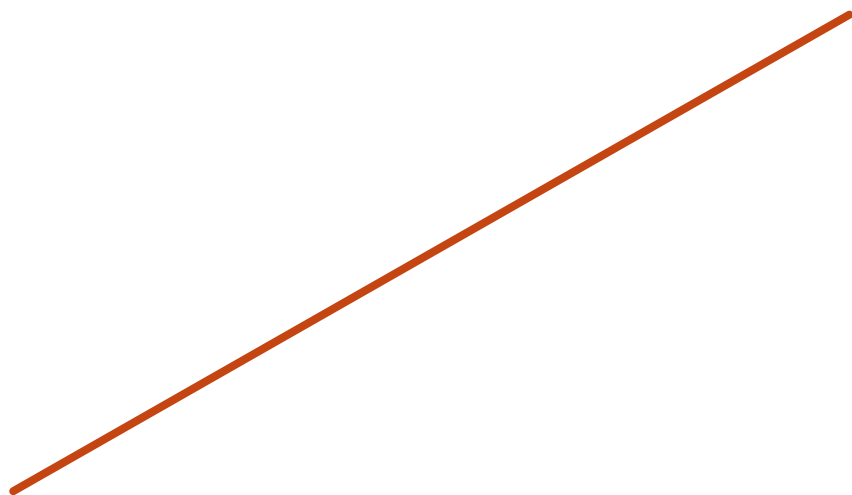


TIME TO
EVALUATE

Een evaluatie van de Rekenkamercommissie Waalwijk
naar de doorwerking van gedane aanbevelingen in
rekenkameronderzoeken

Gemeente  **Waalwijk**

Rekenkamercommissie



Colofon

Deze evaluatie is uitgevoerd door twee onderzoekers van het bestuurlijk onderzoeks- en adviesbureau Partners+Pröpper : Ing. Peter Struik MBA en Hilda Sietsema. Het voorliggende eindrapport is ook door deze onderzoekers opgesteld.

Noordwijk, 13 november 2018

Inhoudsopgave

1	Inleiding	4
1.1	Aanleiding van de evaluatie	4
1.2	Doelstelling en onderzoeksvragen	4
1.3	Evaluatiemodel	5
1.4	Afbakening van de evaluatie	6
1.5	Aanpak.....	6
2	Conclusies en aanbevelingen	7
2.1	Conclusies	7
2.2	Aanbevelingen	9
3	Bevindingen uit enquête en gesprekken	10
3.1	Bevindingen uit de enquête	10
3.2	Stimulansen en barrières voor doorwerking: verdiepende gesprekken	11
Bijlage 1	Resultaten uit digitale enquête	14
Bijlage 2	Respondenten- en bronnenlijst	27

1 Inleiding

1.1 Aanleiding van de evaluatie

De rekenkamercommissie wil graag met een evaluatie inzicht in de doorwerking van gedane aanbevelingen in rekenkameronderzoeken. Veel lokale rekenkamers kijken op gezette tijden terug op de uitgevoerde onderzoeken en vooral naar wat er gedaan is met de aanbevelingen. De mate van doorwerking van de aanbevelingen is namelijk een belangrijke maatstaf voor de effectiviteit van de lokale rekenkamer.

Doorwerking van rekenkameronderzoek is nog vaak een 'zorgenkindje', zo blijkt uit veel evaluaties van lokale rekenkamers. Het is daarbij belangrijk stil te staan bij de vraag wat het vraagt van de raad, het college, de ambtelijke organisatie en de rekenkamer zélf om condities te creëren zodanig dat rekenkameronderzoek goed kan doorwerken. Dit is een gezamenlijke opgave en verantwoordelijkheid. Wie kan daaraan bijdragen en hoe kun je dit stimuleren?



Een evaluatie naar de doorwerking van aanbevelingen van rekenkameronderzoeken is daarmee niet alleen belangrijk voor de rekenkamercommissie zelf, maar ook voor de raad, het college en de ambtelijke organisatie.

1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen

DOEL VAN HET ONDERZOEK

Met dit onderzoek wil de Rekenkamercommissie:

- 1 Inzicht krijgen in de wijze waarop door de raad, het college en/of ambtelijke organisatie is omgegaan met de aanbevelingen uit rekenkameronderzoeken in de periode 2014 tot en met 2018.
- 2 Formuleren van lessen om doorwerking (verder) te vergroten en te stimuleren

ONDERZOEKSVRAGEN

Vanuit de doelstelling staat de volgende vraag centraal:

In hoeverre zijn de door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen van de rapporten van de rekenkamercommissie in de periode 2014 tot en met 2018 omgezet in concrete beleidsmaatregelen/ontwikkeling voor raad, college en ambtelijke organisatie, en wat zijn de verklaringen voor het wel of niet (volledig) uitvoeren van de aanbevelingen?

Om de centrale onderzoeksvraag te beantwoorden zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

Rapporten, conclusies en aanbevelingen

- 1 Welke aanbevelingen heeft de rekenkamercommissie gedaan, en in hoeverre zijn de aanbevelingen bruikbaar voor de praktijk?
- 2 Wat heeft de rekenkamercommissie vooraf, tijdens en achteraf gedaan om het rapport in te bedden?
- 3 Wat is het oordeel van de raad, het college en ambtelijke organisatie over de rapporten, conclusies en aanbevelingen?

Besluitvorming en implementatie

- 4 Welk vervolg is er daadwerkelijk gegeven aan de conclusies en aanbevelingen?
- 5 Wat verklaart de eventuele afwezigheid van maatregelen?

Sturing en controle

- 6 In welke mate informeert het college de raad over de voortgang van de uitvoering van de aanbevelingen, en in hoeverre controleert de raad de voortgang van de uitvoering?

Verklarende factoren voor doorwerking

- 7 Welke factoren verklaren de doorwerking (of het gebrek daaraan) van de aanbevelingen van de onderzoeken van de rekenkamercommissie en hoe kan de beoogde doorwerking worden bevorderd?

1.3 Evaluatiemodel

Voor het bepalen van de doorwerking van aanbevelingen maken we gebruik van de onderstaande 'ladder'. Deze ladder is een hulpmiddel om de doorwerking van aanbevelingen te bepalen waarna naar verklaringen kan worden gezocht waarom een aanbeveling is blijven steken op een bepaalde trede: wat zijn barrières voor verdere doorwerking?

Effect	Treden voor doorwerking van rekenkameronderzoek	Verklarende factoren
<p style="text-align: center;">Groot</p>  <p style="text-align: center;">Klein</p>	<p>6 Aanbevelingen leiden tot verbeteringen in de praktijk voor beleid, uitvoering en processen. <i>Zoals: grotere effectiviteit en efficiëntie, hogere kwaliteit, verrassende of innovatieve oplossingen, bestuurlijke vernieuwingen.</i></p>	<p>Wat zijn de stimulansen en barrières voor doorwerking?</p>
	<p>5 Feitelijke uitvoering van aanbevelingen door raad en college in organisatie, beleid en dienstverlening.</p>	
	<p>4 Besluitvorming door de raad beredeneerd onderschrijven of verwerpen van aanbevelingen.</p>	
	<p>3 Discussie over het onderzoek en een oordeel over bruikbaarheid</p>	
	<p>2 De raad agendaert het onderzoek.</p>	
	<p>1 Raadsleden nemen kennis van het Rekenkameronderzoek en lezen het rapport.</p>	

Figuur 1: Impact van aanbevelingen uit rekenkameronderzoek. Op basis van literatuur over 'Knowledge Utilization'.¹

¹ Zie onder meer: Landry R., Amara, N., & Lamari, M., *Climbing the ladder of research utilization*, in: *Science Communication*, 22(4), p. 396-422. Pröpper, I., *Terugkoppeling: de vertaling van evaluatie naar beleid*, in: A. Hoogerwerf en M. Herweijer, *Overheidsbeleid*, Alphen a/d Rijn, 1998, pp. 141-162

1.4 Afbakening van de evaluatie

De evaluatie heeft betrekking op vijf volledig afgeronde onderzoeken van 2014 t/m 2018:

Jaar	Onderzoek
2014	Gemeentelijk vastgoedbeheer
2015	Gemeentelijke besluitvorming
2016	Toegang tot sociaal domein
2017	Burgerparticipatie
2018	Inzichtelijkheid programmabegroting

Bron: rapportages van de rekenkamercommissie.

1.5 Aanpak

De evaluatie is in drie stappen uitgevoerd: oriëntatie, verdieping en rapportage.

FASE 1: ORIËNTATIE

Er is een inventarisatie van de aanbevelingen in de rapportages van 2014 t/m 2018 gemaakt en van 25 februari tot 18 maart 2019 is een digitale enquête uitgezet onder alle raadsleden, de griffier, de leden van het college en een selectie van ambtenaren. De resultaten van de enquête leveren een eerste beeld van de doorwerking van de vijf rekenkameronderzoeken en een algemeen beeld van de mening van respondenten over de kwaliteit en bruikbaarheid van de rapportages, conclusies en aanbevelingen. Bijlage 1 bevat de resultaten van de digitale enquête.

FASE 2: VERDIEPING

In deze fase is dieper ingezoomd op de resultaten van de digitale enquête door het voeren van groepsgesprekken met leden van het college, vertegenwoordigers van de gemeenteraad en met een aantal ambtenaren die bij de invoering van aanbevelingen betrokken zijn of waren. Hierbij is vooral gezocht naar verklarende factoren voor de mate van doorwerking en zijn suggesties voor verbeteringen geïnventariseerd.

FASE 3: RAPPORTAGE

In de laatste stap is de rapportage tot stand gekomen.

In afwijking van het protocol van de rekenkamercommissie zal er geen ambtelijke verificatie en/of bestuurlijk wederhoor plaatsvinden. Het gaat hier immers grotendeels over een evaluatie van de rekenkamercommissie zelf. Aanbevelingen zijn dan ook enkel gericht aan de rekenkamercommissie. Bevindingen die hieraan ten grondslag liggen zijn gebaseerd op meningen en suggesties (voor verbetering van de doorwerking van aanbevelingen) van raadsleden, collegeleden en ambtenaren. Een feitelijke verificatie is daarom hier minder relevant.

2 Conclusies en aanbevelingen

2.1 Conclusies

CONCLUSIE 1

De rekenkamercommissie doet het goed. De keuze van onderzoeksonderwerpen, kwaliteit van onderzoeken en de presentatie van onderzoeken in de raad worden als positief ervaren.

Wel hebben aanbevelingen in wisselende mate doorwerking. Daar zit dan ook de ruimte voor verdere doorontwikkeling, wat om een gezamenlijke inspanning vraagt van de rekenkamercommissie, de raad, het college en de ambtelijke organisatie.

Het oordeel van raads- en collegeleden en ambtenaren over de rekenkameronderzoeken is neutraal tot zeer goed. De onderwerpkeuze (in samenspraak met de raad), kwaliteit van onderzoeken en de presentatie in de raad worden als positief ervaren.

Wel hebben aanbevelingen uit rekenkameronderzoeken in wisselende mate doorwerking op de bestuurs- en uitvoeringspraktijk van de gemeente. Dat verschilt per onderzoek maar ook per aanbeveling. Uit verdiepende gesprekken blijken er twee belangrijke verklaringen te zijn voor aanbevelingen die geen of nauwelijks doorwerking hebben:

- 1 De praktische bruikbaarheid is in de ogen van de raad, het college en ambtelijke organisatie onvoldoende. De aanbevelingen zijn in dat geval te theoretisch van aard en/of sluiten niet aan op de actualiteit en urgentie binnen de gemeente en/of zijn niet uitvoerbaar.
- 2 De raad en het college nemen de aanbevelingen wel aan maar niemand bewaakt structureel en tussentijds of de aanbevelingen daadwerkelijk worden uitgevoerd. De aanbevelingen geraken gaandeweg uit beeld en belanden na enige tijd collectief in de vergetelheid.

De rekenkamercommissie heeft verschillende mogelijkheden om de doorwerking van aanbevelingen te vergroten, maar kan dit niet alleen. Daarvoor is ook een inspanning van de raad, het college en de ambtelijke organisatie voor nodig. Zie verder de volgende conclusie.

CONCLUSIE 2

Raads- en collegeleden en ambtelijk organisatie denken constructief mee over de verdere doorontwikkeling. Zij hebben waardevolle suggesties om de doorwerking van aanbevelingen te vergroten en willen hier ook gezamenlijk aan bijdragen.

De gesprekken met raads- en collegeleden en ambtelijke organisatie zijn zeer constructief gebleken. Er zijn een scala aan suggesties meegegeven voor verdere doorontwikkeling van de rekenkamercommissie.

Er is een breed gedragen beeld dat aanbevelingen tot concrete verbeteringen in de praktijk zullen leiden in het geval:

- aanbevelingen zo praktisch als mogelijk zijn geformuleerd, uitvoerbaar zijn en daar ook een breed gedragen beeld over is;
- na besluitvorming in de raad de implementatie van aanbevelingen ook wordt geborgd: via (tussentijdse) controle van de raad of op een andere wijze.

Zij benoemen daarbij niet alleen de rol van de rekenkamercommissie maar zien het ook als een gezamenlijke inspanning van de raad, het college en de ambtelijke organisatie.

CONCLUSIE 3

Het vergroten van de doorwerking van aanbevelingen kan worden opgepakt langs vier sporen:

- 1 Samen richten van onderzoek aan de voor- en achterkant van het onderzoeksproces.
- 2 Laat onderzoeken aansluiten op de situatie en actualiteit van en binnen de gemeente Waalwijk.
- 3 Alternatieve vormen van aanbevelingen inzetten.
- 4 Borgen van aanbevelingen met een gezamenlijke inspanning.

Er zijn verschillende suggesties gedaan om de doorwerking van aanbevelingen te vergroten, zie voor alle genoemde suggesties paragraaf 3.2 van dit rapport. In hoofdlijnen richten de suggesties zich op vier sporen die hieronder verder worden uitgewerkt.

1 Samen richten van onderzoek aan de voor- en achterkant van het onderzoeksproces.

De onderzoeksvragen en het normenkader zijn belangrijke instrumenten om een onderzoek goed te richten (de voorkant van het onderzoeksproces). Hoe beter deze aansluiten op de bestuurlijke- en uitvoeringspraktijk van de gemeente, hoe groter de kans dat aanbevelingen ook als praktisch bruikbaar ervaren zullen worden. Een betere aansluiting kan worden gerealiseerd door bewust de reflectie van raads-, collegeleden en ambtenaren te vragen op de onderzoeksvragen, het evaluatiemodel en het normenkader. Het gaat hierbij om een reflectie in de vorm van consultatie, want de rekenkamercommissie maakt uiteindelijk vanuit haar onafhankelijke positie een keuze.

Introduceer ook een uitvoeringstoets op de aanbevelingen door het college en ambtelijke organisatie te consulteren (de achterkant van het onderzoeksproces). Zorg voor een lichte toets door twee kernvragen te stellen: (a) is de aanbeveling naar uw mening uitvoerbaar? en (b) zo nee, wat is uw suggestie om de uitvoerbaarheid van de aanbeveling te vergroten?

Heroverweeg hierbij het bestuurlijk wederhoor, deze mijlpaal in het onderzoekproces kan mogelijk worden vervangen door de lichte uitvoeringstoets. Het college kan haar zienswijze op aanbevelingen ook tijdens de behandeling van het onderzoeksrapport in de raad naar voren brengen.

2 Laat onderzoeken aansluiten op de situatie en actualiteit van en binnen de gemeente Waalwijk.

Start ieder onderzoek met een korte verkenning. Destilleer hiermee deelonderwerpen die met een eenvoudige quick-scan zijn af te doen en deelonderwerpen die om een verdieping vragen vanwege de specifieke lokale situatie van Waalwijk en lopende onderwerpen waarmee de gemeente al aan de slag is. De korte verkenning kan bestaan uit het bestuderen van rapporten van andere rekenkamers en/of onderzoeken, evaluaties en audits van de gemeente zelf.

Voer ook ex ante onderzoek uit. Dit sluit aan op thema's waarmee de raad en het college op dat moment worstelen. Door ex ante onderzoek wordt de kaderstellende rol van de raad meer ondersteund, in plaats van de controlerende rol. Ex ante onderzoek kan dan leiden tot handreikingen rondom thema's die in de nabije toekomst om een raadsbesluit vragen: waar moet de raad bij een raadsvoorstel rondom het desbetreffende thema op letten?

Richt onderzoeken vooral op de doeltreffendheid van beleid. Conclusies en aanbevelingen met betrekking tot doeltreffendheid hebben vaak grote aandacht van raads- en collegeleden en de ambtelijke organisatie. Het raakt meer de kern van de zaak: waarom doen we het, en doen we de juiste dingen? Onderzoek de doeltreffendheid van beleid door van buiten naar binnen te werken: betrek de lokale samenleving in het onderzoek. Goede voorbeelden hiervan zijn het onderzoek naar de toegang tot het sociaal domein en het onderzoek naar burgerparticipatie.

3 Alternatieve vormen van aanbevelingen inzetten.

Hierbij wordt vooral gedacht aan aanbevelingen in de vorm van handreikingen of tools: als praktisch gereedschap dat kan worden gebruikt door de raad en/of het college. Een voorbeeld is de handreiking die is ontstaan als gevolg van de conclusies uit het onderzoek naar burgerparticipatie. Deze handreiking wordt door raadsleden zeer gewaardeerd. De handreikingen kunnen ook worden voorzien van aansprekende illustraties en voorbeelden.

4 Borgen van aanbevelingen met een gezamenlijke inspanning.

Stel als uitgangspunt dat onderzoeken van de rekenkamercommissie gericht zijn op 'samen leren en verbeteren'. Houd hiermee rekening met het doen van aanbevelingen. Formuleer dus niet enkel aanbevelingen voor de raad of het college, maar ook voor de raad en het college tezamen die om constructief samenspel vragen.

De raad kan zijn controlerende rol actiever invullen door beter te bewaken of aanbevelingen ook werkelijk worden opgevolgd door het college maar ook door de raad zelf. Dit kan door (tussentijds) daarover raadvragen te stellen of het college te vragen daarover te rapporteren. Er zijn ook andere manieren mogelijk die meer inspelen op actuele behoeften. Zo kan elk raadvorstel worden voorzien van een paragraaf waarin relevante beleidsstukken zijn opgenomen maar ook relevante rapporten van de rekenkamercommissie. Raadsleden worden hiermee geattendeerd op voor het desbetreffende onderwerp relevante aanbevelingen uit onderzoeksrapporten. Ook kan bij majeure projecten gebruik worden gemaakt van startnotities of kadernota's. Dat geeft de raad vooraf meer ruimte om mee te denken over procesmatige kaders, waarbij ook de onderzoeken van de rekenkamercommissie kunnen worden geraadpleegd.

2.2 Aanbevelingen

De aanbevelingen zijn gericht aan de rekenkamercommissie. Er zijn door raads- en collegeleden en de ambtelijke organisaties waardevolle suggesties gedaan. Het is nu aan de rekenkamercommissie om hierin keuzes te maken en/of accenten te leggen:

1. Bespreek in een vergadering van de rekenkamercommissie de suggesties die zijn gedaan voor het vergroten van de doorwerking van aanbevelingen uit onderzoeken. Maak daarbij keuzes: welke suggesties worden wel of niet door de rekenkamercommissie overgenomen? Kan het allemaal tegelijk of richten we ons op een beperkt aantal suggesties?
2. Werk de gekozen suggesties verder uit in een **voorlopige werkwijze** voor de rekenkamercommissie en bedenk wat dat vervolgens betekent voor de rol en bijdrage van de raad, het college en de ambtelijke organisatie. Doe dit in overleg met betrokkenen zodat er een gedeeld beeld en draagvlak ontstaat.
3. Experimenteer vervolgens, **beproof en deel ervaringen**, alvorens de werkwijze tot een standaard werkwijze voor Waalwijk te verheffen. Dat biedt ruimte om samen te leren en te evalueren wat wel of wat niet werkt.
4. Borg, indien nodig, nieuwe procedures en werkwijzen in het protocol of de verordening van de rekenkamercommissie.

3 Bevindingen uit enquête en gesprekken

3.1 Bevindingen uit de enquête

Bijlage 1 bevat de resultaten van de digitale enquête in detail. De resultaten zijn geanalyseerd en in deze paragraaf worden de kernbevindingen behandeld.

Algemeen oordeel

Het algemeen oordeel over de rekenkameronderzoeken is neutraal tot zeer goed. Een enkele respondent beoordeelt de rekenkameronderzoeken als slecht, geen enkele respondent beoordeelt de onderzoeken als zeer slecht. De onderstaande tabel presenteert de belangrijkste bevindingen aangaande het algemene oordeel van respondenten.

Respondenten zijn het meest positief over:	Respondenten zijn het meest kritisch over:
<ul style="list-style-type: none"> • De onderwerpkeuze; • De inhoudelijke kwaliteit van onderzoeken; • De presentatie van rapporten in de raad: open houding en duidelijke uitleg. 	<ul style="list-style-type: none"> • De praktische bruikbaarheid; • Doorwerking in concrete verbeteringen in de praktijk; • Bijdrage van onderzoek aan de rol van de raad.
Belangrijke tips die respondenten geven zijn:	
<ul style="list-style-type: none"> • Er is meer aandacht nodig voor opvolging van aanbevelingen, zowel door het college als de raad; • Aanbevelingen moeten concreter en praktischer en met meer oog voor belasting van de organisatie. 	
Respondenten zijn verdeeld over:	
Eerzijds geven respondenten aan dat de rekenkamercommissie eigenstandig afwegingen moet maken in de keuze van onderzoeksonderwerpen, anderzijds wordt ook aangegeven dat de raad zelf moet bepalen welke onderwerpen onderzocht moeten worden.	

Tabel 3.1 algemeen oordeel van respondenten (bron: enquête).

Oordeel per onderzoek

ONDERZOEK NAAR HET GEMEENTELIJK VASTGOEDBEHEER

De aanbevelingen naar de raad en het college hebben een behoorlijke doorwerking gehad. De raad heeft de aanbevelingen vertaald in een opdracht naar het college, de aanbevelingen zijn uitgevoerd en er zijn ook daadwerkelijk verbeteringen in de praktijk. Volgens de respondenten zijn de volgende aanbevelingen in mindere mate uitgevoerd:

- De controle van de raad of aanbevelingen ook zijn uitgevoerd;
- De kwaliteit van raadsvoorstellen met betrekking tot samenhang;
- De rapportage over leegstand en creatief omgaan met leegstaande panden.

GEMEENTELIJKE BESLUITVORMING RKC WAALWIJK

De aanbevelingen naar de raad en het college laten qua doorwerking een wisselend beeld zien:

- Aanbeveling 5 gaat over het vastleggen van het mandaat van de raad, het college en de ambtelijk vertegenwoordiger. Deze aanbeveling heeft volgens de respondenten geen doorwerking gehad. De aanbeveling is niet uitgevoerd en heeft niet tot verbeteringen in de praktijk geleid.
- Aanbevelingen 3 en 4 hebben een behoorlijke doorwerking. Deze aanbevelingen gaan over dossiervorming en een stoplicht methodiek.

TOEGANG TOT HET SOCIAAL DOMEIN

De raad lijkt hier moeite te hebben gehad om aanbevelingen te vertalen naar een heldere opdracht naar het college en heeft geen zicht op de uitvoering. Tegelijkertijd ziet de raad wel verbeteringen. Het college denkt hier anders over en ervaart wel een heldere opdracht van de raad, en ziet ook veel verbeteringen.

BURGERPARTICIPATIE

De respons op dit onderzoek is erg laag. De vraag is of dit onderwerp nog voldoende in beeld is bij de raad en het college?

INZICHTELIJKHEID PROGRAMMABEGROTING

De aanbevelingen naar het college hebben een behoorlijke doorwerking gehad. De raad heeft de aanbevelingen vertaald in een opdracht naar het college, de aanbevelingen zijn uitgevoerd en er zijn ook daadwerkelijk verbeteringen in de praktijk. Volgens de respondenten zijn de volgende aanbevelingen in mindere mate uitgevoerd:

- Aanbeveling 5: inzichtelijk maken over welk deel van de uitgaven de raad besluiten kan nemen;
- Aanbeveling 7: het koppelen van indicatoren aan beleidsdoelen;
- Aanbeveling 8: de raad informeren in aparte paragrafen over specifieke thema's en projecten.

3.2 Stimulansen en barrières voor doorwerking: verdiepende gesprekken

Op basis van de resultaten uit de enquête zijn verdiepende gesprekken gevoerd met een afvaardiging van de raad, het college en de ambtelijke organisatie. Hierbij is vooral gevraagd naar suggesties voor de rekenkamercommissie om de doorwerking van aanbevelingen uit onderzoeken te vergroten. Hieronder volgen de belangrijkste suggesties uit de gesprekken.

GESPREK MET RAADSLEDEN

Er zijn een aantal suggesties gedaan om de praktische bruikbaarheid van aanbevelingen en de bijdrage van onderzoek aan de rol van de raad te vergroten.

1 Aandacht voor de voorkant van het onderzoeksproces

- a Betrek raadsleden meer aan de voorkant van het onderzoeksproces, dus bij de totstandkoming van de vraagstelling en normen van een onderzoek.
De vraagstelling en het normenkader zullen hierdoor een hoger praktisch gehalte krijgen en meer gericht worden op de behoefte van de raad. Suggesties om dit te organiseren zijn:
 - Leg de vraagstelling en normen voor aan de vergadering van fractievoorzitters;
 - Reflecteer de vraagstelling en normen met de auditcommissie van de raad.

Een andere mogelijkheid is de raad meer te betrekken bij het formuleren van aanbevelingen, dus meer aan de achterkant van het onderzoek. Hier zijn de meningen echter wel verdeeld: raadsleden twifelen met name of een debat in de raad over aanbevelingen wel zal leiden tot werkelijke concretisering van die aanbevelingen.

Raadsleden geven daarnaast aan dat het belangrijk is de onafhankelijkheid van de rekenkamercommissie te waarborgen. De rekenkamercommissie heeft dus het laatste woord bij het formuleren van onderzoeksvragen en normen, en hakt daar waar nodig ook knopen door.

- b Het onderzoek meer richten op de **situatie en actualiteit** binnen Waalwijk.
- In alle gemeenten worden veelal dezelfde onderwerpen onderzocht. Voordat onderzoeksvragen worden geformuleerd is het verstandig om met een korte verkenning reeds uitgevoerd onderzoeken te bestuderen en met een quick-scan kort te toetsen of op voorhand een aantal conclusies en aanbevelingen zonder meer van toepassing zijn. Daarna kan het onderzoek zich verder verdiepen op onderwerpen waarbij de specifieke situatie (couleur locale) van Waalwijk relevant is.
 - Door het uitvoeren van ex ante onderzoek kan de rekenkamercommissie meer inspelen op de actualiteit. Ook zal hierdoor de aandacht meer verschuiven naar de kaderstellende rol van de raad. Bijvoorbeeld door een handreiking op te stellen die de raad helpt om een raadsvoorstel over een bepaald onderwerp te beoordelen: waar moet de raad op letten?
- 2 **Alternatieve vormen proberen voor het doen van aanbevelingen.**
- Bijvoorbeeld aanbevelingen in de vorm van korte handreikingen voor de raad en het college. Een handreiking heeft een hoger praktisch gehalte dan een algemene aanbeveling. Een voorbeeld is de handreiking die is ontstaan als gevolg van de conclusies uit het onderzoek naar burgerparticipatie. Deze handreiking wordt door raadsleden zeer gewaardeerd.
- 3 **De rol en bijdrage van de raad zelf.**
- De raad kan actiever zijn controlerende rol invullen en beter bewaken of aanbevelingen ook worden opgevolgd, door:
- In het raadsvoorstel standaard een paragraaf op te nemen met relevante beleidsstukken en daar ook relevante rekenkamerrapporten aan toe te voegen of ook zelf even te kijken of de rekenkamercommissie al eerder een onderzoek heeft uitgevoerd naar het onderwerp;
 - Meer gebruik te maken van startnotities/kadernota's bij majeure projecten. Dat geeft vooraf, aan de voorkant van het proces van beleids- en planontwikkeling, meer ruimte aan de raad om kaders mee te geven aan het college. Bijvoorbeeld door aandacht te vragen voor aanbevelingen uit rekenkameronderzoeken. Ook kan de raad naast inhoudelijk kaders ook proceskaders meegeven. De raad zou bijvoorbeeld met het college afspraken kunnen maken hoe burgerparticipatie vorm te geven. De raad komt met een raadsvoorstel aan het einde van het traject in positie, met een startnotitie kan de raad meer aan de voorkant in positie komen.

GESPREK MET HET COLLEGE

- 1 **Een toets op de uitvoerbaarheid van aanbevelingen.**
- Een aanbeveling is alleen zinvol in het geval de aanbeveling uitvoerbaar is. Het zou goed zijn om tijdens het onderzoek in een of andere vorm een dergelijke toets in te bouwen.
- Een goed voorbeeld is de aanbeveling uit het onderzoek 'grip op verbonden partijen' om de raad vooraf in stelling te brengen over onderwerpen die op de regionale agenda komen. Dat vraagt om het tijdig aanleveren van stukken door de verbonden partijen. Het college spant zich al jaren in om dit voor elkaar te krijgen maar het lukt nog niet goed om de verbonden partijen mee te krijgen. Een dergelijke aanbeveling zou beter vooraf kunnen worden getoetst op haalbaarheid, of het doen van een verkenning van verschillende uitvoeringsalternatieven om dit voor elkaar te krijgen. Een mogelijkheid zou bijvoorbeeld kunnen zijn om een heldere en toegankelijke agenda van de verbonden partijen beschikbaar te maken, zodat de raad in ieder geval zicht heeft op vergaderdata van het AB en DB en de stukken die behandeld gaan worden.
 - Het gaat bij een toets op de uitvoerbaarheid niet alleen over de rol van het college of de ambtelijke organisatie, maar ook over de raad. Het moet voor de raad ook behapbaar blijven. Raadsleden worden overspoeld met allerlei informatie maar hebben beperkt tijd om informatie ook te kunnen verwerken. Dus stel steeds de vraag: hoeveel informatie heeft een raadslid nodig om binnen zijn/haar beperkte tijd een beeld, mening en/of oordeel te vormen over een onderwerp?

2 Alternatieve vormen voor het doen van aanbevelingen.

Vertaal de aanbeveling direct naar een handige tool voor raadsleden.

- 3 Stel als uitgangspunt dat onderzoeken gericht moeten zijn op **'samen leren en verbeteren'**.
- Bewaak dit uitgangspunt bij de keuze van de onderwerpen en het formuleren van onderzoeksvragen.
 - Formuleer in dit kader niet alleen individuele aanbevelingen voor de raad of het college, maar ook aanbevelingen voor de raad en college tezamen en/of het samenspel tussen raad en college. Dus ook aanbevelingen die de samenwerking tussen raad en college stimuleren.
 - Hiertoe kan ook gekeken worden naar de procedure rondom het bestuurlijk wederhoor. Het bestuurlijk wederhoor is nu een reactie van het college op de aanbevelingen van de rekenkamercommissie (reactief). Is het ook mogelijk om in samenspel met raad-college te komen tot aanbevelingen? Dit bevordert het draagvlak voor een aanbeveling en de kans op doorwerking zal toenemen.

GESPREK MET DE AMBTELIJKE ORGANISATIE

- 1 Er is voornamelijk behoefte aan **zicht op doeltreffendheid van beleid**.
- Hier ligt de werkelijke intrinsieke motivatie van beleidsambtenaren. Aanbevelingen die hier handvatten voor geven kunnen rekenen op voldoende aandacht.
 - Het ontbreken van evalueerbare doelen 'op papier' hoeven overigens niet in de weg te zitten om deze te onderzoeken. De rekenkamercommissie kan hiervoor meer van 'buiten naar binnen' werken door het effect van beleid in de samenleving te onderzoeken. Wat is het effect van het beleid op inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties? Een goed voorbeeld is het onderzoek van de Rekenkamer Rotterdam naar zelfredzaamheid, zie <https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/schone-schijn>
- 2 **Sluit aanbevelingen aan op lopende ontwikkelingen en urgentie binnen het gemeentebestuur en de organisatie**
- Onderzoek welke ontwikkelingen gaande zijn binnen het gemeentebestuur en de ambtelijke organisatie. Aanbevelingen die hierop aansluiten hebben een grote kans op doorwerking.
 - Een goed voorbeeld is het onderzoek naar de programmabegroting. De aanbevelingen sloten goed aan op de doorontwikkeling van de programmabegroting waar de ambtelijke organisatie al mee bezig was. Ander goed voorbeeld waren de aanbevelingen rondom het onderzoek naar vastgoed, deze sloten goed aan op het urgentiegevoel dat op dat moment binnen de organisatie speelde.
- 3 Richt het onderzoek meer op de **actualiteit** binnen Waalwijk.
Deze suggestie sluit aan op de eerdere suggestie uit het gesprek met de raad. Hierbij past de suggestie om meer aandacht te geven aan ex ante onderzoek.
- 4 **Stem het evaluatiemodel en normenkader af.**
- Vaar niet enkel op de (theoretische) kaders en modellen van de onderzoeksbureaus. Door bijvoorbeeld de raad meer te betrekken, of de ambtelijke organisatie mee te laten denken, is de kans groter dat het normenkader beter aansluit op de praktijk. Als meer zinvol zal worden ervaren: "wat is de kern van de zaak en waarvoor doen we de dingen?".
- 5 Als laatste is het helpend als het college de uitvoering van een aanbeveling voorziet van een **concrete opdracht aan de ambtelijke organisatie**.

- Het uitvoeren van een aanbeveling vraagt nu eenmaal capaciteit en soms ook om (financiële) middelen. Zonder concrete opdracht kan het voorkomen dat de implementatie van een aanbeveling geen prioriteit krijgt.

Bijlage 1 Resultaten uit de digitale enquête

Deze enquête omvat een totaalbeeld van de doorwerking van de vijf rekenkameronderzoeken en de mening van respondenten over de kwaliteit en bruikbaarheid van de rapportages, conclusies en aanbevelingen.

De enquête is uitgezet in de periode van 25 februari tot 18 maart 2019 onder 53 personen: alle raadsleden (29), de griffier (1), de leden van het college (6) en een selectie van ambtenaren (17). In totaal hebben 26 personen de enquête ingevuld, dat is een response van 49%. Van de groep ambtenaren heeft een aantal respondenten de vragenlijst niet ingevuld omdat (1) respondent heel recent werkzaam is bij gemeente Waalwijk en in overleg is uitgesloten, (2) respondent voor onbepaalde tijd afwezig was en (3) respondent niet meer werkzaam is bij de gemeente Waalwijk. Dit gaat om totaal 5 van de 17 respondenten. In de enquête wordt onderscheid gemaakt naar nieuwe raadsleden die sinds maart 2018 gekozen zijn en raadsleden die ook al voor maart 2018 lid van de raad waren.

Groep	Uitgenodigd	Respons	Respons %
Raadsleden en griffier	30	11	37%
Lid College van B&W	7	7	100%
Ambtenaar (selectie)	17	8	47%
Totaal	53	26	49%

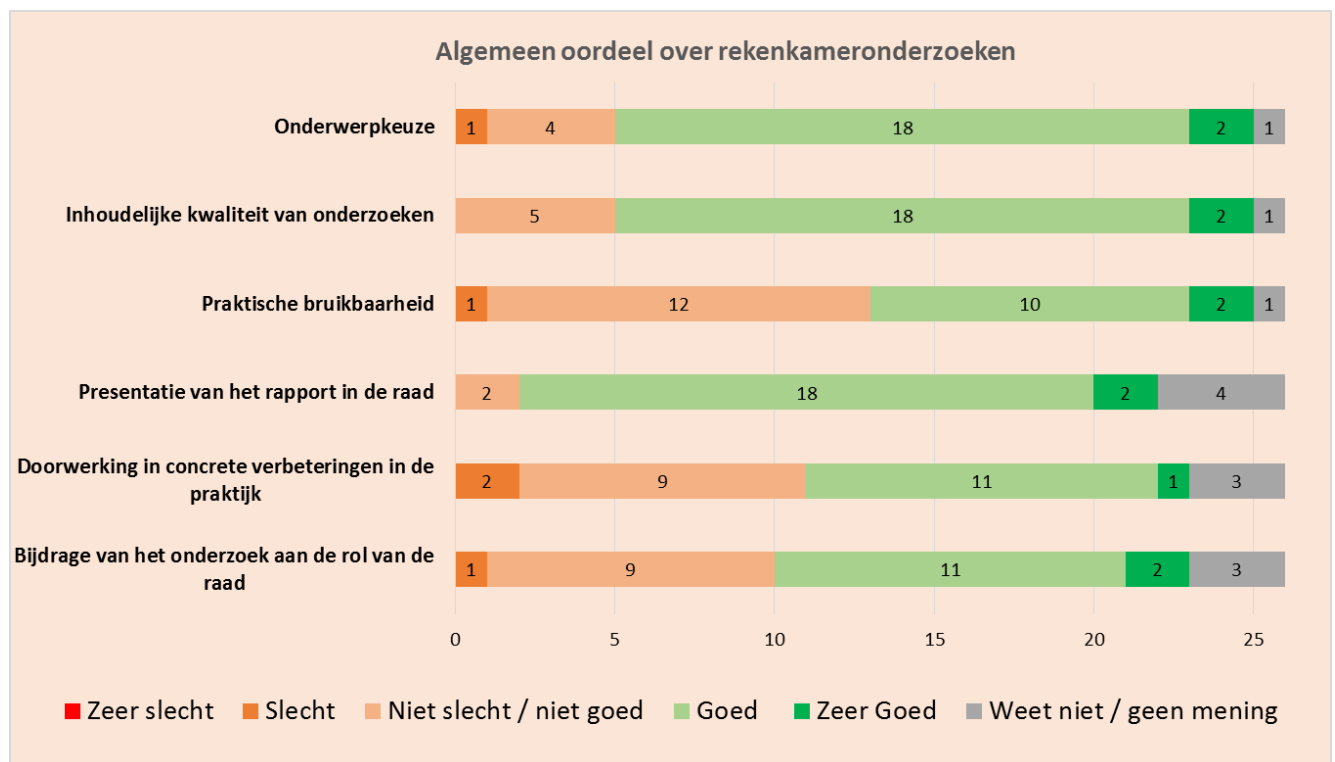
Algemeen oordeel rekenkameronderzoeken

In de enquête is gevraagd om aan de hand van een aantal aspecten een oordeel te geven over de rekenkameronderzoeken in het algemeen. De resultaten worden in de onderstaande figuur 1.0 getoond.

De volgende aspecten zijn aan de respondenten voorgelegd:

- > De onderwerpkeuze
- > De inhoudelijke kwaliteit van de onderzoeken
- > De presentatie van het rapport in de raad
- > De doorwerking van het onderzoek in concrete verbeteringen in de praktijk
- > De bijdrage van het onderzoek aan de kaderstellende en controlerende rol van de raad.

Aan de respondenten is in de enquête gevraagd om de beoordeling kort toe te lichten en daarbij aan te geven wat goed gaat en wat minder goed gaat. De reacties worden gepresenteerd in de onderstaande tabel 1.1.



Figuur 1.0: De algemene beoordeling van rekenkameronderzoek. De aantallen drukken het aantal personen uit.
Bron: digitale enquête.

Reacties en suggesties voor verbetering

Raad en griffie (ervaren en nieuwe raadsleden worden hierbij onderscheiden)

WAT GAAT GOED?

Ervaren raadsleden geven aan: open houding en duidelijkheid, goed uitgelegd, tevreden, goed bezig.

Nieuwe raadsleden geven aan: nog te weinig ervaring om een goed oordeel te vormen over de breedte, van de wijze waarop aanbevelingen worden opgepakt, zie goede dingen zowel vanuit de raad als college.

WAT GAAT MINDER GOED?

Ervaren raadsleden geven aan: rapporten mogen wat kritischer zijn, de daadwerkelijke uitvoering is te weinig in beeld, college en raadsleden doen onvoldoende met de conclusies en aanbevelingen, ondanks goede wil van alle betrokkenen kan rapport in de la belanden, aandacht opvolging is vereist, op sommige onderwerpen zie ik weinig concrete actie, controle op doorwerking en verbreding/mening rekenkamer op antwoorden college.

Nieuwe raadsleden geven aan: aanbevelingen duidelijker en waar mogelijk concreter!

ANDERE OPMERKINGEN:

- Meer eigenstandige afweging maken in de keuze onderzoeksonderwerpen.
- De raad bepaalt zelf wat het onderzoek moet zijn. Beter afstemming met raadsleden over onderwerpen.
- Wellicht toezicht van de Rekenkamer op wat met conclusies een aanbevelingen is gedaan.
- Er wordt nu pas geëvalueerd, dat zou 1 jaar na ieder rekenkamerrapport moeten gebeuren.

College

WAT GAAT GOED?

De onderzoeken zijn kwalitatief goed en houden college en ambtelijke organisatie scherp. In het algemeen: doorgaan zo.

WAT GAAT MINDER GOED?

Rekenkameronderzoek wordt uitgevoerd in opdracht van de raad. Het is jammer dat de raad zelf te weinig doet met de aanbevelingen om de eigen (kaderstellende) rol te versterken. Evalueer met de raad wat ze met de aanbevelingen hebben gedaan. Soms zijn de conclusies en aanbevelingen niet voldoende praktisch.

ANDERE OPMERKINGEN

Belangrijk is dat theorie en praktijk in verhouding blijven. We werken in een politieke omgeving en dat loopt niet altijd via de lijnen zoals het hoort.

Ambtelijke organisatie

WAT GAAT GOED?

Onderzoeken hebben een helder doel en een daarop afgestemde vraagstelling. Er staan aanbevelingen voor verbeteringen in.

WAT GAAT MINDER GOED?

- Aanbevelingen zijn soms theoretisch en algemeen van aard. De conclusies en aanbevelingen zijn bij sommige onderzoeken redelijk algemeen en bijna op iedere andere gemeente te plakken. Opvolging is dan lastig. Dit is niet in alle gevallen overigens zo. Meer concrete aanbevelingen, de presentatie in de raad ook meer inhoud geven; nu is het redelijk oppervlakkig. Daarnaast focust het onderzoek zich soms teveel op de gedachten dat als het op papier staat dat het dan geborgd is. De aanbevelingen in het onderzoek naar sociaal domein waren vrij algemeen; dit mag specifieker.
- Meer diepgang in de analyse. Ik vind dat de aanbevelingen te veel focus hebben op het formuleren van smart-doelen. Op zich kan dat een terecht punt zijn, maar ik zou graag zien dat de aanbevelingen ook meer op inhoud zouden zitten, waarbij door de rekenkamer aanbevelingen gebruikt worden die gebaseerd zijn op een gedegen beleidstheorie dan wel zich in de praktijk bewezen hebben.
- Onderzoeken resulteren in aanbevelingen en vaak nieuwe acties voor college en organisatie. In de loop der jaren ontstaat zo een opeenstapeling van toezeggingen en acties. Dat belast de organisatie; het kost de organisatie werk terwijl capaciteit door bezuinigingen beperkt is.

ANDERE OPMERKINGEN:

- In mijn optiek vond het onderzoek te vroeg plaats na ingaan transitie.
- Kijk niet alleen naar het college en de organisatie, maar ook naar de eigen rol en instrumenten van de gemeenteraad. Nieuwe instrumenten (aanbevelingen) zijn vaak niet de oplossing.

Tabel 1.1: Reacties van de respondenten.

Doorwerking per onderzoek

In totaal deed de rekenkamercommissie 50 aanbevelingen in de vijf geselecteerde onderzoeken.

Rapport	Aantal aanbevelingen
Gemeentelijk vastgoedbeheer	10
Gemeentelijke besluitvorming m.b.t. RKC Waalwijk	7
Toegang tot sociaal domein	13
Burgerparticipatie	12
Inzichtelijkheid van de programmabegroting	8
Totaal	50

Aan de respondenten zijn in de enquête een aantal stellingen voorgelegd over de mate van doorwerking van de aanbevelingen in de vijf geselecteerde onderzoeken. De stellingen sluiten aan op de treden van doorwerking van de onderstaande ladder.

	Veel doorwerking	Trede van doorwerking: stellingen
		De aanbeveling heeft tot verbetering in de praktijk geleid.
		De raad heeft ook gecontroleerd of de aanbeveling is uitgevoerd
		De aanbeveling is uitgevoerd.
		De raad heeft de aanbeveling vertaald in een heldere opdracht naar zichzelf en/of het college.
		De raad heeft een besluit genomen of deze aanbeveling moet worden opgevolgd.
Weinig doorwerking	Er is binnen de raad een discussie gevoerd over deze aanbeveling.	

Figuur 2.0: ladder voor het vaststellen van doorwerking van rekenkameronderzoek.

De resultaten worden hieronder per onderzoek gepresenteerd.

Onderzoek naar het gemeentelijk vastgoedbeheer

Aanbevelingen aan de raad

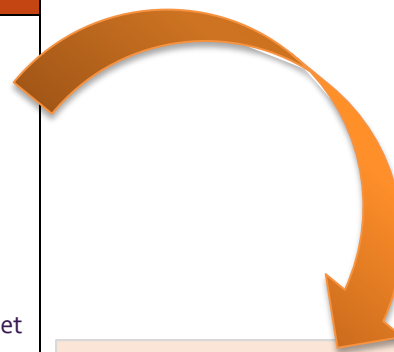
- 1 Leg een gemeentelijke vastgoedvisie en het te voeren beleid vast, inclusief de te hanteren normen ten aanzien van bijvoorbeeld leegstand, verkoop, onderhoudsniveau, kosten, huuropbrengsten en maximaal aanvaardbaar financieel risico. Neem hierin ook de schoolgebouwen op.
- 2 Bepaal hoe dit vastgoedbeleid moet bijdragen aan het realiseren van maatschappelijke doelen van de gemeente Waalwijk en hanteer bij besluiten over aan- of verkoop van een vastgoedobject consequent de vastgelegde normen.
- 3 Geef aan hoe en wanneer u geïnformeerd wil worden over de uitvoering van het vastgoedbeleid. Hierdoor kunt u actief controleren en sturen en voorkomt u dat de raad alleen casusgebonden stuurt en controleert. Het college houdt zo voldoende ruimte voor de dagelijkse bedrijfsvoering.
- 4 Evalueer na een jaar.

Een aantal respondenten waren niet op de hoogte. In totaal waren vier respondenten niet op de hoogte van de mate of vorm van doorwerking van de aanbevelingen.

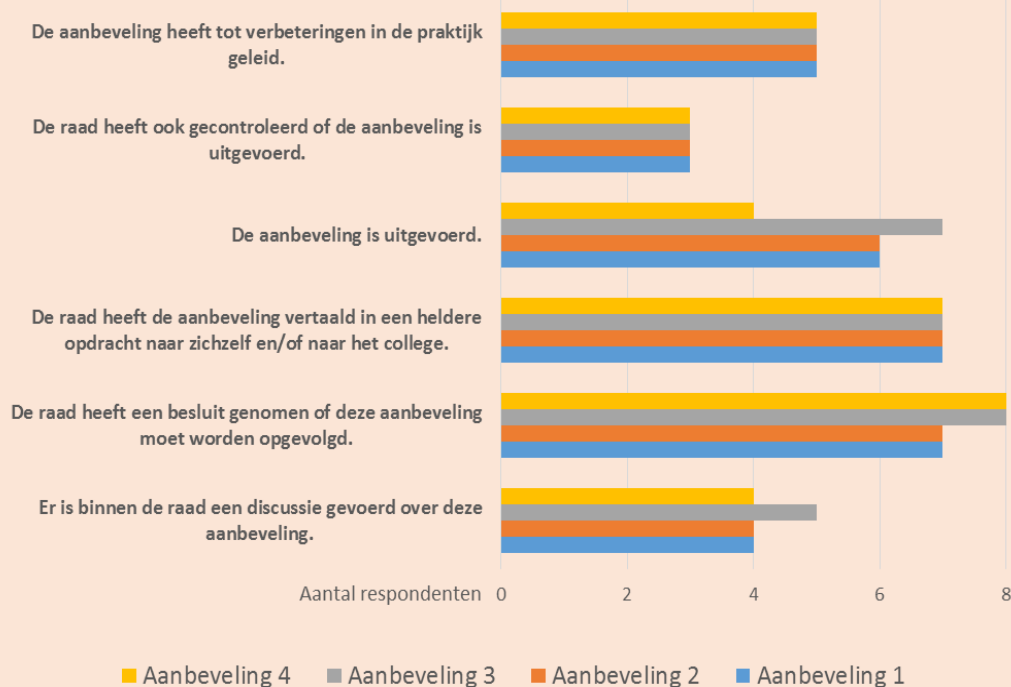
Leeswijzer

De grafiek presenteert de beoordeling van respondenten over de doorwerking van de aanbevelingen. Bijvoorbeeld aanbeveling nummer 1 (blauw gekleurde balk):

- Vier respondenten geven aan dat er binnen de raad een discussie is gevoerd over deze aanbeveling.
- Zeven respondenten geven aan dat de raad een besluit heeft genomen.
- Zeven respondenten geven aan dat de aanbeveling is vertaald in een heldere opdracht naar de raad en/of het college.
- Zes respondenten geven aan dat de aanbeveling is uitgevoerd.
- Drie respondenten geven aan dat de raad heeft gecontroleerd of de aanbeveling is uitgevoerd.
- Vijf respondenten geven aan dat de aanbeveling tot verbetering in de praktijk heeft geleid.



Doorwerking aanbevelingen aan de raad

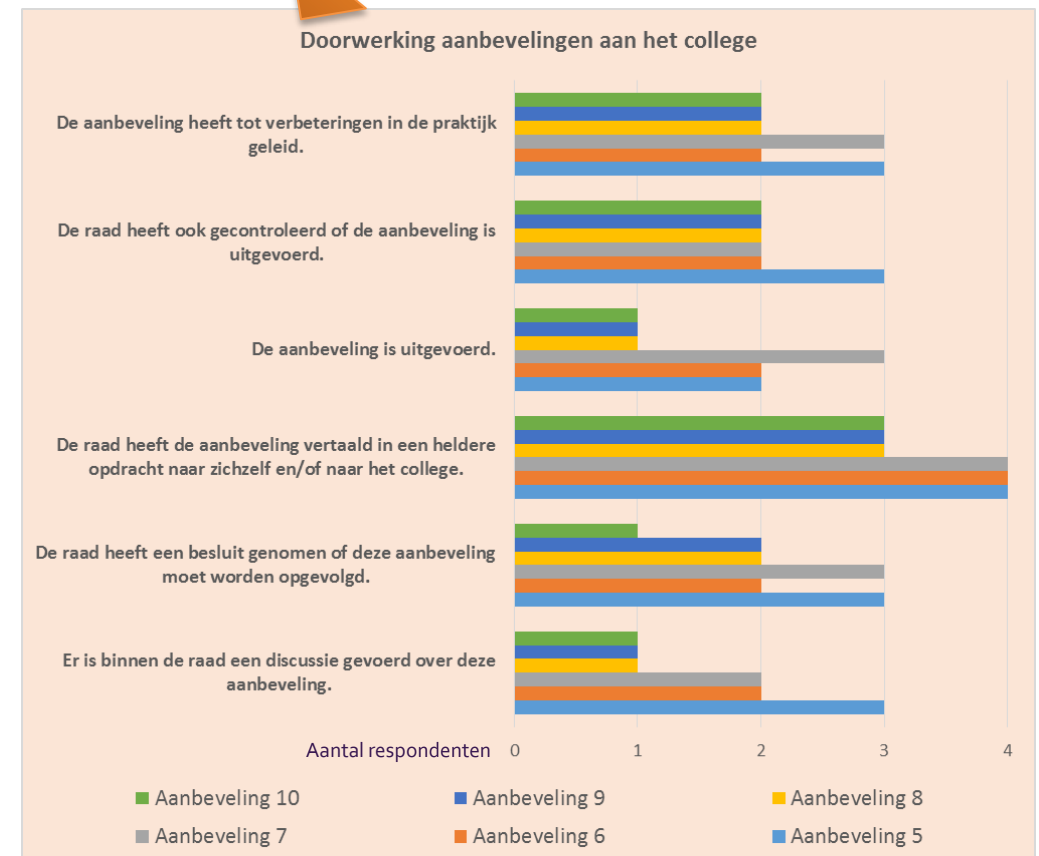
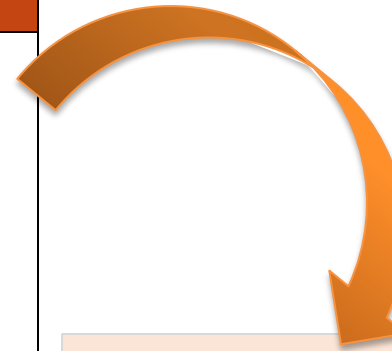


Onderzoek naar het gemeentelijk vastgoedbeheer

Aanbevelingen aan het college

- 5 Verschaf periodiek inzicht aan de raad over alle panden in de gemeentelijke vastgoedportefeuille conform de door de raad te formuleren wensen. Neem ook de schoolgebouwen mee in het overzicht.
- 6 Maak het vastgoedoverzicht intracomptabel, zodat alle mutaties direct en automatisch zichtbaar zijn.
- 7 Zorg dat voor alle panden waarvoor dit noodzakelijk is geldige gebruiks- of huurovereenkomsten voorhanden zijn.
- 8 Beperk leegstand tot een minimum en rapporteer hierover expliciet aan de raad.
- 9 Ga creatief om met leegstaande panden die onverhuurbaar of onverkoopbaar blijken. Vraag daarvoor bijvoorbeeld ideeën op bij burgers ('crowdsourcing').
- 10 Betrek in raadsvoorstellen inzake gemeentelijk vastgoed altijd de samenhang met het geheel van baten en lasten, financiële risico's en samenhang met andere gemeentelijke doelen, zoals op het gebied van wonen, zorg en welzijn.

In totaal waren drie respondenten niet op de hoogte van de mate of vorm van doorwerking van de aanbevelingen.

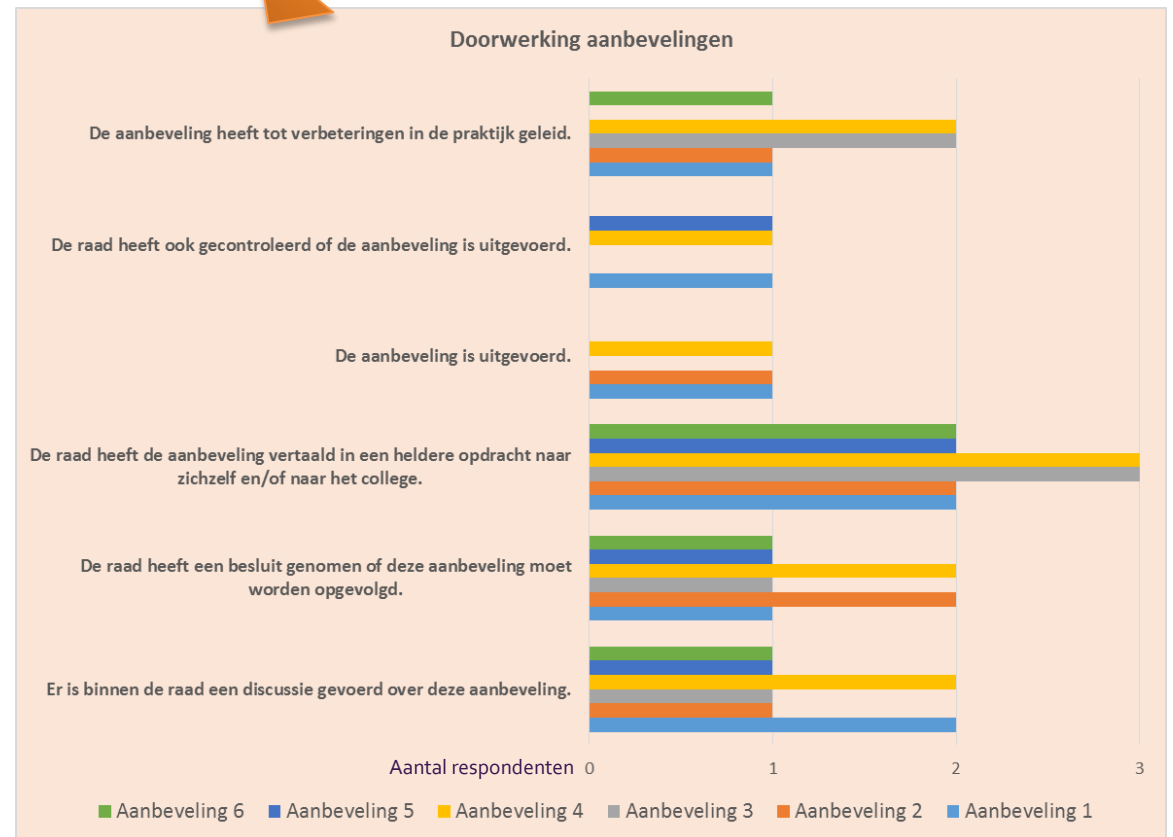
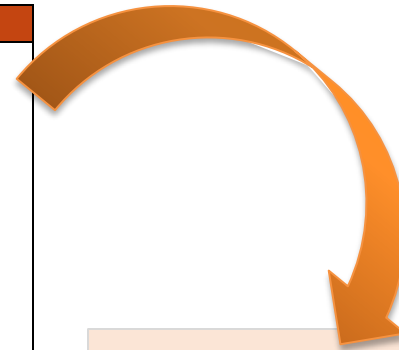


Onderzoek gemeentelijke besluitvorming RKC Waalwijk

Aanbevelingen:

- 1 Stel in samenspraak tussen college, raad en ambtelijke organisatie parameters op die op hoofdlijnen inzicht geven in de ontwikkeling van de risico's bij RKC Waalwijk.
- 2 Maak expliciet duidelijk welke informatie de gemeente op welk moment verwacht van derden (in dit geval RKC Waalwijk) en welke informatie de gemeente zelf wil of kan verzamelen.
- 3 Vanaf het eerste moment wordt alle informatie in één dossier verzameld. Hiermee kan de gemeente haar verantwoording verstevigen, kunnen nieuwe portefeuillehouders makkelijker geïnformeerd worden én is het college beter in staat de feitelijke ontwikkelingen te volgen. Gebruik deze informatie eveneens als ondersteuning van het risicomanagement.
- 4 Doordenk bij gebruik van een stoplicht-methodiek wat de gevolgen zijn van een oranje of rood stoplicht. Bepaal van tevoren, voor zover mogelijk, welke maatregelen nodig en gewenst zijn. Denk bijvoorbeeld aan het ontwikkelen van een 'interventieladder'.
- 5 Leg als college het mandaat van de raad, college en van de gemeentelijk vertegenwoordiger precies vast en verbind dit met de monitoring van de risico's. Zorg ervoor dat dit bekend is bij alle partijen en dat deze een juridische basis kent.
- 6 Evalueer jaarlijks de rol en toegevoegde waarde van de gemeentelijk vertegenwoordiger en stuur bij waar nodig. Draag als college met urgentie zorg voor uitsluitel over het groot onderhoud van het stadion.

In totaal waren vier tot zes respondenten niet op de hoogte van de mate of vorm van doorwerking van de aanbevelingen.

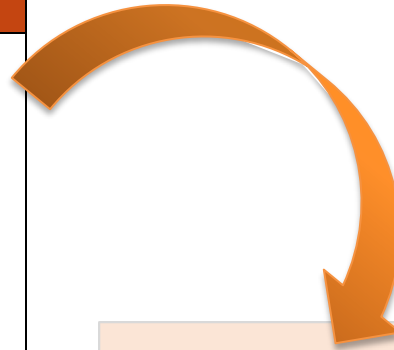


Onderzoek toegang tot het sociaal domein

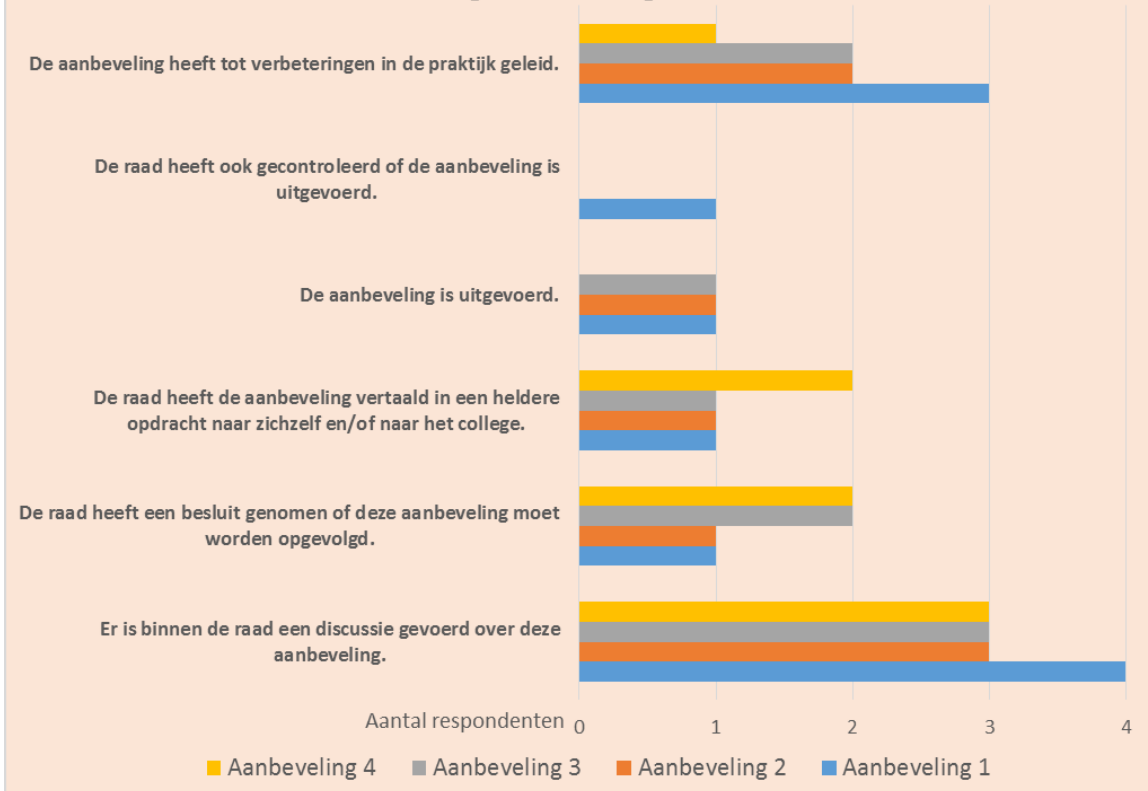
Aanbevelingen aan de raad

- 1 Voorzie het college van input over de indicatoren op basis waarvan wilt sturen.
- 2 Bekijk of de huidige informatie-uitwisseling, zoals in de 3D-groep, (nog) voldoet. Zo niet, kom dan in samenspraak met het college tot een nieuw voorstel over de wijze en frequentie van de informatievoorziening over de ontwikkelingen in het sociaal domein.
- 3 Blijf bewoners vroegtijdig betrekken bij plannen en uitvoering.
- 4 De raad draagt het college op de aan hem geadresseerde aanbevelingen op te volgen en na een halfjaar terug te rapporteren over de voortgang en resultaten.

In totaal waren een tot drie respondenten niet op de hoogte van de mate of vorm van doorwerking van de aanbevelingen.



Doorwerking aanbevelingen aan de raad



Onderzoek toegang tot het sociaal domein

Aanbevelingen aan het college

- 5 Zet het leerproces stevig door. Het advies in 2016 was om op de ingesl...
weg door te gaan: via onderzoeken, waaronder monitors en evaluaties,
trachten de werkzame elementen in kaart te brengen en zo bij te dragen aan
het vergroten van de kennis. Ontwikkel en verbeter de inrichting en
uitvoering van het gekozen model door en wees hier open en transparant
over. Juist dan is doorontwikkeling mogelijk.
- 6 Monitor het sociaal domein. Het college heeft toegezegd de effecten van de
3 decentralisaties reeds in 2015 te monitoren. Het advies voor het college is
deze afspraak met spoed na te komen door het in samenspraak met de raad
vaststellen van de te monitoren indicatoren en het verbeteren van de
registratie.
- 7 Zorg voor een goede aansluiting van taken en verantwoordelijkheden. Het
college dient te zorgen voor een goede aansluiting van taken en
verantwoordelijkheden tussen Team Wijz enerzijds en de maatschappelijke
partners anderzijds, omdat dit kan bijdragen aan een lagere werkdruk bij het
team en meer efficiency.
- 8 Dienstverlening Team Wijz. Het college dient te waarborgen dat er
samenhang komt tussen alle maatregelen en acties die ondernomen
worden om de dienstverlening van Team Wijz te verbeteren. Communiceer
dit vervolgens met de raad en de maatschappelijke partners.
- 9 Aandacht voor een zorgvuldige benadering. Aandachtspunt is een meer een
zorgvuldige benadering van (potentiële) klanten. B.v. het minimaliseren van
de keren dat een cliënt zijn/haar verhaal moet vertellen, het overhandigen
van een gespreksverslag, het wijzen op cliëntondersteuning, het tijdig
bieden van mantelzorgondersteuning en het bieden van nazorg in geval van
een eigen kracht oplossing. Neem dergelijke aandachtspunten mee in het
klanttevredenheidsonderzoek en in de verbetering van de dienstverlening
Team Wijz.
- 10 Bepaal welke informatie u nodig heeft.

In totaal waren twee tot drie respondenten niet op de hoogte van de mate of vorm van doorwerking van de aanbevelingen.

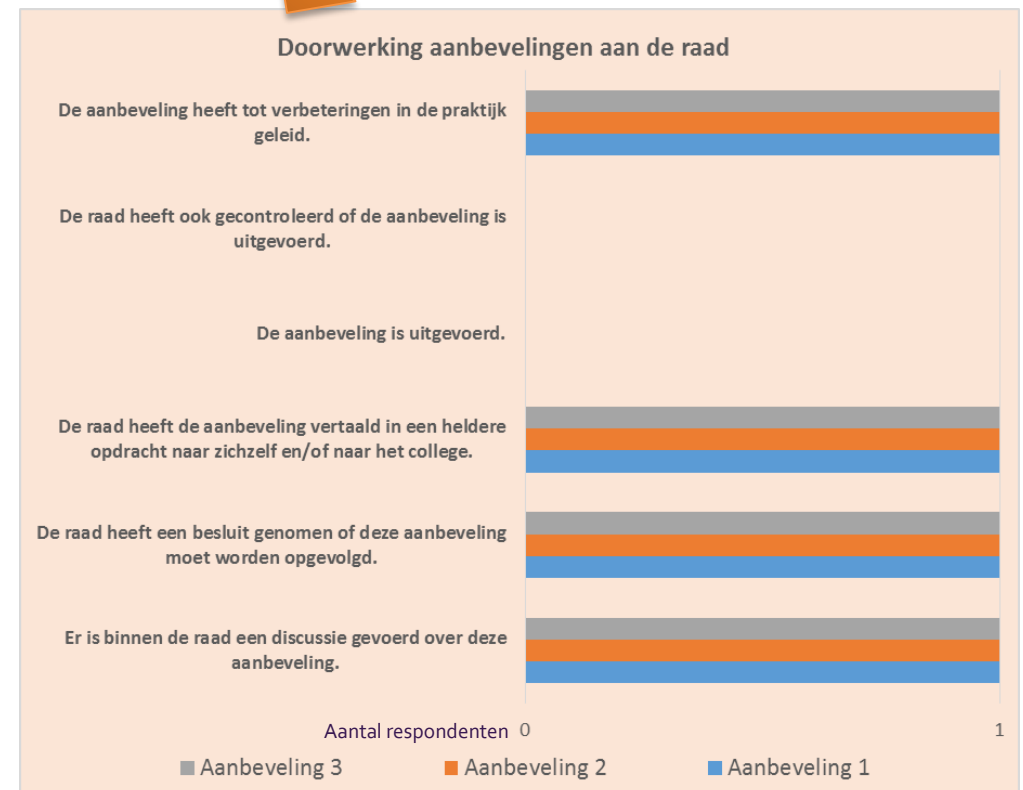
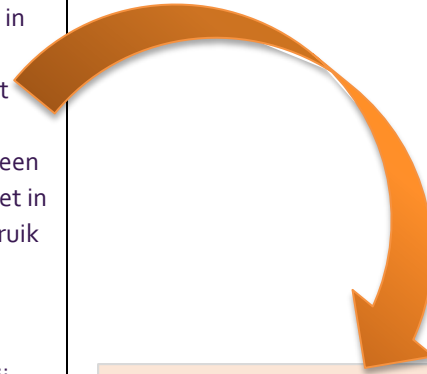


Onderzoek Burgerparticipatie

Aanbevelingen aan de raad

- 1 Neem met de *algemene inspraak- en participatieverordening Waalwijk 2012* in toenemende mate een duidelijkere positie in bij het ontwerpen van participatieprocessen en het controleren van de uitvoering. Ga hierover het gesprek aan met het college.
- 2 Voor meer begrip en gebruik van de verordening in het dagelijks werk van een raadslid is samen met een afvaardiging van de raad de verordening omgezet in een stroomdiagram, wat als stappenplan/geheugensteun kan dienen. Gebruik het stroomdiagram, ook als de verordening niet van toepassing is bij een onderwerp. Het helpt een raadslid om te weten hoe als raadslid alsnog te kunnen sturen.
- 3 Draag de ambitie en toepassing van de verordening actief uit. Dit draagt bij aan de bekendheid van participatie onder bewoners en creëert urgentiegevoel binnen de gemeentelijke organisatie.

In totaal waren vier respondenten niet op de hoogte van de mate of vorm van doorwerking van de aanbevelingen.

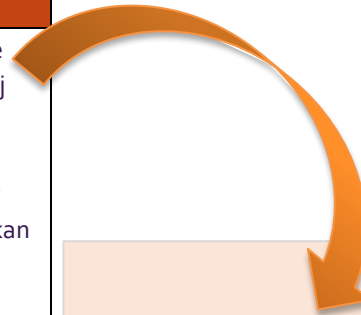


Onderzoek Burgerparticipatie

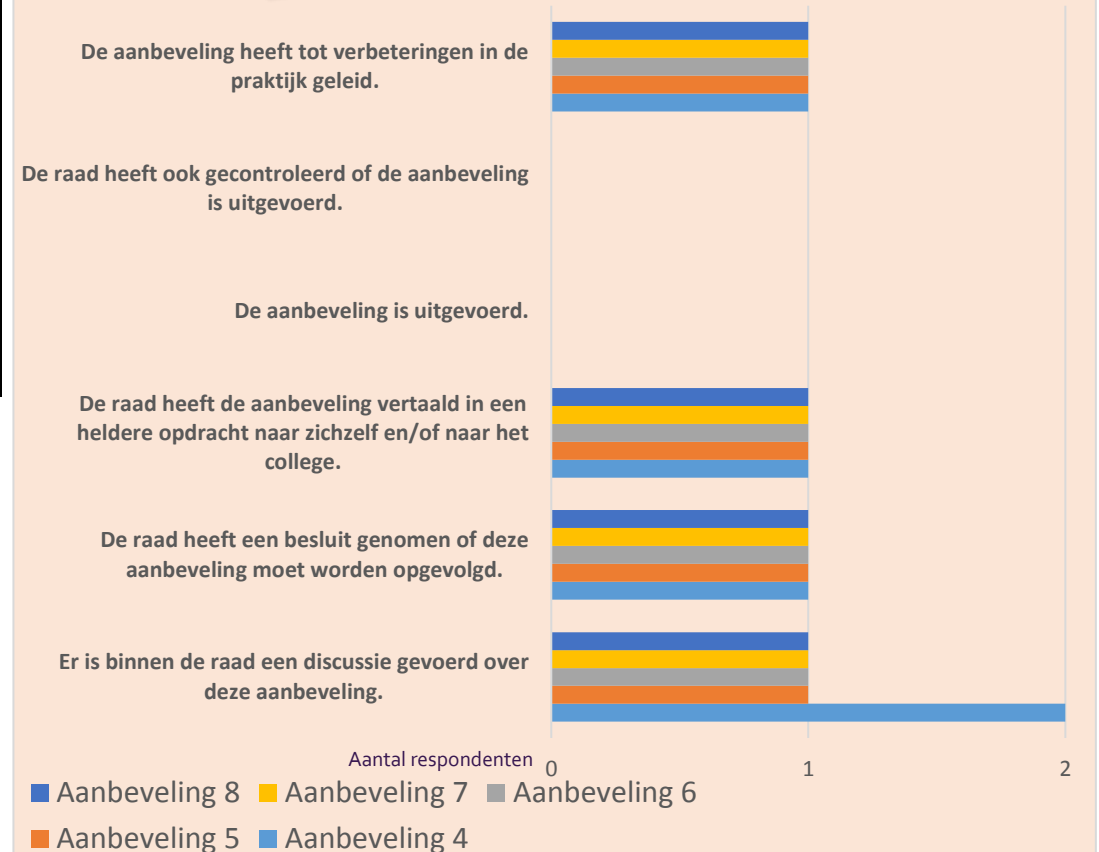
Aanbevelingen aan het college

- 4 Besteed meer tijd en aandacht aan de voorkant om participatieprocessen te ontwerpen, neem hier de raad goed in mee en laat ook de raad daar waar hij het nodig acht het kader vaststellen.
- 5 Bewaak de spelregels en monitor de voortgang.
- 6 Evalueer de toepassing van de verordening in de praktijk (bijvoorbeeld door periodiek een aantal belangrijke projecten te evalueren), zodat tussentijds kan worden bijgestuurd en 'leren' optimaal wordt gefaciliteerd.
- 7 Draag de ambitie en toepassing van de verordening actief uit. Dit draagt bij aan de bekendheid van participatie onder bewoners en creëert urgentiegevoel binnen de gemeentelijke organisatie.
- 8 Geef projectontwikkelaars (verdergaande) kaders of spelregels mee, zowel in algemene zin of specifiek per geval. Het college zal tussen de bewoners en de initiatiefnemer moeten staan en moet optreden als de 'bewaker' van het participatieproces, waardoor plannen en belangen met elkaar verbonden worden. Blijf goed geïnformeerd en intervenueer indien noodzakelijk.

In totaal waren drie tot vier respondenten niet op de hoogte van de mate of vorm van doorwerking van de aanbevelingen.



Doorwerking aanbevelingen aan het college

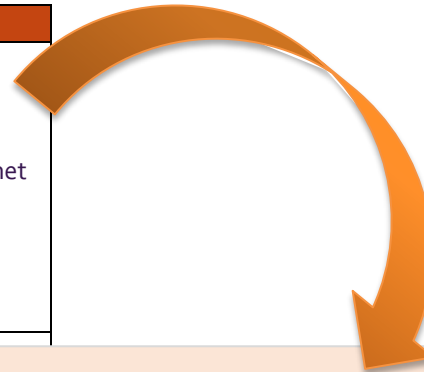


Onderzoek Burgerparticipatie

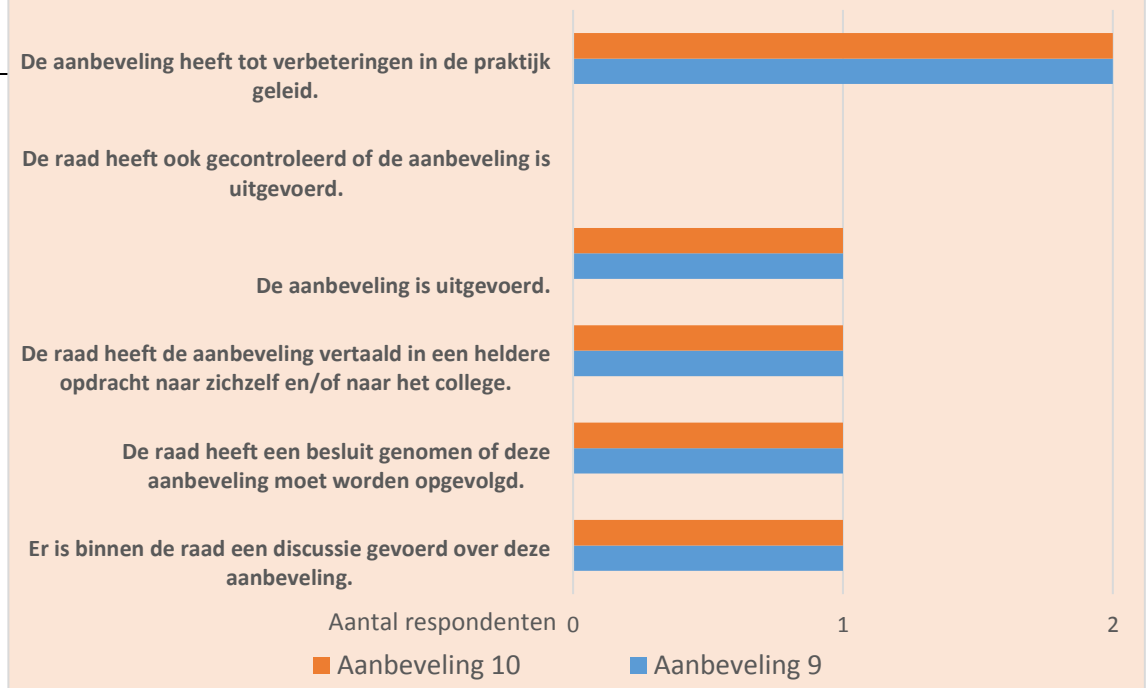
Aanbevelingen aan de organisatie

- 9 Besteed meer aandacht aan het integraal beschrijven en bespreken van participatieprocessen en –instrumenten.
- 10 Ontwerp meer instrumenten specifiek gericht op het bestendigen van bewonersinitiatieven door te bepalen wat helpend is om met bewoners met initiatieven verder te helpen en te oefenen. Bepaal hoeveel tijd hieraan besteed mag worden. Oefen in één of twee workshops samen met de bewoners, eventueel met inleiding van een wethouder, door gezamenlijk een participatietraject te doorlopen.

In totaal waren drie respondenten niet op de hoogte van de mate of vorm van doorwerking van de aanbevelingen.



Doorwerking aanbevelingen aan de ambtelijke organisatie



Onderzoek naar de inzichtelijkheid van de Programmabegroting

Aanbevelingen aan het college

- 1 Richt de Programmabegroting als volgt in: (a) korte schets van de vraagstukken waarvoor het programma is opgesteld; (b) algemene doelen voor de langere termijnen (raadsperiode of meer); (c) daaraan gekoppeld programmadoelen en (tussendoelen) van jaar tot jaar; (d) activiteiten voor het realiseren van doelen; (e) koppeling van voorgenomen uitgaven aan activiteiten, producten, projecten en doelen; (f) koppeling van effectindicatoren aan doelen; (g) koppeling van prestatie-indicatoren aan activiteiten, projecten en producten.
- 2 Deel de programma's qua systematiek op uniforme wijze in.
- 3 Maak een inleidende beschrijving waarin een relatie wordt gelegd tussen het college- of raadsprogramma en de programma's in de begroting.
- 4 Vermeld in een programma wat de bijdrage is van een verbonden partij aan de realisatie van doelen en prestaties in het programma.
- 5 Maak in de begroting inzichtelijk welk deel van de uitgaven in een jaar vastliggen en om welke redenen c.q. over welk deel van de uitgaven in een programma de raad besluiten kan nemen over de hoogte van de uitgaven.
- 6 Verwerk de financiële informatie uit de voorlopige begroting van een verbonden partij in de eigen Programmabegroting.
- 7 Het college dient zoveel mogelijk aan beleidsdoelen en prestaties indicatoren te koppelen die op een zinvolle wijze de mate van realisatie van de Waalwijkse doelen of prestaties indiceren.
- 8 Het college informeert de raad in aparte paragrafen nader over specifieke thema's en projecten en maakt jaarlijks afspraken met de raad over de aanvullende informatie in deze paragrafen.

In totaal waren twee respondenten niet op de hoogte van de mate of vorm van doorwerking van de aanbevelingen.



Bijlage 2 Respondenten- en bronnenlijst

Respondentenlijst

Dhr./ Mevr. , voorletters	Naam	Functie	Organisatie
Afvaardiging raad			
De respondentenlijst is geanonimiseerd op basis van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).		Griffier	Gemeente Waalwijk
		Raadsadviseur	Gemeente Waalwijk
		Raadslid, fractie LokaalBelang	Gemeente Waalwijk
		Raadslid, fractie GroenLinksaf	Gemeente Waalwijk
		Raadslid, fractie CDA	Gemeente Waalwijk
		Raadslid, fractie ChristenUnie	Gemeente Waalwijk
		Raadslid, fractie PvdA	Gemeente Waalwijk
College van B&W			
Idem.		Burgemeester	Gemeente Waalwijk
		Gemeentesecretaris	Gemeente Waalwijk
		Wethouder	Gemeente Waalwijk
		Wethouder	Gemeente Waalwijk
		Wethouder	Gemeente Waalwijk
		Wethouder	Gemeente Waalwijk
Afvaardiging ambtelijke organisatie			
Idem.		Directeur bedrijfsvoering en dienstverlening	Gemeente Waalwijk
		Concern strateeg	Gemeente Waalwijk
		Teammanager Maatschappelijke Ontwikkeling	Gemeente Waalwijk

Bronnenlijst

Jaar	Titelbeschrijving
2014	Rekenkamercommissie Waalwijk, <i>rapport "Komt vast goed, onderzoek naar gemeentelijk vastgoedbeheer"</i> , 29 september 2014
2015	Rekenkamercommissie Waalwijk, <i>rapport onderzoek "Gemeentelijke besluitvorming RKC Waalwijk"</i> , 12 augustus 2015
2016	Rekenkamercommissie Waalwijk, <i>rapport onderzoek "Toegang tot het sociaal domein"</i> , 26 juni 2016
2017	Rekenkamercommissie Waalwijk, <i>rapport onderzoek "Burgerparticipatie"</i> , 16 augustus 2017
2018	Rekenkamercommissie Waalwijk, <i>rapport "Onderzoek naar de inzichtelijkheid van de Programmabegroting"</i> , maart 2018