie van een rapport ook een discussie over het betreffende onderwerp in de maatschappij ontstaat (buiten de gemeentelijke organisatie om). Dat zijn we nauwelijks tegengekomen.

Bij het rapport “Doelen gezocht” is er sprake van een beperkte indirecte maatschappelijke doorwerking. Door dit onderzoek zijn nieuwe beleidsplannen geformuleerd, die deels zijn uitgezet bij gesubsidieerde instellingen. Dit heeft geleid tot discussie over effect en doelbereiking en de nieuwe manier van verantwoorden. De ambtelijke vertaling van de aanbevelingen die door de rkc zijn gedaan heeft enig commotie veroorzaakt in het maatschappelijke veld. Hoewel burgerparticipatie alle inwoners van de gemeente Ede raakt, zijn er door de geïnterviewde personen geen signalen opgevangen dat het rkc-rapport over burgerparticipatie iets in de samenleving heeft losgemaakt. Het is alleen als een discussiestuk binnen de gemeentelijke organisatie besproken.

Door de lokale pers is veel aandacht besteed aan het rapport over geheimhouding (en het verzoek van de VVD fractie om te onderzoeken of er in het verleden onterecht geheimhouding is opgelegd) en over het op basis daarvan ontwikkelde geheimhoudingsprotocol. Maar het heeft niet gezorgd voor discussie in de samenleving en daarom kunnen we ook niet spreken van maatschappelijke doorwerking.

⁵⁶ Bijvoorbeeld: Er zijn ideeën om een Poppodium te starten. Om te kunnen kiezen voor de (voor de gemeente) meest gewenste organisatievorm is daar het afwegingskader (handreiking) naast gehouden. Hierdoor kon men een goede keuze maken tussen nadruk op governance-aspecten of op financiële (en fiscale) aspecten. Dit afwegingskader bleek te werken en daarbij is sturing (governance) van doorslaggevend belang geweest.

Vanuit de onderzochte rekenkamerrapporten is weinig tot geen maatschappelijke doorwerking. Bij sommige rapporten wordt er wel iets meer aandacht door de media aan besteed. Maar dat komt niet door het rkc rapport, maar omdat bijvoorbeeld een onderzochte casus een hot topic was in de politiek (bv de geldlening aan Cinemec⁵⁷).

6.5. Relevante factoren voor doorwerking

In de interviews met collegeleden, raadsleden, directieleden en ambtenaren is ook gesproken over andere zaken die indirect verband kunnen houden met de doorwerking van rekenkameronderzoek. Het gaat dan om zaken als functioneren van en waardering voor de rekenkamercommissie, de wijze waarop ze tot onderwerp selectie komt, de kwaliteit van hun onderzoeken in algemene zin en in het bijzonder de leesbaarheid, begrijpelijkheid en compactheid van de rapportages. Deze bevindingen beschrijven we in deze paragraaf.

6.5.a. Functioneren en waardering voor rekenkamercommissie

Het overall beeld dat collegeleden, raadsleden, directieleden en ambtenaren hebben van de rkc is positief: De rkc is goed zichtbaar, toegankelijk en (via de secretaris) makkelijk bereikbaar voor raad en college. Het werk dat de rkc aflevert is goed, maar de één ziet de rkc als een technische club op afstand (*“ze doen onderzoek, presenteren de resultaten en dan trekken ze zich weer terug”*), terwijl de ander zeer te spreken is over het feit dat deze rkc niet vanuit een *“ivoren toren”* opereert, maar juist veel contact onderhoudt met de griffie en de raadsleden.

Voor ambtenaren en directies is de rkc onvoldoende zichtbaar, maar dat is ook niet de primaire doelgroep van de rkc. Maar als de rkc zich beter profileert in de ambtelijke organisatie zal dat zeker meer gewicht geven aan de conclusies en aanbevelingen van hun onderzoeken. En dat zal op zijn beurt weer de doorwerking van onderzoeksresultaten kunnen verhogen.

De rkc heeft een goede productie (in termen van opgeleverde onderzoeken). Tevens is het positief dat de rkc eens in de zo veel tijd controleert wat er met de aanbevelingen die ze heeft gedaan is gebeurd: zijn ze opgepakt (door college en/of de ambtelijke organisatie) en hebben ze opgeleverd wat ermee werd beoogd (vervolgonderzoeken en dit doorwerkingsonderzoek).

Over de werkwijze, de aankondiging van onderzoek (onderzoeksopzet), de planning en uitvoering van rekenkameronderzoek zijn de meeste ondervraagden positief. Door jaarlijks met een onderzoeksplan te komen

57 Dat Cinemec (weer) een hot-topic was is mede veroorzaakt door de constatering in het rkc rapport dat het college voorbij was gegaan aan een negatief ambtelijk advies.

waarin staat aangegeven welke onderzoeken opgepakt worden weet de gemeentelijke organisatie wanneer ze iets van de rkc kunnen verwachten.

6.5.b Onderwerp selectie

De geïnterviewde raadsleden zijn positief over de onderwerpkeuze van de rkc sinds 2013: "het zijn goede onderwerpen waar de raad ook echt iets aan had". Naar de raad koppelt de rkc alleen die onderwerpen terug, die in haar ogen onderzoekswaardig zijn en waarvoor men heeft gekozen. Het zou positief kunnen doorwerken (ook op de manier waarop onderwerpen uit de fracties worden aangedragen) als de totale lijst met voorgestelde onderwerpen, voorzien van een onderbouwing waarom bepaalde onderwerpen wel of niet als onderzoekswaardig zijn, wordt teruggekoppeld naar de raad. Sinds 2016 doet de rekenkamercommissie dit ook, maar dit blijkt dus nog niet op het netvlies van de raadsleden te staan. Mogelijk is het moment van terugkoppeling toen niet optimaal geweest.

Men is over het algemeen tevreden over de keuze van de onderzoeksonderwerpen. Hoewel we daarbij ook enkele kritische geluiden hebben opgetekend:

- Soms zitten er onderwerpen tussen waar de organisatie (en soms ook RWG's) al volop mee aan het werk is (zijn).⁵⁸ In dat geval wordt dubbel werk gedaan en dat is niet efficiënt. Dit kan eenvoudig voorkomen worden als de rkc, voorafgaand aan haar definitieve keuze voor onderwerpen ook afstemt met de ambtelijke organisatie. "Voorafgaand en achteraf kun je heel goed (evaluatief) onderzoek doen. Maar als een gemeentelijke afdeling midden in de beleidsontwikkeling zit, is onderzoek van de rkc frustrerend." Dit is onder andere het geval geweest bij het onderzoek naar privacy in het sociaal domein, bij het onderzoek naar kapitaalgoederen en bij het onderzoek naar de informatievoorziening naar grote projecten⁵⁹).
- Als je naar de onderwerpen van de laatste 10 rkc onderzoeken kijkt, geeft een aantal geïnterviewden aan dat ze vooral met rechtmatigheid en bedrijfsvoering van doen hebben. En er wordt relatief weinig onderzoek naar doelmatigheid en doeltreffendheid op het niveau van gerealiseerde externe effecten uitgevoerd. In paragraaf 6.1 hebben we gezien dat 83% van de aanbevelingen van de rkc gericht zijn op het verbeteren van de interne processen van de gemeenten en dat 'slechts' 50% van de aanbevelingen zich richten op het vergroten van het externe effect. Daarmee lijken de constatering van een aantal geïnterviewden te kloppen.

58 Vermoedelijk komen deze onderwerpen daarom bij fracties boven drijven bij het benoemen van onderwerpen.

59 Bij het vervolgonderzoek naar de informatievoorziening van grote projecten was met name frustrerend dat de ontwikkelde werkwijze binnen het project Veluwe poort was opgetekend en vervolgens als aanbeveling van de rkc wordt teruggeven aan de organisatie/raad.

Uit de la gekomen

De geïnterviewden geven verder aan dat als de raad ergens extra geld voor heeft uitgetrokken, je zou verwachten dat er na enkele jaren wordt gekeken of die gelden wel goed zijn ingezet. Het perspectief doelmatigheid (efficiënt) en doeltreffendheid (effectief) heeft helaas geen overhand bij de rkc onderzoeken. Mogelijk dat het probleem van meetbaarheid van maatschappelijk rendement hierbij een rol speelt.

- De onderwerpen van de laatste 10 rkc rapporten zijn weinig politiek-bestuurlijk gekleurd. De onderwerpen liggen weinig gevoelig, voor een deel omdat college en ambtelijke organisatie zelf ook nog zoekende zijn naar de beste invulling van het duale stelsel. Daar komt bij dat verschillende geïnterviewden aangeven “dat de bestuurscultuur van de gemeente Ede zich kenmerkt door consensus waarbij raad en college erg “lief” zijn voor elkaar.” Jaarlijks worden onderwerpen opgehaald bij de fracties: Je zou verwachten dat dit politiek getinte onderwerpen oplevert. Op basis van de onderwerpen die uiteindelijk zijn onderzocht constateren we dat de onderwerpen weinig politiek-bestuurlijke kleur hebben. Oorzaak hiervoor kan gelegen zijn in het non-politieke filter dat de rkc zelf hanteert om haar onafhankelijkheid te borgen.

6.5.c. Kwaliteit onderzoek

Het merendeel van de geïnterviewden vindt dat de onderzoeken van de rkc heel goed op de (politieke) actualiteit zitten en thema's raken die belangrijk zijn voor de beleidsontwikkeling en de kwaliteit van de bedrijfsvoering. De rapporten van de rkc zijn allemaal van hoog niveau; goed onderbouwd met feitelijke constatering.

Op het moment dat een onderzoek opgestart wordt, meldt de rkc dit via de gemeentesecretaris aan de ambtelijke organisatie. Ambtenaren worden middels interviews bij het onderzoek betrokken. Hierdoor wordt iets in de ambtelijke organisatie in gang gezet wat zich doorontwikkelt. Een (te) lange doorlooptijd van rkc onderzoek kan er dan voor zorgen dat de aanbevelingen die worden gedaan als mosterd na de maaltijd komen.⁶⁰ Ambtenaren die bij aanvang van een onderzoek zijn geïnterviewd kunnen naar aanleiding daarvan al spontane acties hebben ondernomen waardoor beleid op onderdelen anders ingevuld wordt. “De conclusies en aanbevelingen kunnen dan achterhaald zijn door voortschrijdende beleidsontwikkeling”.⁶¹ Geïnterviewde raadsleden zien dat anders. Voor hen waren bepaalde “conclusies en aanbevelingen niet te vroeg of te laat, maar mooi op tijd”.⁶² Want dan wordt de raad met onderzoeksuitkomsten geconfronteerd op een moment dat

60 Bijvoorbeeld bij het onderzoek naar effectieve behandeling van bezwaarschriften en bij het vervolgonderzoek Verbonden Partijen.

61 Bijvoorbeeld bij kapitaalgoederen, was de ambtelijke organisatie, naar aanleiding van een advies van de RWG Programmabegroting, net gestart met een verbetertraject toen het onderzoek van de rkc werd aangekondigd. De aanbevelingen in het rapport vertelden weinig nieuws.

62 Bijvoorbeeld Transparant over privacy.

er nog bijgestuurd kan worden. Bovendien kunnen beleidsontwikkeling en uitkomsten van een rkc rapport elkaar versterken en versnellen (als de ontwikkeling en de aanbeveling in dezelfde richting gaan).

6.5.d. Kwaliteit rapport

De meeste geïnterviewden vinden dat de rkc goede rapporten oplevert, die uiterst serieus worden genomen door raad en college. Er is veel waardering voor de onafhankelijkheid die telkens weer uit de rkc rapporten blijkt. De meeste geïnterviewden zijn lovend over de leesbaarheid, begrijpelijkheid en compactheid van de rapportages, ook bij complexe materie. De rapporten zijn overzichtelijk opgebouwd en helder geformuleerd. De bruikbaarheid van conclusies en aanbevelingen is hoog.

Sommige raadsleden vinden de rkc rapporten toch nog veel te uitgebreid. Maar merken daarbij op dat voor een degelijke onderbouwing dat ook eigenlijk niet anders kan. Het vervelende is dat raadsleden weinig tijd hebben om uitgebreide rapporten te lezen.

Qua toonzetting en inhoud vinden sommige raadsleden dat de rkc rapporten eerder geschreven zijn voor de gemiddelde ambtenaar dan voor het gemiddelde raadslid. Het is niet zo dat daardoor de rapporten van de rkc niet goed zijn, maar ze worden hierdoor niet optimaal gebruikt door de raad. Anderzijds "klagen" ambtenaren dat de rapporten niet zijn geschreven voor beleidsontwikkeling. Hier is dus iets te verbeteren, maar het is lastig aan te geven wat.

Een geïnterviewde merkt op dat de rapporten aan zeggingskracht kunnen winnen door duidelijker in de gaten te houden voor wie een rapport geschreven wordt. Schrijven voor raad of college vergt een andere schrijfstijl dan schrijven voor een beleidsafdeling die de aanbevelingen moeten omzetten in beleid. En mogelijk moet er ook een vertaalslag voor de burgers worden gemaakt die niet vertrouwd zijn met ambtelijke taal. Wat echter overeind blijft is dat de rekenkamercommissie haar schrijfstijl optimaal dient aan te laten sluiten aan de belevingswereld van raadsliden. Dat is tenslotte de primaire doelgroep waarvoor ze schrijft.

6.5.e. Deelname interviews

Het ambtelijk apparaat wordt vaak gevraagd om input te leveren voor rekenkameronderzoek. Vanuit de ambtelijke organisatie wordt dan ook veel deelgenomen aan verschillende vormen van interviews (individueel, in duo's, groepsgesprekken e.d.). De geïnterviewden is gevraagd hoe ze deze vraaggesprekken hebben ervaren. De overgrote meerderheid noemt deze gesprekken (met leden van de rkc of met externe onderzoekers) open en

plezierig, waarbij men goed het verhaal kon doen. Ook de terugkoppeling van de gespreksverslagen en verwerking in de uiteindelijke rapportage is men positief.⁶³

Vanuit de ambtelijke hoek is er op gewezen dat deelname aan een rkc interview ook andere positieve effecten kan bewerkstelligen. “Door zo een interview ga je op een andere manier kijken naar wat je dagelijks aan het doen bent. En daar kun je veel van leren”. Dit soort doorwerking is door meerdere geïnterviewden gemeld, maar hebben we in het kader van dit onderzoek niet uitgebreid onderzocht.

6.5f. Laat rkc onderzoek ook landen in de ambtelijke organisatie

Als rkc-onderzoeken verschijnen worden ze op dit moment niet altijd onder de aandacht gebracht van de ambtenaren die ermee te maken hebben (zijn geïnterviewd). Dit proces kan verbeterd worden door resultaten van rekenkameronderzoek wel gestructureerd te verspreiden in de ambtelijke organisatie.

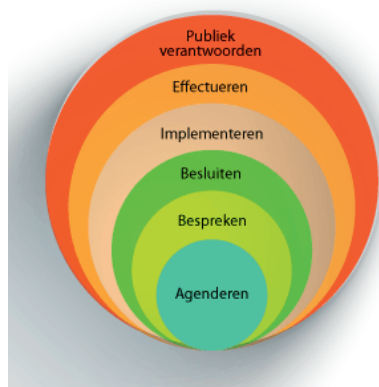
⁶³ Slechts één kritische respondent had naar aanleiding van een interview door een extern bureau een negatief gevoel over de kwaliteit die geleverd zou gaan worden.

Deel C: Bijlagen

Bijlage 1 Theoretisch kader: Doorwerkingscirkels NVRR

De Nederlands Vereniging van Rekenkamers en Rekenkamercommissies (NVRR) heeft in de Commissie Kwaliteitszorg een model van doorwerking ontwikkeld, dat 6 niveaus van doorwerking onderscheidt die in toenemende mate doorwerking laten zien:

1. **Agenderen:** In hoeverre de rekenkamer erin slaagt aandacht te genereren voor doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid met betrekking tot het specifieke onderzoeksonderwerp.
2. **Bespreken:** In hoeverre het rekenkameronderzoek opiniërend of besluitvormend besproken is en/of er kennis van is genomen.
3. **Besluiten:** In hoeverre de gemeenteraad een besluit heeft genomen over de aanbevelingen van het rapport. Zijn de aanbevelingen van de rekenkamer overgenomen door college en raad?
4. **Implementeren:** In hoeverre de aanbevelingen en/of redeneertrant van de rekenkamer worden opgenomen in beleid(svoornemens) en/of de uitvoering daarvan. Zijn de aanbevelingen geïmplementeerd, in beleid 'vertaald' en ingevoerd?
5. **Effectueren:** In hoeverre door de implementatie van aanbevelingen uit het rapport de gewenste effecten zijn bereikt (instrumentele doorwerking). Hebben de aanbevelingen van de rekenkamer daadwerkelijk, op de langere termijn (extern) effect gehad? Of, zijn de met de aanbevelingen beoogde verbeteringen bereikt? Wordt er (ook op andere beleidsvelden) anders gehandeld naar aanleiding van het rekenkameronderzoek? (conceptuele doorwerking).
6. **Publiek verantwoord:** In hoeverre er aandacht is voor het onderzoek bij een breder publiek, bijv. in de volgende domeinen: maatschappij, beleidsveld, wetenschap en onderwijs, pers (maatschappelijke doorwerking).



Bovenstaande onderscheiden niveaus van doorwerking zijn - voor zover relevant - betrokken bij het belichten van de onderzochte rapporten van de rekenkamercommissie. Aanbevelingen kunnen expliciet geadresseerd zijn aan de raad en/of het college. Daarnaast is het vanaf niveau 3 zinvol om mee te nemen of de aanbeveling is overgenomen door de raad en ook

Uit de la gekomen

is onderschreven door het college van B&W. De houding ten aanzien van conclusies en aanbevelingen kunnen van invloed zijn op de wijze waarop deze aanbevelingen worden opgevolgd en zullen doorwerken in de rest van de organisatie (en/of de maatschappij)

Bijlage 2 Het gehanteerde normenkader

Normenkader doorwerkingsonderzoek Ede

Onderzoeksvragen	Normen	Toetsingscriteria
Scan van conclusies en aanbevelingen:		
1. Welke hoofdconclusies en aanbevelingen heeft de rekenkamercommissie in de diverse onderzoeken geformuleerd?	geen norm	Overzicht
2. Zijn de aanbevelingen uit de rekenkamerrapporten begrijpelijk, eenduidig, evalueerbaar en politiek neutraal verwoord? Zijn ze duidelijk geadresseerd, gericht op interne organisatie of extern effect en niet in strijd met andere aanbevelingen van de rkc (consequent)?	<ul style="list-style-type: none"> De aanbevelingen, die naar aanleiding van het rekenkameronderzoek zijn opgesteld, zijn begrijpelijk, eenduidig, evalueerbaar en politiek neutraal verwoord. De aanbeveling is expliciet geadresseerd aan de raad en/of het college De aanbevelingen is gericht op interne processen (efficiëntie verbetering) en of extern effect (verbetering effectiviteit). De aanbeveling is niet in strijd met andere aanbevelingen van de rkc. 	<ul style="list-style-type: none"> De aanbeveling is eenduidig en waar mogelijk realistisch (en specifiek), meetbaar geformuleerd: ja/nee begrijpelijkheid (naar aanleiding van inhoudelijke vragen die door de raad zijn gesteld bij presentatie): ja/nee politieke neutrale formulering: ja/nee gericht aan raad: ja/nee gericht aan college: ja/nee gericht op interne processen, uitvoering, bedrijfsvoering: ja/nee gericht op verbetering effectiviteit van beleid: ja/nee consequent: ja/nee
Resultaat van rekenkameronderzoeken:		
3. Hoe voert de raad discussie over de uitkomsten van de rekenkameronderzoeken?	De raad neemt voldoende tijd en ruimte om te discussiëren over de uitkomsten van rekenkameronderzoeken volgens een ordentelijke procedure.	De resultaten zijn: <ul style="list-style-type: none"> gepresenteerd op informatieve bijeenkomst: ja/nee bediscussieerd in de oordeelvormende vergadering: ja/nee er zijn amendementen of moties ingediend: ja (aantal) / nee
4. Zijn de aanbevelingen door de raad en door het college overgenomen?	De (meerderheid van de) raad is het eens met de conclusies en ziet de noodzaak in van de aanbevelingen. Er is sprake van politiek commitment voor de aanbevelingen (de conclusies en aanbevelingen zijn door de raad volledig geaccepteerd in de besluitvormende vergadering). En er is sprake van bestuurlijk commitment voor de aanbevelingen.	<ul style="list-style-type: none"> alle aanbevelingen zijn overgenomen door raad. een deel van de aanbevelingen is overgenomen door de raad. de raad is op basis van het rkc-rapport tot andere conclusies en/of standpunten gekomen. Resultaat is een duidelijk raadsbesluit dat op schrift is gesteld. Het raadsbesluit wordt geheel / gedeeltelijk door het college overgenomen. Het college onderschrijft de uitkomsten (conclusies) van het onderzoek, maar is niet voornemens de aanbevelingen uit te voeren? (argumenten, reactie raad)
Implementatie van aanbevelingen in beleid:		

Onderzoeksvragen	Normen	Toetsingscriteria
5. Zijn de overgenomen aanbevelingen omgezet in uitvoerbare maatregelen en worden deze geïmplementeerd?	De overgenomen aanbevelingen zijn door het college (en/of de raad) vertaald in uitvoerbare maatregelen en beleidsplannen (expliciete soorten van acties en initiatieven), die vervolgens zijn uitgevoerd	<ul style="list-style-type: none"> In nieuwe beleidsplannen wordt expliciet aandacht geschonken aan de aanbevelingen uit rekenkameronderzoek. in nieuwe beleidsplannen zijn de aanbevelingen omgezet in implementeerbare maatregelen (geheel/gedeeltelijk/anders dan bedoeld/niet)
6. Heeft de raad systematisch zicht op de implementatie van de aanbevelingen en de effecten daarvan?	De raad heeft zicht op de implementatie en stuurt zo nodig bij.	<ul style="list-style-type: none"> De raad (of het college) heeft een duidelijk stappenplan opgesteld voor de implementatie. De aanbeveling is vermeld in een toezeggingenlijst en/of Lange Termijn Planning (LTP). De raad wordt goed en regelmatig geïnformeerd over de voortgang (tijdig volgens plan, te laat, niet).
7. Is er sprake van doorwerking in het gemeentelijk beleid?	Er is sprake van (instrumentele) doorwerking.	<ul style="list-style-type: none"> Door de aanbevelingen uit het rkc rapport zijn zaken binnen het staande beleid anders aangepakt. De aanbevelingen uit het rkc rapport hebben geleid tot nieuwe beleidsplannen die zijn (of worden) geïmplementeerd.
Conceptuele doorwerking:		
8. Zijn de aanbevelingen gebruikt om te komen tot verbeteringen op andere beleidsvelden?	"zachte" norm, meer indicatie dan hard toetsbare criteria	De aanbevelingen uit rekenkameronderzoek X is nuttig voor de raad in de zin dat de raad ook op latere momenten teruggrijpt op dit rekenkameronderzoek.
Doorwerking in maatschappelijk effect:		
9. Zijn de aanbevelingen gebruikt om het gevoerde beleid maatschappelijk te verantwoorden?	"zachte" norm, meer indicatie dan hard toetsbare criteria	Het rekenkameronderzoek heeft geresulteerd in een maatschappelijke discussie

Bijlage 3 Ingevulde normenkaders per rapport

“Effectieve behandeling van bezwaarschriften”

De aanbevelingen in het kort:

1. Evalueer periodiek of de bezwaarmaker zich gehoord voelt;
2. Zorg voor een brede borging (en steun vanuit het management) voor de bezwaarbehandelaar;
3. College: Beleg de regie-functie goed en zorg voor duidelijke coördinatie;
4. Maak structureel gebruik van de leer- en ontwikkel-functie van de bezwaarschriftenprocedure.

Norm	Toets	Aanbeveling	1	2	3	4
	1	Eenduidig en waar mogelijk realistisch (en specifiek)	✓	✗	✓	✓
	2	Meetbaar (of kwalitatief te beoordelen)	✓	✓	✓	✗
	3	Begrijpelijk geformuleerd	✓	✓	✓	✓
	4	Politiek neutraal geformuleerd	✓	✓	✓	✓
2	5	Geadresseerd aan raad	✗	✗	✗	✗
	6	Geadresseerd aan college	(✓)	(✓)	✓	(✓)
	7	Gericht op interne processen	✗	✓	✓	✓
	8	Gericht op verbeteren effectiviteit beleid	✓	✗	✗	✗
	9	Consequentheid	✓	✓	✓	✓
	10	Gepresenteerd in informatieve bijeenkomst		✓		
3	11	Bediscussieerd in oordeelvormende vergadering		✓		
	12	Amendementen of moties ingediend		✗		
	13	Alle aanbevelingen zijn overgenomen door raad		✓		
4	14	Duidelijk op schrift gesteld raadsbesluit		✓		
	15	Raadsbesluit wordt geheel overgenomen door college		✓		
	16	In nieuwe beleidsplannen is expliciet aandacht voor de aanbevelingen van de rkc	✗	✗	✗	✗
5	17	In nieuwe beleidsplannen zijn de aanbevelingen omgezet in implementeerbare maatregelen	✗	✗	✗	✗
	18	Er is een stappenplan voor de implementatie gemaakt		✗		
6	19	Vermeld in toezeggingenlijst of lange termijn planning		niet van toepassing		
	20	De raad wordt goed en regelmatig geïnformeerd over de voortgang		✗		
	21	Door de aanbevelingen uit het rkc rapport zijn zaken binnen het staande beleid anders aangepakt (instrumentele doorwerking)	✗	✓	✓	✓
7	22	De aanbevelingen uit het rkc rapport hebben geleid tot nieuwe beleidsplannen die zijn geïmplementeerd (instrumentele doorwerking)	✗	✗	✗	✗
8	23	De aanbevelingen hebben ook invloed gehad op andere beleidsvelden dan waarvoor de aanbevelingen oorspronkelijk bedoeld waren (conceptuele doorwerking)		✗		
9	24	De aanbevelingen zijn gebruikt om het beleid maatschappelijke te verantwoorden en heeft geresulteerd in een maatschappelijke discussie over het onderwerp (maatschappelijke verantwoording)		✗		

✓ = ja (geheel, expliciet)

(✓) = ja (gedeeltelijk of impliciet)

✗ = nee

(✗) = nee (nog niet)

“Verstrekking geldleningen aan derden”

Aanbevelingen in het kort:

1. Draag zorg voor een volledig en transparant beeld;
2. Maak in openbare besluitvormingsdocumenten de gemaakte afwegingen meer inzichtelijk;
3. Laat de raad zich uitspreken over het publieke belang dat met geldleningen is gediend;
4. Schakel bij complexe en unieke financiële onderhandelingen externe expertise in;
5. Zorg voor professionalisering van het risicomangement binnen de gemeente;
6. Verbeter de informatievoorziening in de P&C cyclus. Schrijf vanuit het perspectief van de lezer.

norm	toets	Aanbevelingen	1	2	3	4	5	6
2	1	Eenduidig en waar mogelijk realistisch (en specifiek)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	2	Meetbaar (of kwalitatief te beoordelen)	✗	✓	✓	✓	✓	✓
	3	Begrijpelijk geformuleerd	✗	✗	✗	✗	✗	✓
	4	Politiek neutraal geformuleerd	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	5	Geadresseerd aan raad	✗	(✓)	(✓)	✗	✗	✗
	6	Geadresseerd aan college	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	7	Gericht op interne processen	✗	✓	✓	✓	✓	✓
	8	Gericht op verbeteren effectiviteit beleid	✓	✓	✗	✓	✓	✗
	9	Consequentheid	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	10	Gepresenteerd in informatieve bijeenkomst				✓		
	11	Bediscussieerd in oordeelvormende vergadering				✓		
	12	Amendementen of moties ingediend				✗		
4	13	Alle aanbevelingen zijn overgenomen door raad				✓		
	14	Duidelijk op schrift gesteld raadsbesluit				✓		
	15	Raadsbesluit wordt geheel overgenomen door college				✓		
5	16	In nieuwe beleidsplannen is expliciet aandacht voor de aanbevelingen van de rkc	✗	✗	✗	✗	✗	✗
	17	In nieuwe beleidsplannen zijn de aanbevelingen omgezet in implementeerbare maatregelen	✗	✗	✗	✗	✗	✗
6	18	Er is een stappenplan voor de implementatie gemaakt				✗		
	19	Vermeld in toezeggingenlijst of lange termijn planning				niet van toepassing		
	20	De raad wordt goed en regelmatig geïnformeerd over de voortgang				(✓)	Over de handreiking netwerkrelaties is gesproken in de RWG Programma Begroting	
7	21	Door de aanbevelingen uit het rkc rapport zijn zaken binnen het staande beleid anders aangepakt (instrumentele doorwerking)	✗	✗	✗	✗	✗	✗
	22	De aanbevelingen uit het rkc rapport hebben geleid tot nieuwe beleidsplannen die zijn geïmplementeerd (instrumentele doorwerking)	✗	✗	✗	✗	✗	✗
8	23	De aanbevelingen hebben ook invloed gehad op andere beleidsvelden dan waarvoor de aanbevelingen oorspronkelijk bedoeld waren (conceptuele doorwerking)				✓		
9	24	De aanbevelingen zijn gebruikt om het beleid maatschappelijke te verantwoorden en heeft geresulteerd in een maatschappelijke discussie over het onderwerp (maatschappelijke verantwoording)				✗		

✓ = ja (geheel, expliciet)
 (✓) = ja (gedeeltelijk of impliciet)
 ✗ = nee
 (✗) = nee (nog niet)

“Vervolgonderzoek informatie-voorziening grote projecten”

Aanbevelingen in het kort:

1. Voer raadsbesluiten uit overeenkomstig de doelstellingen
2. Zorg voor een besluitenhistorie bij langdurige projecten
3. Zorg voor duidelijke kaders
4. Verbeter leesbaarheid en begrijpelijkheid vd paragraaf grote projecten
5. Organiseer voor langlopende grote projecten regelmatig informatieve bijeenkomsten voor de raad.
6. Verbeter op korte termijn de gebruiksvriendelijkheid van het Bestuurlijk InformatieSysteem BIS

norm	toets	Aanbevelingen	1	2	3	4	5	6
	1	Eenduidig en waar mogelijk realistisch (en specifiek)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	2	Meetbaar (of kwalitatief te beoordelen)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	3	Begrijpelijk geformuleerd	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	4	Politiek neutraal geformuleerd	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	5	Geadresseerd aan raad	(✓)	(✓)	(✓)	✗	✗	✗
	6	Geadresseerd aan college	(✓)	(✓)	(✓)	✓	✓	✓
	7	Gericht op interne processen	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	8	Gericht op verbeteren effectiviteit beleid	✓	✗	✓	✗	(✓)	✗
	9	Consequentheid (niet in strijd met andere aanbevelingen)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	10	Gepresenteerd in informatieve bijeenkomst				✓		
3	11	Bediscussieerd in ordeelvormende vergadering				✓		
	12	Amendementen of moties ingediend				✓		
	13	Alle aanbevelingen zijn overgenomen door raad				✓		
4	14	Duidelijk op schrift gesteld raadsbesluit				✓		
	15	Raadsbesluit wordt geheel overgenomen door college				✓		
5	16	In nieuwe beleidsplannen is expliciet aandacht voor de aanbevelingen van de rkc	✗	✗	✗	✗	✗	✗
	17	In nieuwe beleidsplannen zijn de aanbevelingen omgezet in implementeerbare maatregelen	✗	✗	✗	✗	✗	✗
	18	Er is een stappenplan voor de implementatie gemaakt				✓		
6	19	Vermeld in toezeggingenlijst of lange termijn planning				niet van toepassing		
	20	De raad wordt goed en regelmatig geïnformeerd over de voortgang				✓ via RWG Programma Begroting		
7	21	Door de aanbevelingen uit het rkc rapport zijn zaken binnen het staande beleid anders aangepakt (instrumentele doorwerking)	✗	(✓)	✗	✓	✗	(✓)
	22	De aanbevelingen uit het rkc rapport hebben geleid tot nieuwe beleidsplannen die zijn geïmplementeerd (instrumentele doorwerking)	✗	✗	✗	✗	✗	✗
8	23	De aanbevelingen hebben ook invloed gehad op andere beleidsvelden dan waarvoor de aanbevelingen oorspronkelijk bedoeld waren (conceptuele doorwerking)				✓ Invulling taken 3D's		
9	24	De aanbevelingen zijn gebruikt om het beleid maatschappelijke te verantwoorden en heeft geresulteerd in een maatschappelijke discussie over het onderwerp (maatschappelijke verantwoording)				✗		

✓ = ja (geheel, expliciet) (✓) = ja (gedeeltelijk of impliciet) ✗ = nee (✗) = nee (nog niet)

“Vervolgonderzoek verbonden partijen”

Aanbevelingen in het kort:

1. Raad, college en ambtelijke organisatie: Maak gebruik van de kaders uit de Nota verbonden partijen (2009) (Houdt niet alleen rekening met situationele aspecten en denk ook aan een exit-strategie);
2. College: Zorg periodiek (om de 4 jaar) voor een integrale evaluatie van alle verbonden partijen, waarbij expliciet aandacht is voor meerwaarde;
 1. College: Vermeld de bijdrage van verbonden partijen aan de realisatie van gemeentelijke doelen in programmabegroting en -rekening; en: Raad: maak gebruik van de informele informatie-momenten;
 2. College en ambtelijke organisatie: Zorg voor voldoende expertise over sturing en controle op samenwerkingsrelaties en zorg voor een “linking pin” tussen gemeente en verbonden partij;
3. College en ambtelijke organisatie: Wees alert op mogelijke rolconflicten (eigenaar, opdrachtgever) en probeer verschillende rollen (in personeel zin) zo veel mogelijk te scheiden.

norm	toets	Aanbevelingen	1	2	3	4	5
	1	eenduidig en waar mogelijk realistisch (en specifiek)	✓	✓	✓	✓	✓
	2	meetbaar (of kwalitatief te beoordelen)	✓	✓	✓	✓	✓
	3	begrijpelijk geformuleerd	✓	✓	✓	✓	✓
	4	politiek neutraal geformuleerd	✓	✓	✓	✓	✓
2	5	geadresseerd aan raad	✓	✗	✗/✓	✗	✗
	6	geadresseerd aan college	✓	✓	✓/✗	✓	✓
	7	gericht op interne processen	✓	✓	✓/✗	✗	✓
	8	gericht op verbeteren effectiviteit beleid	✗	✗	✗/✓	✓	✓
	9	consequentheid (niet in strijd met andere aanbevelingen)	✓	✓	✓	✓	✓
	10	gepresenteerd in informatieve bijeenkomst			✓		
3	11	bediscussieerd in oordeelvormende vergadering			✓		
	12	amendementen of moties ingediend			✓		
	13	alle aanbevelingen zijn overgenomen door raad			✓		
4	14	duidelijk op schrift gesteld raadsbesluit			✓		
	15	raadsbesluit wordt geheel overgenomen door college			✓		
5	16	in nieuwe beleidsplannen is expliciet aandacht voor de aanbevelingen van de rkc	(✗)	(✗)	(✗)	(✗)	(✗)
	17	in nieuwe beleidsplannen zijn de aanbevelingen omgezet in implementeerbare maatregelen	(✗)	(✗)	(✗)	(✗)	(✗)
	18	er is een stappenplan voor de implementatie gemaakt			✗		
6	19	vermeld in toezeggingenlijst of lange termijn planning			niet van toepassing		
	20	de raad wordt goed en regelmatig geïnformeerd over de voortgang			✓ <input type="checkbox"/>	via RWG Programma Begroting	
7	21	Door de aanbevelingen uit het rkc rapport zijn zaken binnen het staande beleid anders aangepakt (instrumentele doorwerking)	(✗)	(✗)	(✓ <input type="checkbox"/>)/(✗)	(✗)	(✗)
	22	De aanbevelingen uit het rkc rapport hebben geleid tot nieuwe beleidsplannen die zijn geïmplementeerd (instrumentele doorwerking)	(✗)	(✗)	(✗)	(✗)	(✗)
8	23	De aanbevelingen hebben ook invloed gehad op andere beleidsvelden dan waarvoor de aanbevelingen oorspronkelijk bedoeld waren (conceptuele doorwerking)			✓		
9	24	De aanbevelingen zijn gebruikt om het beleid maatschappelijke te verantwoorden en heeft geresulteerd in een maatschappelijke discussie over het onderwerp (maatschappelijke verantwoording)			✗		

✓ = ja (geheel, expliciet)

✓ = ja (gedeeltelijk of impliciet)

✗ = nee (✗) = nee (nog niet)

“Kaderstelling onder controle”

Scenario's in het kort:

1. Scenario 1 - laissez-faire: Geen gevoelde noodzaak om aan de praktijk te sleutelen. Actievere informatie aan de raad gewenst en raad kan actiever vragen stellen.
2. Scenario 2 - procedurele aanscherping: Nog niet optimale informatievoorziening. Sturing op strakkere afspraken. Beginnend met een startnotitie. En vaststelling van een informatieprotocol
3. Scenario 3 - professionalisering: Model PDE is prima, maar raadsleden missen handvatten om ordening aan te brengen. Extra scholing en training gewenst (inhoudelijk, instrumenteel, financieel e.d.).
4. Scenario 4 - versterkte burgerparticipatie: Niet alleen visie raadslid of fractie, maar ook aandacht voor de stem van de burgers.

norm	toets	Scenario's	1	2	3	4
2	1	Eenduidig en waar mogelijk realistisch (en specifiek)	✓	✓	✓	✓
	2	Meetbaar (of kwalitatief te beoordelen)				
	3	Begrijpelijk geformuleerd	✓	✓	✓	✓
	4	Politiek neutraal geformuleerd	✓	✓	✓	✓
	5	Geadresseerd aan raad	✓	✓	✓	✓
	6	Geadresseerd aan college	(✓)	(✓)	(✓)	✓
	7	Gericht op interne processen				
	8	Gericht op verbeteren effectiviteit beleid				
	9	Consequentheid				
3	10	Gepresenteerd in informatieve bijeenkomst		✓		
	11	Bediscussieerd in oordeelvormende vergadering		✓		
	12	Amendementen of moties ingediend		✗		
4	13	Alle aanbevelingen zijn overgenomen door raad		✓		
	14	Duidelijk op schrift gesteld raadsbesluit		✓		
	15	Raadsbesluit wordt geheel overgenomen door college		✓		
5	16	In nieuwe beleidsplannen is expliciet aandacht voor de aanbevelingen van de rkc	✗	✗	✗	✗
	17	In nieuwe beleidsplannen zijn de aanbevelingen omgezet in implementeerbare maatregelen	✗	✗	✗	✗
	18	Er is een stappenplan voor de implementatie gemaakt		✗		
6	19	Vermeld in toezeggingenlijst of lange termijn planning		niet van toepassing		
	20	De raad wordt goed en regelmatig geïnformeerd over de voortgang		✗		
7	21	Door de aanbevelingen uit het rkc rapport zijn zaken binnen het staande beleid anders aangepakt (instrumentele doorwerking)	✗	(✓)	(✓)	✓
	22	De aanbevelingen uit het rkc rapport hebben geleid tot nieuwe beleidsplannen die zijn geïmplementeerd (instrumentele doorwerking)	✗	✗	✗	(✓)
8	23	De aanbevelingen hebben ook invloed gehad op andere beleidsvelden dan waarvoor de aanbevelingen oorspronkelijk bedoeld waren (conceptuele doorwerking)		✗		
9	24	De aanbevelingen zijn gebruikt om het beleid maatschappelijke te verantwoorden en heeft geresulteerd in een maatschappelijke discussie over het onderwerp (maatschappelijke verantwoording)		✗		

✓ = ja (geheel, expliciet)

(✓) = ja (gedeeltelijk of impliciet)

✗ = nee (✗) = nee (nog niet)

“Kapitaal goed in zicht?”

Aanbevelingen in het kort:

1. Ontwikkel een eenduidige beleidslijn voor financiering, onderhoud en vervanging van gemeentelijke kapitaalgoederen;
2. Stel voor verschillende categorieën kapitaalgoederen, wanneer van toepassing, een actuele meerjarenonderhouds- en -vervangingsplan op.

norm	toets	Aanbevelingen	1	2
	1	Eenduidig en waar mogelijk realistisch (en specifiek)	✓	✓
	2	Meetbaar (of kwalitatief te beoordelen)	✓	✓
	3	Begrijpelijk geformuleerd	✓	✓
	4	Politiek neutraal geformuleerd	✓	✓
2	5	Geadresseerd aan raad	✗	✗
	6	Geadresseerd aan college	(✓)	(✓)
	7	Gericht op interne processen	✓	✓
	8	Gericht op verbeteren effectiviteit beleid	✓	✓
	9	Consequentheid	✓	✓
	10	Gepresenteerd in informatieve bijeenkomst		✓
3	11	Bediscussieerd in oordeelvormende vergadering		✓
	12	Amendementen of moties ingediend		✗
	13	Alle aanbevelingen zijn overgenomen door raad		✓
4	14	Duidelijk op schrift gesteld raadsbesluit		✓
	15	Raadsbesluit wordt geheel overgenomen door college		✓
	16	In nieuwe beleidsplannen is expliciet aandacht voor de aanbevelingen van de rkc	✓	✓
5	17	In nieuwe beleidsplannen zijn de aanbevelingen omgezet in implementeerbare maatregelen	✓	✓
	18	Er is een stappenplan voor de implementatie gemaakt		✗
6	19	Vermeld in toezeggingenlijst of lange termijn planning		✓
	20	De raad wordt goed en regelmatig geïnformeerd over de voortgang		✗
	21	Door de aanbevelingen uit het rkc rapport zijn zaken binnen het staande beleid anders aangepakt (instrumentele doorwerking)	✓	✓
7	22	De aanbevelingen uit het rkc rapport hebben geleid tot nieuwe beleidsplannen die zijn geïmplementeerd (instrumentele doorwerking)	✓	✓
8	23	De aanbevelingen hebben ook invloed gehad op andere beleidsvelden dan waarvoor de aanbevelingen oorspronkelijk bedoeld waren (conceptuele doorwerking)		✗
9	24	De aanbevelingen zijn gebruikt om het beleid maatschappelijke te verantwoorden en heeft geresulteerd in een maatschappelijke discussie over het onderwerp (maatschappelijke verantwoording)		✗

✓ = ja (geheel, expliciet) (✓) = ja (gedeeltelijk of impliciet) ✗ = nee (✗) = nee (nog niet)

“Doelen gezocht; onderzoek naar de effectiviteit van het subsidiebeleid”

Aanbevelingen in het kort:

1. Hou vast wat op orde is en verbeter wat niet op orde is:
 - a. Stel uitvoeringskader op (waarin procesvoorwaarden ASV zijn opgenomen)
 - b. Onderwerp alle grote subsidies (boven € 50,000) aan een beoordeling en evalueer ze in licht van outcome (bijdrage aan maatschappelijke effect)
2. Maak een duidelijke koppeling tussen beleidsdoelens en subsidieafspraken (geleverde bijdrage aan gemeentelijke doelstellingen)
3. Zorg voor afwegingskader om de beleidsinstrumenten subsidie en inkoop goed in te zetten.

Norm	Toets	Aanbevelingen	1	2	3
	1	eenduidig en waar mogelijk realistisch (en specifiek)	✓	✓	✓
	2	meetbaar (of kwalitatief te beoordelen)	✓	✓	✓
	3	begrijpelijk geformuleerd	✓	✓	✓
	4	politiek neutraal geformuleerd	✓	✓	✓
2	5	geadresseerd aan raad	✗	✗	✗
	6	geadresseerd aan college	(✓)	(✓)	(✓)
	7	gericht op interne processen	✓	✓	✓
	8	gericht op verbeteren effectiviteit beleid	✓	✓	✓
	9	consequentheid	✓	✓	✓
	10	gepresenteerd in informatieve bijeenkomst		✓	
3	11	bediscussieerd in oordeelvormende vergadering		✓	
	12	amendementen of moties ingediend		✓	
	13	alle aanbevelingen zijn overgenomen door raad		✓	
4	14	duidelijk op schrift gesteld raadsbesluit		✓	
	15	raadsbesluit wordt geheel overgenomen door college		✓	
	16	in nieuwe beleidsplannen is expliciet aandacht voor de aanbevelingen van de rkc	✓	✓	✓
5	17	in nieuwe beleidsplannen zijn de aanbevelingen omgezet in implementeerbare maatregelen	✓	✓	✓
	18	er is een stappenplan voor de implementatie gemaakt		✓	
	19	vermeld in toezeggingenlijst of lange termijn planning		✓	
6	20	de raad wordt goed en regelmatig geïnformeerd over de voortgang		✓ via RWG PB	
	21	Door de aanbevelingen uit het rkc rapport zijn zaken binnen het staande beleid anders aangepakt (instrumentele doorwerking)	✓	✓	✓
7	22	De aanbevelingen uit het rkc rapport hebben geleid tot nieuwe beleidsplannen die zijn geïmplementeerd (instrumentele doorwerking)	✓	✓	✓
8	23	De aanbevelingen hebben ook invloed gehad op andere beleidsvelden dan waarvoor de aanbevelingen oorspronkelijk bedoeld waren (conceptuele doorwerking)		✓	
9	24	De aanbevelingen zijn gebruikt om het beleid maatschappelijke te verantwoorden en heeft geresulteerd in een maatschappelijke discussie over het onderwerp (maatschappelijke verantwoording)		✓	

✓ = ja (geheel, expliciet)

(✓) = ja (gedeeltelijk of impliciet)

✗ = nee (✗) = nee (nog niet)

“Burgers betrekken in Ede: papier versus praktijk”

Aanbevelingen in het kort:

1. Raad, college en ambtenaren: Organiseer een creatieve denktank die bestaat uit burgers raadsleden en ambtenaren.
2. Raad: Initieer nieuwe nota burgerparticipatie op basis van de resultaten van de denktank
3. College: evalueer gestructureerd participatietrajecten
4. Raad, college en ambtenaren: Richt participatietrajecten niet alleen op belangenorganisaties, maar betrek ook de burgers daarbij.

Norm	Toets	Aanbevelingen	1	2	3	4
2	1	eenduidig en waar mogelijk realistisch (en specifiek)	✓	✓	✓	✓
	2	meetbaar (of kwalitatief te beoordelen)	✓	✓	✓	✓
	3	begrijpelijk geformuleerd	✓	✓	✓	✓
	4	politiek neutraal geformuleerd	✓	✓	✓	✓
	5	geadresseerd aan raad	✓	✓	✗	✓
	6	geadresseerd aan college	✓	✗	✓	✓
	7	gericht op interne processen	✗	✗	✓	✗
	8	gericht op verbeteren effectiviteit beleid	✓	✓	✓	✓
	9	consequentheid	✓	✓	✓	✓
3	10	gepresenteerd in informatieve bijeenkomst		✓		
	11	bediscussieerd in oordeelvormende vergadering		✓		
	12	amendementen of moties ingediend		✓		
4	13	alle aanbevelingen zijn overgenomen door raad		✓		
	14	duidelijk op schrift gesteld raadsbesluit		✓		
	15	raadsbesluit wordt geheel overgenomen door college		✓		
5	16	in nieuwe beleidsplannen is expliciet aandacht voor de aanbevelingen van de rkc	✗	✗	✗	✗
	17	in nieuwe beleidsplannen zijn de aanbevelingen omgezet in implementeerbare maatregelen	✗	✗	✗	✗
6	18	er is een stappenplan voor de implementatie gemaakt		✗		
	19	vermeld in toezeggingenlijst of lange termijn planning		✗		
	20	de raad wordt goed en regelmatig geïnformeerd over de voortgang		✗		
7	21	Door de aanbevelingen uit het rkc rapport zijn zaken binnen het staande beleid anders aangepakt (instrumentele doorwerking)	✗	✗	✗	✓
	22	De aanbevelingen uit het rkc rapport hebben geleid tot nieuwe beleidsplannen die zijn geïmplementeerd (instrumentele doorwerking)	✗	✗	✗	✗
8	23	De aanbevelingen hebben ook invloed gehad op andere beleidsvelden dan waarvoor de aanbevelingen oorspronkelijk bedoeld waren (conceptuele doorwerking)		(✓) draagvlak creëren		
9	24	De aanbevelingen zijn gebruikt om het beleid maatschappelijke te verantwoorden en heeft geresulteerd in een maatschappelijke discussie over het onderwerp (maatschappelijke verantwoording)		✗		

✓ = ja (geheel, expliciet)

(✓) = ja (gedeeltelijk of impliciet)

✗ = nee

(✗) = nee (nog niet)

Stiekem; de praktijk van geheimhouding en in beslotenheid vergaderen

Aanbevelingen in het kort:

1. stel samen (raad en college) een geheimhoudingsprotocol op, waarin de wettelijke bepalingen en werkafspraken staan;
2. verbind aan opgelegde geheimhouding een termijn;
3. zorg voor een degelijke, inhoudelijke onderbouwing van opgelegde geheimhouding en borg dit in het zaakstelsel;
4. besluit altijd expliciet tot geheimhouding en vermeldt de wettelijke grondslag.

Norm	Toets	Aanbevelingen	1	2	3	4
2	1	eenduidig en waar mogelijk realistisch (en specifiek)	✗	✓	✓	✓
	2	meetbaar (of kwalitatief te beoordelen)	✓	✓	✓	✓
	3	begrijpelijk geformuleerd	✓	✓	✓	✓
	4	politiek neutraal geformuleerd	✓	✓	✓	✓
	5	geadresseerd aan raad	✓	✓	✗	✗
	6	geadresseerd aan college	✓	✓	✓	✓
	7	gericht op interne processen	✓	✓	✓	✓
	8	gericht op verbeteren effectiviteit beleid	✓	✓	✗	✗
	9	consequentheid	✓	✓	✓	✓
3	10	gepresenteerd in informatieve bijeenkomst			✓	
	11	bediscussieerd in oordeelvormende vergadering			✓	
	12	amendementen of moties ingediend			✓	
4	13	alle aanbevelingen zijn overgenomen door raad			✓	
	14	duidelijk op schrift gesteld raadsbesluit			✓	
	15	raadsbesluit wordt geheel overgenomen door college			✓	
5	16	in nieuwe beleidsplannen is expliciet aandacht voor de aanbevelingen van de rkc	✓	✓	✗	✗
	17	in nieuwe beleidsplannen zijn de aanbevelingen omgezet in implementeerbare maatregelen	✓	✓	✓	✓
6	18	er is een stappenplan voor de implementatie gemaakt			✓	
	19	vermeld in toezeggingenlijst of lange termijn planning			✓	
	20	de raad wordt goed en regelmatig geïnformeerd over de voortgang			✓	
7	21	Door de aanbevelingen uit het rkc rapport zijn zaken binnen het staande beleid anders aangepakt (instrumentele doorwerking)	✓	✓	✓	✓
	22	De aanbevelingen uit het rkc rapport hebben geleid tot nieuwe beleidsplannen die zijn geïmplementeerd (instrumentele doorwerking)	✓	✓	✓	✓
8	23	De aanbevelingen hebben ook invloed gehad op andere beleidsvelden dan waarvoor de aanbevelingen oorspronkelijk bedoeld waren (conceptuele doorwerking)			✓	
9	24	De aanbevelingen zijn gebruikt om het beleid maatschappelijke te verantwoorden en heeft geresulteerd in een maatschappelijke discussie over het onderwerp (maatschappelijke verantwoording)			(✓)	

✓ = ja (geheel, expliciet)

(✓) = ja (gedeeltelijk of impliciet)

✗ = nee (✗) = nee (nog niet)

“Transparant over Privacy”

Aanbevelingen in het kort:

1. Laat het toekomstige privacybeleid vaststellen door de raad;
2. Voer als raad en college het gesprek over de rol van de raad bij het privacybeleid;
3. Maak eenduidige, organisatie-brede werkprocessen rondom privacy en uniformeer de werkprocessen intern en extern. Betrek zorgpartners zo veel mogelijk bij beleidsontwikkeling, besluitvorming en werkprocessen;
4. Vergroot de aandacht voor privacy-risico's bij het gebruik van ICT;
5. Informeer inwoners over het lokaal privacybeleid.

norm	toets	Aanbevelingen	1	2	3	4	5
	1	eenduidig en waar mogelijk realistisch (en specifiek)	✓	✓	✗	✗	✓
	2	meetbaar (of kwalitatief te beoordelen)	✓	✓	✓	✓	✓
	3	begrijpelijk geformuleerd	✓	✗	✗	✓	✓
	4	politiek neutraal geformuleerd	✓	✓	✓	✓	✓
2	5	geadresseerd aan raad	✓	✓	✗	✗	✗
	6	geadresseerd aan college	✓	✓	✓	✓	✓
	7	gericht op interne processen	✓	✓	✓	✓	✓
	8	gericht op verbeteren effectiviteit beleid	✗	✗	✗	✗	✗
	9	consequentheid (niet in strijd met andere aanbevelingen)	✓	✓	✓	✓	✓
	10	gepresenteerd in informatieve bijeenkomst			✓		
3	11	bediscussieerd in oordeelvormende vergadering			✓		
	12	amendementen of moties ingediend			✓		
	13	alle aanbevelingen zijn overgenomen door raad			✓		
4	14	duidelijk op schrift gesteld raadsbesluit			✓		
	15	raadsbesluit wordt geheel overgenomen door college			✓		
5	16	in nieuwe beleidsplannen is expliciet aandacht voor de aanbevelingen van de rkc	(✗)	(✗)	(✗)	(✗)	(✗)
	17	in nieuwe beleidsplannen zijn de aanbevelingen omgezet in implementeerbare maatregelen	(✓)	(✓)	(✓)	(✗)	(✗)
	18	er is een stappenplan voor de implementatie gemaakt			✓		
6	19	vermeld in toezeggingenlijst of lange termijn planning			✓		
	20	de raad wordt goed en regelmatig geïnformeerd over de voortgang			✓	via RWG Sociaal Domein	
7	21	Door de aanbevelingen uit het rkc rapport zijn zaken binnen het staande beleid anders aangepakt (instrumentele doorwerking)	✓	(✓)	(✓)	(✓)	(✗)
	22	De aanbevelingen uit het rkc rapport hebben geleid tot nieuwe beleidsplannen die zijn geïmplementeerd (instrumentele doorwerking)	(✗)	(✗)	(✗)	(✗)	(✗)
8	23	De aanbevelingen hebben ook invloed gehad op andere beleidsvelden dan waarvoor de aanbevelingen oorspronkelijk bedoeld waren (conceptuele doorwerking)			✓		
9	24	De aanbevelingen zijn gebruikt om het beleid maatschappelijke te verantwoorden en heeft geresulteerd in een maatschappelijke discussie over het onderwerp (maatschappelijke verantwoording)			✓		

✓ = ja (geheel, expliciet) (✓) = ja (gedeeltelijk of impliciet) ✗ = nee (✗) = nee (nog niet)

Bijlage 4

Gebruikte bronnen per onderzoeksvraag

In onderstaand schema staat per onderzoeksvraag aangegeven welke bronnen zijn gebruikt om ze te kunnen beantwoorden:

vr	Onderzoeksvraag	documenten	face-to-face interviews	telefonische interviews ambtenaren	telefonische interviews raadsleden
2	Zijn de aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek begrijpelijk, eenduidig, evalueerbaar en politiek neutraal verwoord? Zijn ze duidelijk geadresseerd, gericht op interne organisatie of extern effect en niet in strijd met andere aanbevelingen van de rkc (consequent)?	✓	✓		
3	Hoe voert de raad discussie over de uitkomsten van de rekenkamer-onderzoeken?	✓	✓		✓
4	Zijn de aanbevelingen door de raad en door het college overgenomen?	✓	✓		✓
5	Zijn de overgenomen aanbevelingen omgezet in uitvoerbare maatregelen en worden deze geïmplementeerd?	✓	(✓)	✓	(✓)
6	Heeft de raad systematisch zicht op de implementatie van de aanbevelingen en de effecten daarvan?	✓		(✓)	✓
7	Is er sprake van doorwerking in het gemeentelijke beleid	✓	✓	✓	✓
8	Zijn de aanbevelingen gebruikt om te komen tot verbeteringen op andere beleidsvelden?		✓	✓	✓
9	Zijn de aanbevelingen gebruikt om het gevoerde beleid maatschappelijk te verantwoorden?		✓	✓	✓

Bijlage 5

Geïnterviewde personen

Face-to-face gesprekken

Datum	Naam	Functie
13-02-17	Jan Zwierts	Voorheen bestuurssecretaris college van B en W
14-02-17	Hans van Lent	Concerncontroller
16-02-17	Richard Wielinga	Voorheen gemeentesecretaris/algemeen directeur gemeente Ede. Nu gemeentesecretaris/algemeen directeur gemeente Almere.
20-02-17	Jeroen van Delden	Gemeentesecretaris/algemeen directeur
20-02-17	Gerrit Hagelstein	Raadsgriffier
20-02-17	Leon Meijer	Wethouder
20-02-17	Ted Benschop	Clustermanager Werk, Participatie en Inkomen, strategisch adviseur
22-02-17	Gerrie Ligteleijn-Bruins	Wethouder

Telefonische interviews - ambtelijke

Datum	Naam	Functie	Deelgenomen aan onderzoek
28-02-17	Susanna Butterman	beleidsregisseur	Kaderstelling
28-02-17	Wybe Zijlstra		Kapitaalgoederen
01-03-17	Lout van der Hoeven	Programmamanager levendig centrum	Burgerparticipatie
01-03-17	Michel Poot	Adviseur milieuzaken	Verbonden partijen
01-03-17	Ewald Fortuin	Senior adviseur/auditor	Informatievoorz. grote projecten
02-03-17	Jan Hauke Mens	Projectleider	Kaderstelling
02-03-17	Nicole Hoos	Juridisch adviseur	Bezwaarbehandeling en Geheimhouding
06-03-17	Ineke Legtenberg	Afdelingsmanager Sociaal Team en Jeugd	Privacy
06-03-17	Edwin Küpers	Beleidsadviseur	Subsidies
10-03-17	Bram Koppenaal	Beleidsregisseur WMO	Privacy
13-03-17	Dennis Zwartkruis	beleidsadviseur Sport	Kapitaalgoederen en Subsidies

Telefonische interviews - raadsleden / fractievoorzitters

Datum	Naam	Fractie
10-03-17	Sina Salim	D66
13-03-17	Alexander Vos de Wael	Fractie Alexander Vos de Wael
14-03-17	Ellen Out	Groen links / PE
21-03-17	Jan Pieter van der Schans	CDA
22-03-17	Gerrit Flier	SGP

Bijlage 6

Geraadpleegde documenten

Rapporten	datum
Onderzoek naar een effectieve behandeling van bezwaarschriften	maart 2013
Onderzoek verstrekking geldleningen aan derden door de gemeente Ede	juli 2013
Vervolgonderzoek informatievoorziening grote projecten	mei 2014
Vervolgonderzoek verbonden partijen van de gemeente Ede	oktober 2014
Kaderstelling onder controle: Onderzoek naar de invulling van de kaderstellende en controlerende rol door de gemeenteraad van Ede	juni 2015
Kapitaal goed in zicht? Rapport bij inventarisatie vervanging en financiering kapitaalgoederen gemeente Ede	november 2015
Doelen gezocht Onderzoek naar de effectiviteit van het subsidiebeleid	januari 2016
Burgers betrekken in Ede: papier versus praktijk	maart 2016
Stiekem: Een onderzoek naar de praktijk van geheimhouding en in beslotenheid vergaderen	september 2016
Transparant over privacy: Quicksan naar het privacybeleid in het sociaal domein	oktober 2016

Raadsbesluiten	datum
Raadsbesluit Onderzoek naar een effectieve behandeling van bezwaarschriften (V.R.nr 2013/24)	25 april 2013
Raadsbesluit Onderzoek verstrekking geldleningen aan derden	
Raadsbesluit Vervolgonderzoek informatievoorziening grote projecten	
Raadsbesluit Vervolgonderzoek verbonden partijen van de gemeente Ede	
Raadsbesluit Kaderstelling onder controle (zaaknr. 29302)	21 mei 2015
Raadsbesluit Kapitaal goed in zicht?	
Raadsbesluit Onderzoek subsidiebeleid Ede (Zaaknummer 40352)	3 maart 2016
Raadsbesluit Burgers betrekken in Ede: papier versus praktijk	maart 2016
Raadsbesluit Onderzoek naar de praktijk van geheimhouding en in beslotenheid vergaderen (zaaknr 54396)	29 sept 2016
Raadsbesluit Transparant over privacy (zaaknr 57100)	8 dec 2016
Besluitenlijst van de besluitvormende vergadering van de raad der gemeente Ede	17 maart 2016
Amendement D66, VVD Burgerbelangen en GrioenLinks/PE: Verzoek aan rkc Ede om in 2018 een vervolgonderzoek uit te voeren	8 dec 2016

Andere documenten	datum
Burgerparticipatie in de gemeente Ede	2009
Jaarverslag 2013; commissie voor de bezwaarschriften	28 aug 2014
Raadsvoorstel voor behandeling in oordeelvormende/besluitvormende vergadering (Zaaknummer: 19169)	9 okt 2014
Verslag van de oordeelvormende vergadering op 11 december 2014, Rapport vervolgonderzoek verbonden partijen van de gemeente Ede (kenmerk 23000)	11 dec 2014
Visie op de toekomst van het openluchttheater in Ede	8 april 2015
Raadsvoorstel voor behandeling in oordeelvormende/besluitvormende vergadering: Kaders toekomstig gebruik Openluchttheater (Zaaknummer: 28462)	21 mei 2015
Bijlage 2: Toelichting op het proces over kaders voor het toekomst gebruik eb beheer van het gerestaureerde OLT	
Afschrijvingsbeleid en waardering activa 2015	6 okt 2015
Bestuurlijke reactie van het Dagelijks Bestuur van Permar op het onderzoeksrapport van Berrenschot	13 nov 2015
Schriftelijke vragen aan Berenscot over Onderzoeksrapport Permar van CDA Ede	17 nov 2015
Vragen aan onderzoekers Berenscot technisch beraad	19 nov 2015
Presentatie: Transparant over Privacy	
Beleidskader Subsidies Ede	31 jan 2016
Handreiking netwerkrelaties gemeente Ede, 2016	2016
Raadsvoorstel voor behandeling in besluitvormende vergadering : Wijzigingsverordening Verordening commissie voor de bezwaarschriften (Zaaknummer: 53713)	15 sept 2016
Wijzigingsverordening Verordening commissie voor de bezwaarschriften Ede (zaaknr. 53713)	15 sept 2016
Commissie BBV: Notitie verbonden partijen	okt 2016
Commissie BBV: Voorpublicatie begroting- en verslaggevingsvoorschriften voor verbonden partijen	
Programmabegroting 2017-2020 (incl bijlagen)	okt 2016
Voortgangsrapportage Lange TermijnPlanning 2016 e.v. van de gemeente Ede	dec 2016
Vastgoednota 2017 Gemeente Ede	1 dec 2016
Export van raadvragen uit Notubizz	26 mrt 2017
Export Moties Amendementen en Toezeggingen 2016: Toezeggingenlijst uit Notubizz	26 mrt 2017
Presentatie concept-beleidskaders subsidies Ede t.b.v. RWG Programmabegroting	2 febr 2017
Presentatie Geheimhoudingsprotocol Ede	16 febr 2017
Artikel 10 en 11 van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob)	
Geheimhoudingsprotocol Ede	febr 2017
Beleidskader Subsidies Ede	14 febr 2017
Tien spelregels geheimhouding voor ambtenaren	8 febr 2017

Bijlage 7

Geraadpleegde literatuur

Geraadpleegde literatuur	datum
De dempende golfbeweging van lokaal rekenkameronderzoek; In welke mate leren gemeenten van rekenkameraanbevelingen? Onderzoek naar de doorwerking van lokale rekenkamerrapporten, Afstudeerscriptie van Melanie Morlog, Erasmus Universiteit	aug 2008
Van rapport naar resultaat: Evaluatie van de doorwerking van aanbevelingen uit zeven onderzoeken van de rekenkamercommissie Veenendaal, Partners+Pröpper, drs. Vincent van Stipdonk drs. Susan Place	sept 2009
Wat is de meerwaarde van onze rekenkamer? Introductie van een model om de doorwerking van rekenkameronderzoek te meten - Ronald Hoekstra	
Doorwerking van rekenkameronderzoeken in de gemeente Lingewaard: Een onderzoek naar de effectiviteit van de adviezen van de rekenkamercommissie Lingewaard - BA thesis Bestuurskunde G.W.T. Peters	
Onderzoek doorwerking aanbevelingen grote projecten en grondbeleid, rekenkamercommissie gemeente Enschede	jan 2012
Doorwerking aanbevelingen rekenkameronderzoek vastgoedbeleid, rekenkamercommissie gemeente Enschede	mei 2016
Rekenen met Aanbevelingen: Inventarisatie doorwerking aanbevelingen 2007-2015: Flevoland, Noord-Holland, Utrecht, Zuid-Holland - Randstedelijke rekenkamer	
Voorwerking, werking en doorwerking: een praktisch instrument voor het meten van het effect van rekenkamers: Etienne Lemmens - Beleidsonderzoek online	aug 2014

