

pro facto

## Evaluatie van tien jaar rekenkameronderzoek in Papendrecht

Niko Struiksmā  
Christian Boxum

Groningen, mei 2020

[www.pro-facto.nl](http://www.pro-facto.nl)

Ossenmarkt 5  
9712 NZ Groningen

[profacto@pro-facto.nl](mailto:profacto@pro-facto.nl)  
050 313 98 53

# Inhoud

<b>1. SAMENVATTING EN LESSEN VOOR DE TOEKOMST .....</b>	<b>1</b>
1.1 INLEIDING .....	1
1.2 BEVINDINGEN EN LESSEN VOOR DE TOEKOMST.....	1
1.2.1. <i>Samenstelling rekenkamercommissie</i> .....	1
1.2.2. <i>Betrokkenheid van de raad</i> .....	2
1.2.3. <i>Positionering van de rekenkamercommissie</i> .....	2
1.2.4. <i>Onderzoeksbevindingen over de aanbevelingen</i> .....	2
1.2.5. <i>De geselecteerde rapporten</i> .....	3
1.2.6. <i>Gevolgen inwerkingtreding Wet versterking lokale rekenkamers</i> .....	3
1.3 AANBEVELINGEN .....	3
<b>2. INLEIDING .....</b>	<b>5</b>
2.1 AANLEIDING .....	5
2.2 ONDERZOEKSVRAGEN EN –AANPAK.....	5
2.3 VERANTWOORDING MET BETREKKING TOT ONAFHANKELIJKHEID.....	6
2.4 LEESWIJZER .....	6
<b>3. HET ONDERZOEKSPROCES.....</b>	<b>7</b>
3.1 INLEIDING .....	7
3.2 SAMENSTELLING VAN DE REKENKAMERCOMMISSIE .....	7
3.3 ONDERWERPKEUZE .....	9
3.3.1. <i>De rekenkamercommissie</i> .....	9
3.3.2. <i>De gemeenteraad</i> .....	9
3.3.3. <i>Het college en het ambtelijk apparaat</i> .....	10
3.3.4. <i>Input vanuit de samenleving</i> .....	11
3.4 PROCES VAN SELECTIE VAN DE BUREAUS .....	11
3.5 UITVOERING VAN REKENKAMERONDERZOEK.....	11
3.6 DOORLOOPTIJD VAN DE ONDERZOEKEN .....	12
3.7 DE AFRONDING EN PRESENTATIE VAN HET ONDERZOEK.....	13
3.8 EVALUATIE VAN REKENKAMERONDERZOEK .....	14
3.9 ALGEMEEN OORDEEL VAN DE RAAD OVER DE KWALITEIT VAN DE REKENKAMERCOMMISSIE.....	14
3.10 CONCLUSIE.....	15

<b>4. DE PRODUCTEN</b> .....	<b>17</b>
4.1 INLEIDING .....	17
4.2 METHODE VAN ONDERZOEK PER RAPPORT .....	18
4.3 BEOORDELINGSCRITERIA VAN DE RAPPORTEN .....	18
4.3.1. <i>Format en omvang</i> .....	18
4.3.2. <i>Leesbaarheid</i> .....	19
4.3.3. <i>Relevantie en draagvlak van de onderwerpen</i> .....	20
4.4 ONDERZOEKEN IN DE MEDIA .....	20
4.5 CONCLUSIES .....	21
<b>5. EFFECT</b> .....	<b>22</b>
5.1 INLEIDING .....	22
5.2 TOONZETTING BESTUURLIJKE REACTIES.....	22
5.3 TOONZETTING RAADSBESPREKINGEN .....	23
5.4 AANBEVELINGEN .....	23
5.5 DE OPVOLGING VAN DE AANBEVELINGEN .....	24
5.5.1. <i>Inleiding</i> .....	24
5.5.2. <i>Aanbevelingen per rapport</i> .....	25
5.5.3. <i>Re-integratie</i> .....	25
5.5.4. <i>Verzelfstandigingen</i> .....	26
5.5.5. <i>Sociaal domein</i> .....	26
5.5.6. <i>Toezicht en handhaving</i> .....	27
5.5.7. <i>Economisch beleid</i> .....	28
5.5.8. <i>Overzicht opvolging van aanbevelingen</i> .....	28
5.6 CONCLUSIE.....	29
<b>BIJLAGE 1 ONDERZOEKSMETHODEN</b> .....	<b>30</b>
<b>BIJLAGE 2 DEELVRAGEN</b> .....	<b>32</b>
<b>BIJLAGE 3 DIGITALE VRAGENLIJST</b> .....	<b>34</b>
<b>BIJLAGE 4: AANBEVELINGEN PER ONDERZOEK</b> .....	<b>40</b>

# Samenvatting en lessen voor de toekomst

## 1.1 Inleiding

De externe leden van de rekenkamercommissie nemen in 2020 afscheid. Dat vormde voor de commissie aanleiding om haar eigen functioneren te laten evalueren en ook terug te blikken op een vijftal onderzoeken van de afgelopen jaren. In dit rapport wordt verslag gedaan van de werkwijze en het functioneren van de rekenkamercommissie en hoe dit door verschillende betrokkenen in de loop der jaren is beoordeeld. Daarbij is expliciete aandacht besteed aan vijf onderzoeksrapporten van de rekenkamercommissie om het beeld dat hieruit voortkomt te illustreren. Welke lessen kunnen geleerd worden van de voorgaande periode, wat moet behouden blijven en wat kan misschien anders? Dit rapport beoogt hulp te bieden bij het beantwoorden van die vragen. Daarmee is dit een wat atypisch rekenkameronderzoek. Het richt zich namelijk niet alleen op de raad en het college, maar ook op de rekenkamercommissie zelf. De meeste aanbevelingen zijn zelfs gericht aan de rekenkamercommissie.

Hieronder worden eerst de belangrijkste bevindingen van het onderzoek op een rijtje gezet en worden conclusies getrokken op basis waarvan een aantal aanbevelingen wordt gedaan met het oog op de toekomstige invulling van de rekenkamercommissie in Papendrecht. Daarbij dient echter wel rekening te worden gehouden met recente ontwikkelingen rondom het wetsvoorstel Versterking lokale rekenkamers dat mogelijk van invloed zal zijn op de wijze van invulling van rekenkamerfunctie omdat op grond van het wetsvoorstel raadsleden geen deel meer mogen uitmaken van de rekenkamercommissie.

## 1.2 Bevindingen en lessen voor de toekomst

### 1.2.1. Samenstelling rekenkamercommissie

Over de samenstelling, de structuur en de kwaliteit van de rekenkamercommissie zijn alle gesprekspartners tevreden. De ondervraagde raadsleden onderschrijven dit. Een structuur met interne leden die een schakelfunctie vervullen tussen raad en rekenkamercommissie, werkt naar ieders tevredenheid. Met andere woorden: er is geen probleem waarvoor een

andere vorm van rekenkamercommissie (bijvoorbeeld aansluiten bij een andere rekenkamer(commissie)) een oplossing zijn zou.

#### **1.2.2. Betrokkenheid van de raad**

De raad wordt in beperkte mate betrokken bij de onderwerpkeuze maar is over de mate van die betrokkenheid tevreden. De keuze van de onderwerpen zijn eveneens naar tevredenheid van de raad, maar dat geldt niet voor de mate van betrokkenheid van de raad bij de uitvoering van het rekenkameronderzoek zelf. Daarover is ruim eenderde van de ondervraagde raadsleden niet tevreden. De ondervraagde raadsleden zijn tevreden over de geselecteerde rapporten. De in paragraaf 3.3 genoemde criteria worden overwegend positief beoordeeld door de respondenten.

Als het gaat om de rol, taken en werkzaamheden van de rekenkamercommissie is er bij de raad een zekere mate van gelatenheid en passiviteit. De raad maakt maar weinig actief gebruik van de mogelijkheden die een rekenkamercommissie biedt voor zijn kaderstellende en controlerende rol. Kenmerkend is de respons op de enquête die onderdeel is van dit onderzoek: van de huidige raadsleden heeft minder dan de helft van de raadsleden (en na een aantal herinneringen) de enquête ingevuld.

#### **1.2.3. Positionering van de rekenkamercommissie**

De rekenkamercommissie heeft in Papendrecht van oudsher een wat afstandelijke positionering ten opzichte van het college en het ambtelijk apparaat. De onderlinge verhouding kan als stroef worden aangemerkt. De rekenkamercommissie heeft bewust gekozen voor een sterke nadruk op zijn eigen onafhankelijkheid. Zo wordt het college pas achteraf geïnformeerd over de onderwerpkeuze en kan het daarover geen feedback geven. Uiteraard is het de rekenkamercommissie die bepaalt welk onderwerp wordt onderzocht, maar feedback van het college voordat een definitieve keuze is gemaakt kan voordelen opleveren. Voorkomen kan worden dat een onderwerp minder actueel of relevant is, lopende ontwikkelingen kunnen aanleiding zijn een andere focus te kiezen en het college kan onderzoeksvragen suggereren die een onderzoek relevanter maken. Bovendien, en dat is gezien de stroeve onderlinge verhoudingen ook belangrijk, kan het draagvlak voor een onderzoek bij het college (en het ambtelijk apparaat) groter worden en kunnen de soms wel erg kritische bestuurlijke reacties over bijvoorbeeld de timing en scope van een onderzoek voorkomen worden. Waarbij het uiteraard altijd de rekenkamercommissie is die beslist.

#### **1.2.4. Onderzoeksbevindingen over de aanbevelingen**

De toonzetting van de bestuurlijke reacties op de onderzoeksrapporten was wisselend. De reacties naar aanleiding van de onderzoeken naar re-integratie en verzelfstandigingen waren kritisch, die naar aanleiding van het sociaal domein en economisch beleid waren juist positief. De bestuurlijke reactie op het rapport naar toezicht en handhaving was neutraal van toon.

Het college is niet altijd duidelijk in de wijze waarop het de aanbeveling gaat opvolgen. In maar één van de bestudeerde onderzoeken is dat per aanbeveling aangegeven, in de overige alleen in algemene zin. Hoe en wanneer blijft onduidelijk, waardoor het voor de raad ook lastiger is om het college er op enig moment op aan te spreken. De bewoordingen in de bestuurlijke reacties zijn soms impliciet en laten ruimte voor interpretatie. Als het college een aanbeveling niet wil opvolgen, moet het dat ook kunnen aangeven. Een aanbeveling is geen verplichting en door aanbevelingen onderbouwd niet op te volgen, wordt meer urgentie en gewicht gegeven aan wel overgenomen aanbevelingen.

Een verbeterpunt is ook de monitoring van de opvolging van aanbevelingen. Het is voor de raad onduidelijk wat er met de aanbevelingen is gedaan, ondanks dat hierover in 2011, 2015 en 2017 opmerkingen zijn gemaakt door de raad, onder meer in de vorm van een motie in 2011. Om de opvolging van aanbevelingen goed te kunnen monitoren is het van belang dat de aanbevelingen concreet zijn en beperkt in omvang. Des te meer aanbevelingen en des te wijldropiger ze zijn, des te minder urgentie hebben ze.

#### **1.2.5. De geselecteerde rapporten**

De kwaliteit van de onderzoeksrapporten worden over het algemeen positief beoordeeld door raadsleden. Een duidelijk verbeterpunt is er ten aanzien van het format van de rapporten. De verschillen hierin tussen de rapporten gaat ten koste van de herkenbaarheid van de rekenkamercommissie. De rapporten kunnen op zichzelf niet als ‘Papendrechts’ worden gekwalificeerd. Door in het format meer uniformiteit te brengen, bijvoorbeeld door het hanteren van een eigen huisstijl en standaard structuur, kan de rekenkamercommissie zich beter profileren. Elk onderzoek vereist natuurlijk maatwerk wat betreft de opbouw van de rapportage, maar basale vormen van uniformiteit zijn eenvoudig te realiseren. Dat kan bijvoorbeeld al door standaard wel of niet te beginnen met een samenvatting of met de conclusies en aanbevelingen.

#### **1.2.6. Gevolgen inwerkingtreding Wet versterking lokale rekenkamers**

Mogelijk treedt het wetsvoorstel Wet versterking lokale rekenkamer in werking. Als de wet inwerking treedt zoals het op dit moment (april 2020) in de Tweede Kamer voorligt heeft dit gevolgen voor de invulling van de rekenkamercommissie. Een wijziging die in het licht van dit onderzoek relevant is, is dat raadsleden geen deel meer uitmaken van de rekenkamercommissie van de gemeente waar zij raadslid zijn. Die wijziging staat er echter niet aan in de weg dat gemeenten een raadscommissie of auditcommissie kunnen instellen die de rekenkamercommissie adviseert over de algemene onderzoeksprogrammering en de presentatie van de rekenkamerrapporten aan de raad. De rekenkamer kan op deze manier inzicht krijgen in de behoefte van de raad aan onderzoeken en kan zo inschatten welke onderzoeken nuttig en waardevol zijn voor de controlerende taak van de raad.<sup>1</sup>

### **1.3 Aanbevelingen**

#### *Aanbeveling voor de raad*

1. Handhaaf zo mogelijk de huidige structuur vorm van de rekenkamercommissie met interne en externe leden. Indien dat in de toekomst door de Wet versterking lokale rekenkamers niet mogelijk zou zijn, stel dan een commissie van raadsleden samen die op structurele periodieke wijze de rekenkamercommissie van input voorziet over de onderzoeksprogrammering en de wensen vanuit de raad.
2. Wees alert op de opvolging van aanbevelingen die het college zegt te zullen overnemen en houd het college aan die uitspraken. De griffie kan hierbij een ondersteunende rol vervullen.
3. Ga met elkaar, zowel binnen de raad en als met de rekenkamercommissie, fundamenteel in gesprek over de wijze waarop de rekenkamercommissie (meer) kan bijdragen aan de kaderstellende en controlerende rol van de raad.

---

<sup>1</sup> Tweede Kamer 2019-2020, 35 298, nr. 3.

*Aanbevelingen voor de rekenkamercommissie*

4. Positioneer de rekenkamercommissie minder afstandelijk ten opzichte van het college en het ambtelijk apparaat. Zoek naar meer verbinding en creëer daarmee oog en begrip voor elkaars positie en belangen.
5. Bepaal altijd zelf de onderwerpkeuze maar laat argumenten van het college hierin meewegen.
6. Zorg voor uniformiteit in de structuur van rapporten.
7. Formuleer concrete en kernachtige aanbevelingen.

*Aanbeveling voor het college*

8. Geef per aanbeveling aan hoe en wanneer deze wordt opgevolgd. Een aanbeveling niet overnemen is ook een optie.
9. Informeer de raad elk jaar over de opvolging van aanbevelingen van rekenkameronderzoeken.

# Inleiding

## 2.1 Aanleiding

De rekenkamercommissie van Papendrecht was van plan om een onderzoek te laten uitvoeren naar de doorwerking van eerder uitgevoerde onderzoeken. Het zou daarbij moeten gaan om het proces en het effect van onderzoeken. In het kader van een bezinning op de toekomstige rol en invulling van de rekenkamercommissie van Papendrecht is op verzoek van de gemeenteraad besloten de reikwijdte van het onderzoek te verbreden en ook aandacht te besteden aan de producten zelf, oftewel de rapporten. De externe leden van de rekenkamercommissie nemen in 2020 afscheid. Dat vormde voor de commissie aanleiding om haar eigen functioneren te laten evalueren en ook terug te blikken op een vijftal onderzoeken van de afgelopen jaren. Wat ging er goed en wat zou misschien beter kunnen? Zo kunnen er lessen worden geleerd voor de toekomstige rekenkamercommissie over de invulling ervan.

## 2.2 Onderzoeksvragen en –aanpak

De centrale vraag van het onderzoek luidt:

*Hoe kunnen de onderzoekprocessen, de –producten en de effecten ervan beoordeeld worden en wat kan daarvoor worden geleerd voor de rol, samenstelling en toekomst van de rekenkamercommissie?*

De deelvragen van het onderzoek zijn opgenomen in bijlage 2. Verder worden in dit onderzoek vijf door de rekenkamercommissie geselecteerde onderzoeksrapporten nader bestudeerd en beoordeeld. Deze rapporten zijn ook in de gesprekken en in de enquête expliciet aan de orde gesteld. Het gaat om de rekenkameronderzoeken naar:

- Re-integratie (2011)
- Verzelfstandigingen (2015)
- Sociaal domein (2016)
- Toezicht en handhaving (2017)
- Economisch beleid (2018)



Voor dit onderzoek is documentstudie verricht en zijn de vijf onderzoeksrapporten bestudeerd. Er zijn (groeps)interviews gehouden met zowel de externe als (voormalige) interne leden van de rekenkamercommissie, met de huidige en de vorige secretaris en met alle toenmalige portefeuillehouders uit het college. Tot slot is er een digitale enquête onder 77 (oud-)raadsleden uitgezet. Het responspercentage daarop bedraagt 30 procent. Voor een uitgebreidere methodologische verantwoording wordt verwezen naar bijlage 1.

## 2.3 Verantwoording met betrekking tot onafhankelijkheid

Omdat het functioneren van de rekenkamercommissie zelf onderwerp van onderzoek was, is dit een wat atypisch rapport. Onderzoeken van de rekenkamercommissie worden altijd door een extern bureau uitgevoerd (in dit geval Pro Facto), maar als product van de rekenkamercommissie gepubliceerd. In dit geval zou het dan lijken alsof de rekenkamercommissie haar eigen functioneren beoordeelt. Hoewel de rekenkamercommissie het onderzoek heeft begeleid, was onderzoeksbureau Pro Facto onafhankelijk in zijn oordelen over het functioneren van de rekenkamercommissie. Om die reden wordt het rapport uitgebracht in de huisstijl van Pro Facto.

Eén van de bestudeerde onderzoeken, dat over toezicht en handhaving, is destijds uitgevoerd door Pro Facto. Daarmee bestond theoretisch de kans dat Pro Facto zijn eigen onderzoek moest beoordelen. In het offertetraject is hier nadrukkelijk over gesproken door de rekenkamercommissie met Pro Facto. De conclusie luidde dat dit geen belemmering vormde, omdat de beoordeling niet op subjectieve gronden plaatsvond maar op basis van met name het oordeel van de raad. Die gegevens zijn bijvoorbeeld verzameld met een enquête. In de enquête en het groepsgesprek met (oud-)portefeuillehouders is niet vermeld dat het betreffende onderzoek door Pro Facto is uitgevoerd, om te voorkomen dat men niet het achterste van hun tong zou laten zien. De rekenkamercommissie heeft in de rapportage kunnen beoordelen of er een disbalans was in de bevindingen over de verschillende onderzoeken, met name dat over toezicht en handhaving.

## 2.4 Leeswijzer

Het rapport is gestructureerd aan de hand van de vier centrale onderdelen van het onderzoek, te weten proces, de producten, de effecten en lessen voor de toekomst. Elk hoofdstuk begint met de normen voor dat onderdeel. Aan het slot van het hoofdstuk wordt de praktijk getoetst aan die normen.

In hoofdstuk 3 wordt verslag gedaan rondom het proces. Wat zijn de ervaringen van de verschillende gesprekspartners met de rekenkamercommissie van Papendrecht en het onderzoek dat zij laat uitvoeren? Daarbij wordt aandacht besteed aan de totstandkoming van de onderwerpkeuze van onderzoek, de betrokkenheid daarbij van de raad en de selectiekeuze van de bureaus. Ook wordt ingegaan op de verhoudingen tussen rekenkamercommissie, gemeenteraad en college en welke effecten dat heeft op het functioneren van de rekenkamercommissie. Ten slotte wordt het oordeel van de raad betrokken op basis van de digitale enquête. In hoofdstuk 4 worden de vijf geselecteerde onderzoeksrapporten beoordeeld aan de hand van een aantal criteria. Hoofdstuk 5 gaat in de op doorwerking en effecten van de onderzoeken.

## Het onderzoeksproces

### 3.1 Inleiding

De missie van de rekenkamercommissie Papendrecht is een bijdrage te leveren aan het goed functioneren van de gemeente en van de instellingen en verbonden partijen die door de gemeente worden gesubsidieerd, door inzicht te verschaffen in dit functioneren en waar mogelijk aanbevelingen te doen om dit functioneren te verbeteren.<sup>2</sup> In dit hoofdstuk wordt in algemene zin ingegaan op het functioneren van de rekenkamercommissie en hoe dit door de gesprekspartner wordt ervaren en beoordeeld. Hoe werkt de rekenkamercommissie, hoe komt de keuze voor een bepaald onderwerp tot stand, hoe verhoudt de rekenkamercommissie zich tot de andere organen van de gemeente en wat is het oordeel van de raad over de rekenkamercommissie? Dat zijn vragen die in dit hoofdstuk beantwoord worden. De bevindingen worden getoetst aan het normenkader.

**TABEL 3.1 NORMEN TEN AANZIEN VAN HET PROCES**

Proces	De raad wordt actief betrokken bij de onderwerpkeuze.
	De raad wordt actief betrokken in het onderzoeksproces.
	De raad kan zich in algemene zin goed vinden in de onderwerpkeuzen.

### 3.2 Samenstelling van de rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie van Papendrecht bestaat uit een voorzitter, twee externe leden en twee interne leden. De voorzitter en de externe leden zijn lid van de rekenkamercommissie sinds respectievelijk 2005, 2008 en 2012. De huidige interne leden zijn benoemd in 2018. Na afloop van de gemeenteraadsverkiezingen en de vorming van het nieuwe college worden vanuit de raad nieuwe interne leden aangesteld. Artikel 3 lid 1 van de Verordening op de rekenkamercommissie Papendrecht bepaalt dat een lid vanuit de coalitie en een lid vanuit de oppositie wordt benoemd als intern lid voor de volgende raadsperiode. De benoeming van interne leden gaat altijd in goede harmonie en in overleg tussen coalitie en oppositie. In de praktijk blijkt binnen de gemeenteraad altijd voldoende animo te zijn voor het lidmaatschap van de rekenkamercommissie; er hoeft niet actief geworven te worden.

<sup>2</sup> [https://www.papendrecht.nl/Politiek\\_en\\_Bestuur/Overzicht\\_Politiek\\_en\\_Bestuur\\_geraadpleegd\\_6\\_april\\_2020](https://www.papendrecht.nl/Politiek_en_Bestuur/Overzicht_Politiek_en_Bestuur_geraadpleegd_6_april_2020).

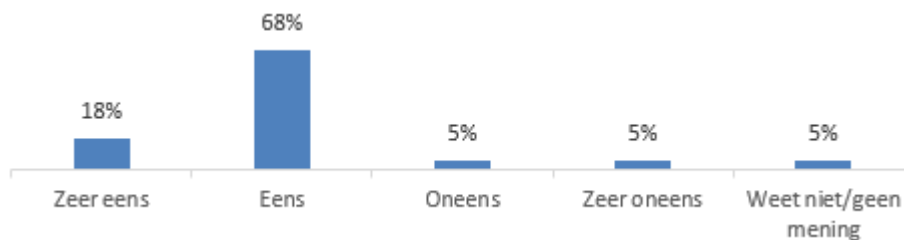
Na een uitvraag van de rekenkamercommissie via bijvoorbeeld de fractievoorzitters zijn er altijd kandidaten die zich aandienen. Op dit punt worden geen knelpunten ervaren.

Op dit moment ligt het wetsvoorstel Wet versterking lokale rekenkamer voor in de Tweede Kamer. Met de wet wordt de huidige decentrale rekenkamerfunctie afgeschaft en worden bevoegdheden uitgebreid om decentrale rekenkamers te versterken. Een van de onderdelen van de wet behelst dat raadsleden niet meer lid kunnen zijn van de rekenkamercommissie. Dat zou dus gevolgen hebben voor de toekomstige invulling van de rekenkamer(commissie) van Papendrecht. De wijziging staat er echter niet aan in de weg dat gemeenten een raadscommissie of auditcommissie kunnen instellen die de rekenkamercommissie adviseert over de algemene onderzoeksprogrammering en de presentatie van de rekenkamerrapporten aan de raad. De rekenkamer kan op deze manier inzicht krijgen in de behoefte van de raad aan onderzoeken en kan zo inschatten welke onderzoeken nuttig en waardevol zijn voor de controlerende taak van de raad.<sup>3</sup>

Alle gesprekspartners zijn positief over de gemengde samenstelling van de rekenkamercommissie met externe en interne leden. Met name het feit dat interne leden een schakelfunctie vervullen tussen raad en rekenkamercommissie wordt als meerwaarde gezien. Ook zijn gesprekspartners tevreden over de kwaliteit en expertise die de externe leden meebrengen. In de enquête zijn raadsleden gevraagd naar hun oordeel over de kwaliteit van de rekenkamercommissie, hun onafhankelijkheid en hun mate van politieke sensitiviteit. Daarover zijn raadsleden positief in hun oordeel. Hieronder staan de resultaten weergegeven.<sup>4</sup>

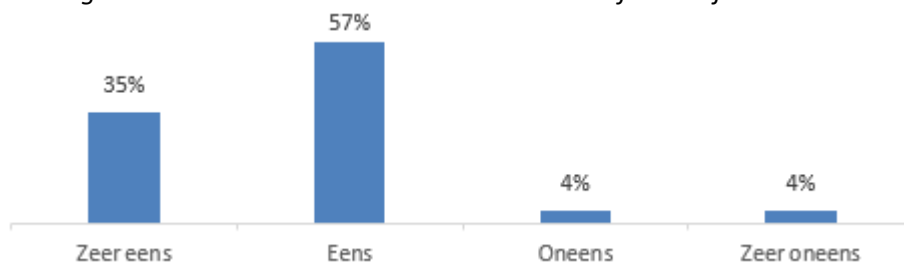
### FIGUUR 3.2 EXPERTISE VAN DE REKENKAMERCOMMISSIE (N=23)

*Stelling: de rekenkamercommissie heeft voldoende expertise*



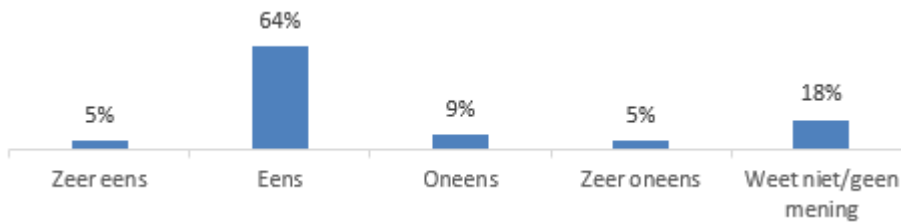
### FIGUUR 3.3 ONAFHANKELIJKHEID (N=23)

*Stelling: de rekenkamercommissie is voldoende onafhankelijk*



<sup>3</sup> Tweede Kamer 2019-2020, 35 298, nr. 3.

<sup>4</sup> In de figuren in dit hoofdstuk staat steeds een N weergegeven. Dit betreft de totale respons op de enquête van zowel de huidige als de oud-raadsleden.

**FIGUUR 3.4. POLITIEKE SENSITIVITEIT (N=23)***De rekenkamercommissie heeft voldoende politieke sensitiviteit*

### 3.3 Onderwerpkeuze

#### 3.3.1. De rekenkamercommissie

De keuze voor een onderwerp waarnaar onderzoek wordt gedaan ligt bij de rekenkamercommissie. Om tot die keuze te komen is in het verleden door de voormalig secretaris van de rekenkamercommissie een groslijst opgesteld met potentiële onderwerpen. Deze groslijst kan als uitgangspunt dienen bij de keuze voor een onderwerp. De groslijst is lange tijd niet up to date gehouden waardoor de bruikbaarheid ervan beperkt bleef. Het document is inmiddels geactualiseerd en aangevuld met nieuwe onderwerpen.

De onderwerpenkeuze wordt vooral bepaald aan de hand van suggesties van interne leden van de rekenkamercommissie die zij vanuit de gemeenteraad opvangen of door ervaringen van externe leden bij hun andere rekenkamercommissies.

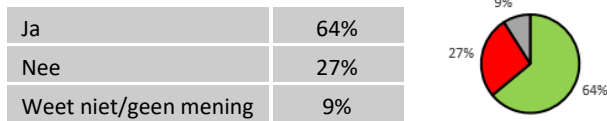
#### 3.3.2. De gemeenteraad

De rekenkamercommissie probeert ideeën op te halen in de gemeenteraad voor mogelijke onderwerpen voor onderzoek. Zo wordt namens de rekenkamercommissie per e-mail een uitvraag gedaan onder raadsleden met het verzoek om onderwerpen aan te dragen. De twee interne leden van de rekenkamercommissie vormen bovendien een belangrijke schakel tussen rekenkamercommissie en de gemeenteraad. Zij hebben voeling met wat er leeft in de raad en kunnen die signalen meenemen bij de bepaling voor de keuze voor een onderwerp. Het aantal suggesties voor onderzoek dat vanuit de raad wordt aangedragen is echter beperkt; de uitvraag onder raadsleden levert in de regel weinig op. De raad is niet erg proactief in het aandragen van onderwerpen. Veel gesprekspartners constateren een soort gelatenheid in de betrokkenheid van de gemeenteraad bij de rekenkamercommissie en in haar keuzes voor onderwerpen waarnaar onderzoek gedaan wordt; ondanks de pogingen die vanuit de rekenkamercommissie worden ondernomen om de raad hierbij te betrekken.

In de enquête is aan de (oud-)raadsleden gevraagd of zij vinden dat ze voldoende betrokken worden bij de keuze voor een onderwerp. In onderstaande figuur staan de resultaten weergegeven.

**TABEL 3.5 VOLDOENDE BETROKKEN BIJ KEUZE VAN HET ONDERWERP (N=23)<sup>5</sup>**

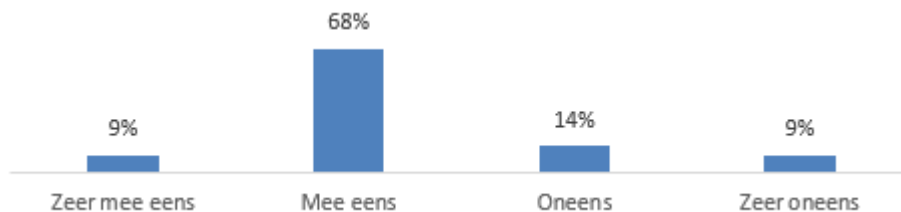
Vindt u dat de raad voldoende wordt betrokken bij de onderwerpenkeuze voor rekenkameronderzoek?



Ondanks het feit dat er vanuit de raad weinig input wordt geleverd en de actieve betrokkenheid beperkt is, wordt dit door het merendeel van de raadsleden dus blijkbaar niet als een probleem ervaren. Een aantal gesprekspartner verklaart dit door het feit dat de raad zich mogelijk te weinig bewust is van de mogelijkheden en het doel van de rekenkamercommissie en het besef dat de rekenkamercommissie een instrument is van de raad. Een uitzondering hierop vormt het onderzoek naar de 'vernieuwbouw' van het gemeentehuis. Dit onderwerp werd vanuit de gemeenteraad aangedragen. Een oud-raadslid is juist kritisch op de beperkte betrokkenheid van de raad bij onderwerpenkeuze. Hij pleit ervoor dat de onderwerpenkeuze aan de orde moet komen in de raad of de raadscommissie.

**FIGUUR 3.6 TEVREDENHEID OVER ONDERWERP (N=23)**

Stelling: Ik ben over het algemeen tevreden over de onderwerpen die de rekenkamercommissie onderzoekt.



### 3.3.3. Het college en het ambtelijk apparaat

De verhouding tussen de rekenkamercommissie enerzijds en het college en het ambtelijk apparaat is stroef te noemen. Vanaf het begin heeft de rekenkamercommissie (bewust) een vrij afstandelijke positie ingenomen met een sterke nadruk op de eigen onafhankelijkheid. Het college wordt geïnformeerd over nieuwe onderzoeken en de onderzoeksvragen op het moment dat deze al vastliggen. Uit interviews en uit de bestuurlijke reacties van het college over de rapporten blijkt dat de timing van de onderzoeken niet altijd optimaal werden gevonden door betrokkenen, bijvoorbeeld omdat het te vroeg werd geacht om al onderzoek te doen naar een bepaald onderwerp of omdat het college toch al bezig was om veranderingen in gang te zetten. Ook zou in sommige gevallen onvoldoende rekening worden gehouden met de belasting van het ambtelijk apparaat. Dit alles leidde in de loop van de jaren op sommige momenten tot onvrede bij zowel college als ambtelijk apparaat, hetgeen bijvoorbeeld ook resulteerde in vaak moeizame startbijeenkomsten van onderzoeken. In die startbijeenkomsten van de rekenkamercommissie met een ambtelijke vertegenwoordiging waarin de rekenkamercommissie een nieuw onderzoek toelicht en aangeeft wat de verwachte inbreng van het ambtelijk apparaat is. Binnen deze context is er tussen de rekenkamercommissie en het college (en het ambtelijk apparaat) een soort wederzijdse argwaan ontstaan.

Een dergelijke verhouding tussen rekenkamercommissie enerzijds en het college/ambtelijk apparaat

<sup>5</sup> Voor de leesbaarheid van de grafieken is het eerstgenoemde percentage altijd het eerste partje met de klok mee.

anderzijds is niet uniek. Uit een landelijk onderzoek van Berenschot uit 2019 blijkt dezelfde dynamiek: ‘Omdat de rekenkamer opereert in een politiek-bestuurlijke context, raakt zij altijd op de een of andere manier aan de relatie tussen de raad enerzijds en het college/de ambtelijke organisatie anderzijds. Dat kan spanningen veroorzaken met het college en de ambtelijke organisatie.’<sup>6</sup>

In 2019 zijn vanuit de rekenkamercommissie pogingen gedaan om de verhouding tussen rekenkamercommissie, college en ambtelijk apparaat te verbeteren. Zo is er een lunch georganiseerd met de leden van de rekenkamercommissie, de portefeuillehouders en het hogere management. Die bijeenkomst werd benut om samen van gedachten te wisselen over de vraag wat men in Papendrecht wil met het instituut rekenkamercommissie. Daarbij is de afspraak gemaakt om in het najaar van 2020 weer zo’n (lunch)bijeenkomst te organiseren.

#### 3.3.4. Input vanuit de samenleving

Het is ook mogelijk dat er vanuit de samenleving van Papendrecht suggesties worden gedaan aan de rekenkamercommissie voor geschikte onderwerpen. Zo heeft de rekenkamercommissie eens een oproep gedaan in de lokale media met het verzoek aan de burgers van Papendrecht om onderwerpen aan te dragen. De respons daarop was zeer beperkt en ook in algemene zin komt er geen input vanuit de samenleving aan de rekenkamercommissie.

Nadat de rekenkamercommissie de keuze heeft gemaakt voor een bepaald onderwerp wordt dit per brief gecommuniceerd aan zowel de raad als het college.

### 3.4 Proces van selectie van de bureaus

Nadat de onderwerpkeuze is gemaakt vindt de selectie van het bureau plaats. Daarvoor heeft de rekenkamercommissie geen vastgelegd protocol. Er is een aantal ongeschreven maar vaste criteria waaraan een onderzoeksbureau moet voldoen. Zo is het belangrijk dat een bureau ervaring heeft met het onderzoeksthema en moet het bureau in staat zijn helder en leesbaar te rapporteren. Daarnaast speelt ook de prijsopgave een belangrijke rol. In de praktijk worden vaak bureaus gevraagd waarmee de rekenkamercommissie of individuele leden eerder goede ervaringen hebben opgedaan. Nadat drie of vier bureaus gevraagd zijn een offerte in te dienen worden de bureaus – of een selectie daarvan – uitgenodigd om de offerte mondeling toe te lichten aan de rekenkamercommissie. Dit gesprek is zeer bepalend voor de keuze van het onderzoeksbureau. Zowel de interne als de externe leden beslissen mee in de uiteindelijke keuze welk bureau het onderzoek mag gaan uitvoeren.

### 3.5 Uitvoering van rekenkameronderzoek

Na de keuze van het onderzoeksbureau vindt er een startgesprek met het bureau en de rekenkamercommissie plaats. Dit gesprek wordt vooral benut om praktische afspraken te maken over de uitvoering van het onderzoek en om indien nodig de onderzoeksvragen en het normenkader aan te scherpen. Daarna kan het bureau starten met het onderzoek.

Bij de uitvoering van rekenkameronderzoek kunnen raadsleden op verschillende manieren betrokken worden. In drie van de vijf bij dit onderzoek betrokken rapporten werd de raad

<sup>6</sup> Werkgroep lokale rekenkamers. De stand van zaken mb.t. lokale rekenkamers, op basis van een landelijke gespreksronde. (Berenschot) april 2019. p. 20.

betrokken bij de uitvoering van het onderzoek. In onderstaande tabel staat de wijze van betrokkenheid van de raad weergegeven.

**TABEL 3.7 WIJZE VAN BETROKKENHEID VAN DE RAAD BIJ DE UITVOERING**

ONDERZOEK	WIJZE VAN BETROKKENHEID
Re-integratie (2011)	-
Verzelfstandigingen (2015)	Groepsgesprek met raadsleden
Sociaal domein (2016)	Agendabijeenkomst met raadsleden
Toezicht en handhaving (2017)	Enquête onder raadsleden
Economisch beleid (2018)	-

In de enquête is (oud-)raadsleden gevraagd naar hun oordeel over de mate van betrokkenheid bij rekenkameronderzoek. Daarover lopen de antwoorden sterk uiteen; ruim een derde van de respondenten vindt dit onvoldoende.

**TABEL 3.8 BETROKKENHEID VAN DE RAAD BIJ DE UITVOERING (N=23)**

*Vindt u dat de raad voldoende wordt betrokken bij de uitvoering van rekenkameronderzoek?*

Ja	35%
Nee	39%
Weet niet/geen mening	26%

In de toelichting hierop geeft een respondent aan dat hij of zij het prettig zou vinden als gedurende het onderzoek alvast een doorkijkje gegeven kan worden in de onderzoeksresultaten. Op die manier kan de betrokkenheid van de raad vergroot worden.

## 3.6 Doorlooptijd van de onderzoeken

Onderstaande biedt informatie over de doorlooptijden van elk onderzoek. Het gaat om de periode tussen de startbijeenkomst van het onderzoek en de bespreking van het eindrapport in de raad.

**TABEL 3.9 DOORLOOPTIJD ONDERZOEKEN**

	STARTBIJEEENKOMST	BESPREKING IN DE RAAD	TOTALE DOORLOOPTIJD
<b>Re-integratie</b>	05/2010	31/03/11	10 maanden
<b>Verzelfstandigingen</b>	21/01/15	08/10/15	9 maanden
<b>Sociaal domein</b>	15/12/15	13/10/16	10 maanden
<b>Toezicht en handhaving</b>	5/10/16	29/06/17	9 maanden
<b>Economisch beleid</b>	3/10/17	05/07/18	10 maanden

De tabel laat zien dat elk onderzoek vanaf de startbijeenkomst een doorlooptijd van ongeveer negen à tien maanden heeft. Voor de onderzoeken naar verzelfstandigingen en toezicht en handhaving konden we op basis van de beschikbare informatie reconstrueren hoe lang de precieze onderzoeksfase door de externe bureaus duurde (van startbijeenkomst tot en met verwerking van het ambtelijk wederhoor) en hoe lang de afrondende fase tot aan de bespreking in de raad duurde. Bij het rapport naar verzelfstandigen duurde de onderzoeksperiode een kleine zes maanden. Het duurde daarna nog een kleine drie maanden voordat het rapport in de raad werd besproken. Voor het rapport naar toezicht en handhaving be-

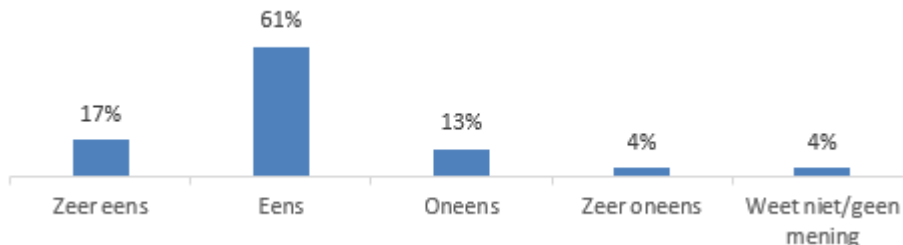
droeg de periode vanaf startbijeenkomst tot en met verwerking ambtelijk wederhoor een kleine zeven maanden. Ruim twee maanden daarna werd het rapport in de raad besproken.

### 3.7 De afronding en presentatie van het onderzoek

Als het onderzoek is afgrond volgt de presentatie aan de raad. In de enquête is de vraag voorgelegd hoe raadsleden hierover denken en hoe zij dit waarderen. Uit onderstaande grafiek blijkt dat raadsleden hierover grotendeels positief zijn. In de toelichting op hun gegeven antwoord geven twee raadsleden aan dat de presentaties soms te tekstueel zijn, te weinig plaatjes of figuren bevatten en soms niet geheel aansluiten bij het vocabulaire van raadsleden.

**FIGUUR 3.11 AANSPREKENDE PRESENTATIE VAN DE BEVINDING (N=23)**

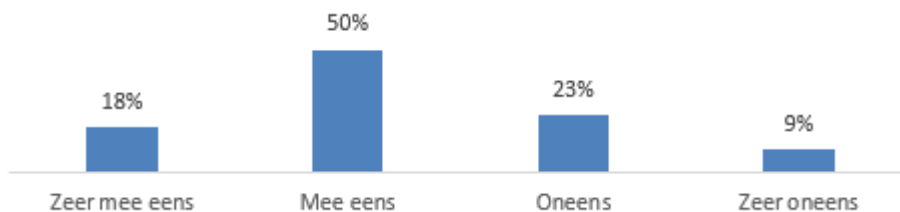
*Stelling: Na afloop worden de rapporten op een aansprekende manier gepresenteerd in de raad*



Aan raadsleden is een aantal vragen gesteld over de bruikbaarheid van rekenkameronderzoeken. De rekenkamercommissie is immers een instrument van de raad; de rapporten zijn uiteindelijk bedoeld om raadsleden te ondersteunen in hun vertegenwoordigende, kaderstellende en controlerende taak.

**FIGUUR 3.12 RAPPORTEN SLUITEN AAN BIJ TAKEN ALS RAADSLID (N=23)**

*Stelling: De rekenkameronderzoeken sluiten over het algemeen goed aan bij mijn taken als raadslid*

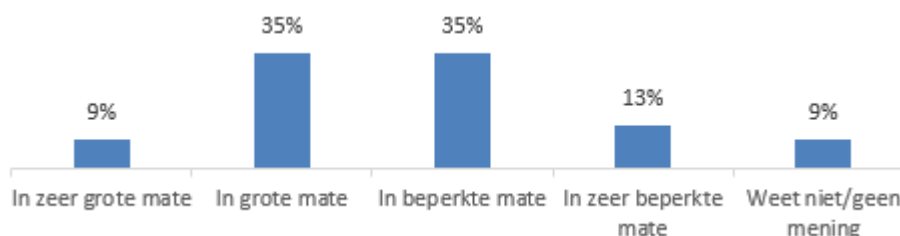


Hieruit blijkt dat ruim twee derde van ondervraagde raadsleden vindt dat de rapporten (zeer) goed aansluiten bij hun taak als raadslid. Toch vindt bijna eenderde dat daarvan geen sprake is.

Daarnaast is de vraag gesteld in welke mate de rekenkameronderzoeken raadsleden ondersteunen in hun taken als raadslid. Hieruit komt een wisselend beeld naar voren.

**FIGUUR 3.13 MATE VAN HULP EN ONDERSTEUNING BIJ TAKEN ALS RAADSLID (N=23)**

*In welke mate helpen en ondersteunen rekenkameronderzoeken de raadsleden in hun taken?*





Uit figuur 3.13 blijkt dat een aanzienlijk deel van de respondenten van oordeel is dat de rekenkameronderzoeken hen slechts in (zeer) beperkte mate helpen en ondersteunen in hun taken als raadslid terwijl uit figuur 3.12 blijkt dat de rapporten op zichzelf wel aansluiten bij de taken van raadsleden. Uit de toelichtingen hierop kon geen verklaring worden gevonden voor deze op het oog tegenstrijdige bevindingen.

### 3.8 Evaluatie van rekenkameronderzoek

De rekenkamercommissie voert geen expliciete evaluatie uit nadat het onderzoek is afgerond. Wel wordt tijdens een volgende bijeenkomst van de rekenkamercommissie teruggekeken op het onderzoek en besproken wat er goed is gegaan en wat er beter kon; maar dit gebeurt niet aan de hand van bijvoorbeeld een evaluatieformulier. Er zijn dus geen vaste beoordelingscriteria aan de hand waarvan de uitvoering van het onderzoek wordt beoordeeld. Ervaringen uit eerder onderzoek worden wel meegenomen. Zo deed de rekenkamercommissie slechte ervaringen op met een bureau dat niet in staat bleek helder te rapporteren over de bevindingen. Aan dat aspect is vervolgens voorafgaand bij daaropvolgende onderzoeken meer aandacht besteed.

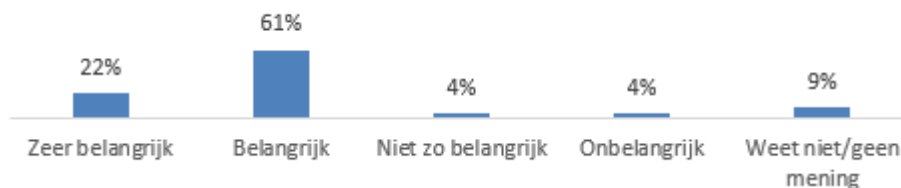
### 3.9 Algemeen oordeel van de raad over de kwaliteit van de rekenkamercommissie

In de digitale enquête is aandacht besteed aan het oordeel van de raadsleden over het nut en de kwaliteit van de rekenkamercommissie. In onderstaande grafieken staan de resultaten weergegeven. Daaruit valt op te maken dat de ondervraagde raadsleden positief zijn in hun oordeel over de rekenkamercommissie.

Het merendeel van de ondervraagde raadsleden vindt de functie van een rekenkamercommissie belangrijk. Specifiek gevraagd naar het belang van de rekenkamercommissie van Papendrecht is men eveneens positief. Dit blijkt uit onderstaande figuren.

**FIGUUR 3.14 BELANG VAN EEN REKENKAMER(COMMISSIE) IN ZIJN ALGEMEENHEID (N=23)**

*Hoe belangrijk is het instrument rekenkamercommissie voor het functioneren van een gemeenteraad?*



**FIGUUR 3.15 BELANG VAN REKENKAMERCOMMISSIE PAPENDRECHT (N=23)**

*Hoe belangrijk is de rekenkamercommissie van Papendrecht voor het functioneren van de gemeenteraad?*



De raadsleden zijn ten slotte naar hun oordeel gevraagd over het aantal onderzoeken dat de rekenkamercommissie uitvoert. Gemiddeld is dat één (groot) onderzoek per jaar. De rekenkamercommissie doet dat met een jaarlijks budget van € 32.000. In de periode 2015 tot 2018 moest de rekenkamercommissie het stellen met een verminderd budget, ongeveer €22.000 per jaar. In 2019 bedroeg het budget € 40.000 omdat een restant van € 8.000 uit 2018 is overgeheveld naar 2019. Op de vraag naar het aantal onderzoeken dat de rekenkamercommissie doet antwoordt bijna driekwart dat dit een reëel aantal is. Een kleine twintig procent vindt dat er te weinig onderzoek gedaan wordt en slechts negen procent vindt dat de rekenkamercommissie onnodig veel onderzoek doet.

### 3.10 Conclusie

**TABEL 3.16 NORMEN TEN AANZIEN VAN HET PROCES**

Proces	De raad is tevreden over de mate van betrokkenheid bij de onderwerpkeuze.
	De raad kan zich in algemene zin goed vinden in de onderwerpkeuzen.
	De raad is tevreden over hun mate van betrokkenheid in het onderzoeksproces.

In dit hoofdstuk is het proces van onderwerpkeuze, de selectie van bureaus en de uitvoering en afronding van rekenkameronderzoeken besproken. Daarbij is ingegaan in welke mate de raad maar ook het college en ambtelijk apparaat betrokken worden. De raad wordt weliswaar in beperkte mate betrokken bij de onderwerpkeuze, maar is zelf over die mate van betrokkenheid tevreden. De rekenkamercommissie maakt bijvoorbeeld geen rondgang langs de verschillende fracties om input voor mogelijke onderwerpen te verzamelen, maar daar is blijkbaar ook geen behoefte aan. Ook over de onderwerpkeuze van de rekenkamercommissie is de raad tevreden.

De input vanuit de raad op de onderwerpkeuze komt vooral vanuit de interne leden die een verbindende functie hebben tussen raad en rekenkamercommissie. De huidige rekenkamerstructuur met interne en externe leden wordt door alle gesprekspartners dan ook als zeer positief ervaren en dit geldt eveneens voor de kwaliteit van de rekenkamercommissie.

De rekenkamercommissie van Papendrecht staat wat geïsoleerd in haar positionering ten opzichte van het college en het ambtelijk apparaat. Daarvoor is van oudsher doelbewust gekozen maar tegelijkertijd ligt daarin volgens gesprekspartners de verklaring voor de soms moeizame verhouding tussen rekenkamercommissie enerzijds en het college en ambtelijk apparaat anderzijds. Die afstand gaat namelijk ten koste van het wederzijds begrip van elkaars rollen, positie en belangen.

De relatie tussen rekenkamercommissie en raad is goed, al is de betrokkenheid van de raad bij het functioneren van de rekenkamercommissie beperkt. In een aantal onderzoeken is de raad actief betrokken in de uitvoering, bijvoorbeeld door groepsgesprekken of deelname door middel van een digitale enquête. Over de betrokkenheid van de raad bij de uitvoering

van rekenkameronderzoek zijn de ondervraagde raadsleden niet geheel tevreden; ruim een derde vindt die betrokkenheid onvoldoende.

# De producten

## 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de rapporten beoordeeld op basis van verschillende criteria. De uitkomsten van de toetsing aan deze criteria zeggen iets over de kwaliteit en de waarde van de onderzoeksrapporten. De input hiervoor wordt geleverd door de interviews en de digitale enquête onder de (oud-)raadsleden.<sup>7</sup> De criteria waaraan de rapporten getoetst worden zijn het format en de omvang, de methode van onderzoek, de leesbaarheid, de relevantie van het onderwerp en de nieuwswaarde die de rapporten hebben opgebracht. In de concluderende paragraaf worden de bevindingen getoetst aan het normenkader. In dit hoofdstuk worden de resultaten van de enquête onder raadsleden gepresenteerd. Omdat de respons per rapport maar beperkt is worden de uitkomsten niet in percentages uitgedrukt maar in absolute aantallen. In onderstaande tabel staat per geselecteerd onderzoek de hoofdvraag geformuleerd:

**TABEL 4.1 HOOFDVRAAG PER GESELECTEERD ONDERZOEK**

Onderzoek	Hoofdvraag
Re-integratie (2011)	Is de wijze van sturing door de gemeente Papendrecht op de GRD/SDD adequaat en hoe effectief en efficiënt is het re-integratiebeleid, zoals de GRD/SDD dit uitvoert voor de gemeente Papendrecht?
Verzelfstandigingen (2015)	Heeft de raad voldoende sturings- en controlemogelijkheden op de beoogde beleidsdoelstellingen rondom verzelfstandigingen en heeft de raad in het proces van de totstandkoming van een verzelfstandiging voldoende inzichten en waarborgen ingebouwd voor de uitoefening van zijn kaderstellende en controlerende rol?
Sociaal domein (2016)	Biedt de manier waarop de dienstverlening op de terreinen van jeugdzorg, de Wmo en de zorg voor het aan het werk helpen van zoveel mogelijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt door de gemeente Papendrecht in samenwerking is ingericht, de gemeenteraad voldoende mogelijkheden om zijn kaderstellende en controlerende rol in deze beleidsterreinen uit te oefenen en invloed te nemen op de uitvoeringskaders?

<sup>7</sup> Omdat de respons onder raadsleden per rapport erg beperkt is (steeds tussen de zes en tien respondenten) worden deze resultaten in meer kwalitatieve zin beschreven.

Toezicht en handhaving (2017)	Wat is het toezicht- en handhavingsbeleid van de gemeente Papendrecht, hoe wordt dit uitgevoerd en hoe vindt de sturing door de gemeenteraad plaats?
Economisch beleid (2018)	Heeft Papendrecht een unique selling point (USP) en met welke instrumenten en vanuit welke samenwerking kan Papendrecht de lokale en regionale economie en werkgelegenheid maximaal bevorderen?

**TABEL 4.2. NORMEN TEN AANZIEN VAN HET PRODUCT**

Product	De onderzoeksrapporten voldoen aan de volgende kwaliteitsnormen: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De rapporten hebben een beperkte omvang.</li> <li>▪ De rapporten zijn goed leesbaar.</li> <li>▪ De onderwerpen zijn relevant.</li> </ul>
---------	--

## 4.2 Methode van onderzoek per rapport

Voor alle vijf onderzoeken geldt dat de gebruikelijke methoden uit de sociale wetenschappen zijn toegepast. In elk onderzoek is in ieder geval documentstudie verricht en zijn interviews gehouden met relevante personen binnen (en buiten) de gemeentelijke organisatie. In alle onderzoeken met uitzondering van het rapport over het sociaal domein zijn casestudy's uitgevoerd. In geen van de rapporten is een innovatieve onderzoeksmethode gebruikt. In onderstaande tabel staan per rapport de onderzoeksmethoden beschreven.

**TABEL 4.3 GEBRUIKTE ONDERZOEKSMETHODEN**

	DOCUMENT-STUDIE	INTERVIEWS	CASE-STUDY'S	BENCHMARK	GROEPS-GESPREK RAAD	DIGITALE ENQUÊTE	SWOT-ANALYSE
Re-integratie							
Verzelfstandigingen							
Sociaal domein							
Toezicht en handh.							
Economisch beleid							

## 4.3 Beoordelingscriteria van de rapporten

### 4.3.1. Format en omvang

Alle rapporten hebben een verschillend format. Rapporten van de rekenkamercommissie Papendrecht zijn niet als zodanig te herkennen; er wordt – behalve dat het logo van de rekenkamercommissie op de rapporten staat – geen eigen huisstijl gehanteerd. Ook de structuur verschilt per rapport. Zo beginnen de rapporten over re-integratie en het sociaal domein met een samenvatting, conclusies en aanbevelingen terwijl de rapporten over verzelfstandigingen, toezicht en handhaving en economisch beleid geen samenvatting bevatten en juist afsluiten met de conclusies en aanbevelingen. Ook de omvang van de rapporten varieert. In onderstaande tabel is de omvang van de hoofdtekst exclusief bijlagen van de rapporten weergegeven.

**FIGUUR 4.4 OMVANG RAPPORTAGES**

Rapport	Aantal pagina's
Re-integratie	41
Verzelfstandigingen	20
Sociaal domein	32
Toezicht en handhaving	66
Economisch beleid	38

In de enquête is aan de (oud-)raadsleden gevraagd naar hun oordeel over de omvang van de rapporten. Daarbij is gevraagd een score tegen op een schaal van 1 t/m 5 waarbij 1=negatief en 5=positief. De totale respons per rapport op het criterium 'omvang' is in onderstaande tabel weergegeven. De resultaten zijn niet in percentages of gemiddelden uitgedrukt omdat de respons per rapport daarvoor te beperkt was. De getallen in de tabel geven het aantal raadsleden weer die voor een bepaalde score hebben gekozen.

**TABEL 4.5 OORDEEL OVER DE OMVANG**

score	RE-INTEGRATIE (41 PAGINA'S)	VERZELFSTANDIGINGEN (20 PAGINA'S)	SOCIAAL DOMEIN (32 PAGINA'S)	TOEZICHT EN HANDHAVING (66 PAGINA'S)	ECONOMISCH BELEID (38 PAGINA'S)
1	1	1	1	1	1
2			1		
3	1	1	1	2	3
4	2	3	2	2	3
5	1	1	2	1	2

Bij elk rapport is er sprake van enige spreiding in het oordeel over de omvang. De tabel geeft geen aanleiding om te veronderstellen dat een kort of juist een lang rapport de voorkeur heeft van raadsleden.

#### 4.3.2. Leesbaarheid

De leesbaarheid van een onderzoeksrapport is een belangrijk criterium voor de rekenkamercommissie. In de enquête zijn de raadsleden gevraagd naar hun oordeel over de leesbaarheid. In onderstaande tabel staan de resultaten daarvan weergegeven.

**TABEL 4.6 OORDEEL OVER DE LEESBAARHEID**

Score	RE-INTEGRATIE	VERZELFSTANDIGINGEN	SOCIAAL DO- MEIN	TOEZICHT EN HANDHAVING	ECONOMISCH BELEID
1					
2		1	1	1	1
3		1	2	2	3
4	4	3	3	2	3
5	1	2	2	2	3
Weet niet/ geen mening	1				

Uit bovenstaande tabel blijkt enige spreiding in het oordeel over de leesbaarheid hoewel de meerderheid van de ondervraagde raadsleden per rapport een hoge score toekent van een 4 of een 5.

### 4.3.3. Relevantie en draagvlak van de onderwerpen

Over de relevantie van het onderwerp wordt door de gesprekspartners verschillend gedacht. Zo kwamen er in de interviews kritische geluiden naar vormen omtrent de timing van de onderzoeken. Dat geldt voor het onderzoek naar verzelfstandigingen, de decentralisaties in het sociaal domein en naar toezicht en handhaving. De raadsleden zijn in de enquête gevraagd naar hun oordeel over de relevantie van de onderwerpen. De resultaten zijn weergegeven in onderstaande tabel.

**TABEL 4.7 OORDEEL OVER DE RELEVANTIE EN DRAAGVLAK VAN DE ONDERWERPEN**

Score	RE-INTEGRATIE	VERZELFSTAN- DIGINGEN	SOCIAAL DOMEIN	TOEZICHT EN HANDHAVING	ECONOMISCH BELEID
1			1	1	2
2		1	1	1	
3		1		1	1
4	2	1	3	1	3
5	2	3	2	2	3
Weet niet/ geen mening	1				

Bovenstaande tabel laat iets meer spreiding in de antwoorden zien dan tabel 4.4 en 4.5. De laagste scores worden toegekend bij het onderzoek naar het toezicht en handhaving, sociaal domein en economisch beleid. De hoogste scores worden toegekend voor het onderzoek naar re-integratie.

## 4.4 Onderzoeken in de media

De mediaberichtgeving rond de vijf onderzoeken blijkt erg beperkt. Over de onderzoeken naar re-integratie, verzelfstandigingen en toezicht en handhaving zijn geen nieuwsberichten gevonden. Over het onderzoek naar het sociaal domein en economisch beleid zijn wel berichten gevonden. De geringe media-aandacht kan verklaard worden door het feit dat de rekenkamercommissie niet actief ruchtbaarheid gaf aan haar onderzoeken. Tegenwoordig wordt na afloop van een onderzoek een persbericht verstuurd. Dat gebeurde voor 2018 nog niet.

### *Sociaal domein*

Rond de afloop van het onderzoek naar sturing in het sociaal domein verschijnt een nieuwsbericht op de website van Binnenlands Bestuur over de resultaten van het onderzoek. De boodschap van het nieuwsbericht is dat monitoring cruciaal is om regionale samenwerking lokaal te sturen. Het bericht schetst de onderzoeksvraag, de methoden en de belangrijkste uitkomsten van het onderzoek. Ook wordt de onderzoeker aan het woord gelaten.<sup>8</sup>

### *Economisch beleid*

In een bericht op consultancy.nl van 1 augustus 2018 is te lezen dat het college van B&W van Papendrecht de economische adviezen overneemt die zijn opgesteld door rekenkamercommissie. Er staat dat in het rapport te lezen is dat de gemeente Papendrecht goed in staat is om haar lokale economische belangen op het regionale niveau te agenderen, maar er nog verbetering te boeken is in de manier waarop de gemeente de lokale economische

<sup>8</sup> Bericht van 6 oktober 2016. <https://www.binnenlandsbestuur.nl/sociaal/kennispartners/kpluvs-organisatieadvies/monitoring-cruciaal-om-regionale-samenwerking.9549632.lynkx> geraadpleegd 1 april 2020.

spelers een rol laat spelen in het regionale beleid.<sup>9</sup> Door hetzelfde medium is op diezelfde datum hierover op Twitter bericht.

Op Twitter is door een aantal personen getwitterd over bepaalde onderzoeken van de rekenkamercommissie. Zo twittert een onderzoeker van Panteia op 22 augustus 2015 over de afronding en aanbidding van het rapport over verzelfstandigingen en (oud-)leden van de rekenkamercommissie twitterden ook over net uitgebrachte onderzoeken.

## 4.5 Conclusies

**TABEL 4.8 NORMEN TEN AANZIEN VAN HET PRODUCT**

Product	De onderzoeksrapporten voldoen aan de volgende kwaliteitsnormen: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De rapporten hebben een beperkte omvang.</li> <li>▪ De rapporten zijn goed leesbaar.</li> <li>▪ De onderwerpen zijn relevant.</li> </ul>
---------	--

De vijf geselecteerde rapporten zijn op verschillende aspecten beoordeeld en getoetst aan bovenstaande normen. Daarbij kunnen de volgende conclusies worden getrokken. De rapporten verschillen van omvang en tellen gemiddeld zo'n dertig à veertig pagina's met een uitschieter naar boven (toezicht en handhaving) en een uitschieter naar beneden (verzelfstandigingen). Ervan uitgaande dat rapporten tot dertig pagina's exclusief bijlagen een beperkte omvang hebben voldoen vier van de vijf rapporten niet aan de norm.

Ondanks het feit dat vier van de vijf rapporten niet aan de norm voldoen zijn raadsleden over het algemeen tevreden over de omvang van de rapporten. Wat nog meer opvalt is dat de rapporten zeer ongelijksoortig zijn qua structuur, format en lay-out; er is geen sprake van een 'Papendrechts model' of huisstijl. Dit gaat ten koste van de herkenbaarheid van de rekenkamerrapporten.

De rapporten zijn goed leesbaar, dat vinden ook de ondervraagde raadsleden en de rapporten voldoen daarmee aan de norm. Over de relevantie van de onderwerpen wordt verschillend gedacht. Er zijn gesprekspartners die bij bepaalde rapporten de relevantie van het onderwerp beperkt vonden vanwege de timing van het onderzoek omdat het te vroeg of juist te laat is uitgevoerd. De raadsleden zijn overwegend positief in hun oordeel over de relevantie van het onderwerp en de rapporten voldoen daarmee aan de norm.

De media-aandacht voor de rapporten is erg beperkt. De rekenkamercommissie gaf voorheen ook weinig ruchtbaarheid aan haar onderzoeken. Het meest in het oog springende bericht was een artikel op de website van Binnenlands Bestuur waarin wordt ingegaan op de resultaten van het onderzoek naar sturing in het sociaal domein.

<sup>9</sup> Bericht van 1 augustus 2018 <https://www.consultancy.nl/nieuws/19118/college-van-papendrecht-neemt-economische-adviezen-over-geraadpleegd> 1 april 2020.



# Effect

## 5.1 Inleiding

Het sluitstuk van een rekenkameronderzoek is het effect ervan: hoe waren de reacties erop en wat is ermee gedaan? Daarbij gaat het in de eerste plaats om de toonzetting van enerzijds het college in de bestuurlijke reactie en anderzijds die van de raad naar aanleiding van de bespreking van het rapport. Daarnaast gaat het wat het effect betreft om de opvolging van aanbevelingen. De mate waarin deze aanbevelingen worden overgenomen en worden vertaald naar de uitvoeringspraktijk, vormt een indicatie voor de mate waarin het werk van de rekenkamercommissie in de praktijk een bijdrage levert aan de kaderstellende, controlerende en volksvertegenwoordigende rol van de raad. Het is ook een indicatie voor de vraag of de rekenkamercommissie effectief is. De doorwerking van aanbevelingen van rekenkameronderzoek gaat over de mate waarin de door het college en de raad overgenomen aanbevelingen in de praktijk zijn gebracht.

De praktijk wordt in dit hoofdstuk aan de volgende normen getoetst:

**TABEL 5.1 NORMEN TEN AANZIEN VAN HET EFFECT**

Effect	De toonzetting van de bestuurlijke reacties is positief.
	De toonzetting van de raad is positief.
	Aanbevelingen worden in de praktijk gebracht.

## 5.2 Toonzetting bestuurlijke reacties

### *Re-integratie*

De toonzetting in de bestuurlijke reactie op het rapport is kritisch. Zo vindt het college dat de conclusies die de rekenkamercommissie op basis van de bevindingen trekt te vergaand. Daarnaast refereert het college aan het standpunt van de rekenkamercommissie dat de aard en de beschikbaarheid van de bij de SDD aanwezige informatie op essentiële punten onvoldoende is om de hoofdvraag van het onderzoek te kunnen beantwoorden. In de ambtelijke reactie wordt dit standpunt door de directeur van de SDD weersproken, maar dit heeft desondanks niet tot aanpassing van het rapport of nader overleg geleid. Het college geeft in haar reactie aan dit te betreuren omdat dit de validiteit van de onderzoeksresultaten onder druk zet.

*Verzelfstandigingen*

Uit de bestuurlijke reactie blijkt onvrede over sommige bevindingen. Aangegeven wordt dat de timing van het onderzoek 'niet geheel gelukkig is', wordt het 'simpelweg jammer' gevonden dat een beeld wordt geschetst dat de gemeenteraad zijn controlerende en kaderstellende rol zou kunnen vervullen, heeft het college 'wel moeite' met de bevindingen over de Papendrechtse toetsingscriteria en wordt een conclusie daarover 'niet gedeeld'.

*Sociaal domein*

De toonzetting in de bestuurlijke reactie is vrij positief. Zo begint de inhoudelijke reactie met: 'We vinden het prettig om te lezen dat ook u van mening bent dat de huidige wijze van samenwerken binnen het sociale domein aansluit bij de Papendrechtse visie'. De positieve toon wordt verder geïllustreerd met zinnen als: 'Zoals u bij uw conclusies terecht aangeeft (...)' en 'Maar, zoals u terecht aangeeft (...)' Kortom, het college herkent op veel punten de bevindingen van het rapport en geeft dit in haar reactie weer.

*Toezicht en handhaving*

De bestuurlijke reactie van het college naar aanleiding van het onderzoek naar toezicht en handhaving is vrij neutraal qua toonzetting. Het college geeft aan: 'Wij onderkennen de conclusies van uw onderzoek (...)' en gaat daarna verder in op de acties die het college al in gang heeft gezet en dat het college de raad periodiek zal informeren over de vorderingen en de resultaten.

*Economisch beleid*

De toonzetting in de bestuurlijke reactie na dit rapport is vrij positief. Zo vangt de reactie aan met 'Wij danken u voor de rapportage (...) en hebben met belangstelling en waardering kennisgenomen van de inhoud van dit rekenkamerrapport.' Het college gaat daarna verder met 'Grotendeels herkennen wij ons in de analyse van de Papendrechtse economie.' Vervolgens gaat het college inhoudelijk in op de aanbevelingen en sluit af met de opmerking: 'Wij danken u voor de reflectie die u ons met uw rapportage heeft geboden (...)'.

### 5.3 Toonzetting raadsbesprekingen

Uit een aantal raads(commis)sie)verslagen blijkt de waardering van raadsleden voor de onderzoeksrapporten. Over het onderzoek naar het sociaal domein zegt een raadslid het een prima onderzoek te vinden en dat de aanbevelingen worden onderschreven. Een ander raadslid noemt het een zinvol onderzoek met heldere conclusies een aanbevelingen.<sup>10</sup> In de raadscommissie waarin het rapport over toezicht en handhaving wordt besproken vallen eveneens lovende woorden.<sup>11</sup> In het rapport over verzelfstandigingen wordt door verschillende raadsleden gesproken over 'een gedegen rapport'.<sup>12</sup> In de overige raadsverslagen staan geen uitspraken van raadsleden over hun oordeel over een rapport.

### 5.4 Aanbevelingen

De vijf bestudeerde rekenkameronderzoeken mondden uit in gemiddeld bijna zes aanbevelingen. De aanbevelingen per onderzoek zijn weergegeven in bijlage 4. In sommige onderzoeken worden aanbevelingen gericht aan hetzij de raad hetzij het college, in sommige aan

<sup>10</sup> Raadvergadering van 13 oktober 2016.

<sup>11</sup> Commissievergadering ABZ 19 juni 2017.

<sup>12</sup> Raadvergadering van 8 oktober 2015.

beide en in sommige aan geen van beide in het bijzonder. Een rode draad in de aanbevelingen is dat de beleidscyclus zou moeten worden vervolmaakt (met onderdelen als het opstellen van beleid met concrete doelen en een uitvoeringsplan, uitvoering, informatievoorziening, evaluatie/doeltreffendheid). De aanbevelingen zijn doorgaans compact en niet samengesteld uit meerdere subaanbevelingen, maar niet altijd concreet. De aanbevelingen geven aan 'wat' er zou moeten veranderen en het is vervolgens aan de geadresseerde om uit te werken 'hoe' dat in de praktijk vorm zou moeten krijgen. Een uitzondering op de laatste twee rode draden is de volgende aanbeveling over het sociaal domein.

1. Stel een werkgroep in met deelnemers uit de gemeente, het wijkteam, het jeugdteam, Drechtsteden en de GR DG&JZH met als taken:

- Het onderzoeken welke informatie en gegevens beschikbaar zijn om de raad op hoofdlijnen te informeren over de uitvoering van de transities en belangrijkste ontwikkelingen hierin;
- Het ontwerpen van een monitor waarin de beschikbare gegevens worden geordend op een aggregatieniveau waarmee de raad in staat wordt gesteld zijn kaderstellende en controlerende functie naar behoren uit te oefenen;
- Het maken van een stappenplan waarin wordt geschetst op welke wijze ontbrekende informatie in de toekomst wordt verzameld en geordend;
- Ervoor zorgen dat in de monitoring voor Papendrecht relevante informatie uit de samenwerkingsverbanden is opgenomen. Betrek daarbij ook nadrukkelijk de lokale informatie over de uitvoering binnen het sociaal domein door de lokale organisaties, zoals tenminste het CJC en het sociaal wijkteam;
- Het afstemmen van de inhoud, frequentie en vormgeving van de monitoring/rapportage (met een vertegenwoordiger van de raad);
- Het regelmatig bespreken met de deelnemende gemeente op basis van monitorgegevens van de samenwerkingsorganisaties welke lokale aanpak effectief heeft bijgedragen aan het voorkomen van – minder doelmatige en doeltreffende – maatwerkoplossingen. Dit om een beeld te krijgen van de diverse aangesloten gemeenten in de organisatie van de algemene en collectieve voorzieningen, en van de effectiviteit ervan. En kan er van elkaar worden geleerd. Bezie op welke wijze 'best practices' kunnen worden benut en gedeeld door de eigen gemeente.

## 5.5 De opvolging van de aanbevelingen

### 5.5.1 Inleiding

Op 12 mei 2011 heeft de gemeenteraad een motie aangenomen waarin werd verzocht dat het college een keer per jaar een overzicht aan de raad verstrekt van de doorwerking van de aanbevelingen uit de rekenkameronderzoeken. Ruim vier jaar later, op 29 september 2015, heeft het college een dergelijk overzicht verstrekt. Concrete aanleiding was een verzoek van de D66-fractie in een zgn. art 40-vraag. Gevraagd werd om 'een informatiebrief met daarin de voortgang van de uitvoering en doorwerking van de door de raad overgenomen aanbevelingen uit de rekenkamerrapporten van de afgelopen vijf jaar'. Na 2015 is geen nieuw overzicht meer verstrekt. In de raadsbesluiten naar aanleiding van de rekenkameronderzoeken wordt het college steeds de opdracht gegeven de raad binnen zes maanden te informeren over de genomen en nog te nemen acties naar aanleiding van de aanbevelingen. Daar is voornamelijk nog geen opvolging aan gegeven. In de raadsvergadering van 29 juni 2017 waarin onder meer het rekenkameronderzoek naar toezicht en handhaving is besproken wordt gerefereerd aan de motie uit 2011 en wordt de vraag gesteld waarom aan deze motie geen vervolg was gegeven. Daarbij werd dus voorbij gegaan aan de raadsbrief uit 2015.

In een raadsbesluit worden altijd met een standaardformulering alle conclusies en aanbevelingen door de raad onderschreven.

### 5.5.2. Aanbevelingen per rapport

Hierna wordt per onderzoek ingegaan op de mate van opvolging van de aanbevelingen. De werkwijze was als volgt. Aan de contactpersonen binnen het ambtelijk apparaat is per aanbeveling gevraagd onderbouwd aan te geven hoe er opvolging aan is gegeven. Deze onderbouwingen zijn namens de rekenkamercommissie getoetst op aannemelijkheid door Pro Facto. Documenten waarnaar ter onderbouwing is verwezen, zijn bestudeerd. Op basis hiervan is beoordeeld in hoeverre een aanbeveling daadwerkelijk is opgevolgd. In een aantal gevallen is de gevraagde (nadere) onderbouwing niet geleverd en kon geen oordeel worden gegeven of een aanbeveling is opgevolgd.

### 5.5.3. Re-integratie

BESTUURLIJKE REACTIE	REACTIE COLLEGE IN DE RAAD
In overeenstemming met de aanbevelingen van de rekenkamercommissie zullen nadere wensen vanuit de gemeenteraad betreffende de verantwoordingsinformatie worden meegenomen.	Ten aanzien van de motie merkt hij [de portefeuillehouder] op dat, als de raad de aanbevelingen overneemt, het uiteraard ook geldt voor het college. Hij zegt toe dat het college dat herkenbaar zal doen bij de stukken in het kader van de Planning en Controlcyclus, die aan de raad wordt aangeboden. Wethouder Nieuwstraten antwoordt (...), dat een en ander herkenbaar opgenomen zal worden in de werkwijze van de Planning en Controlcyclus.

De opvolging van de aanbevelingen in dat onderzoek kwam aan de orde in het hiervoor genoemde overzicht uit 2015 van het college. Voor het huidige onderzoek is behoudens één kleine aanvulling geen nieuwe informatie aangedragen. Een voorbeeld ter illustratie zoals uitgevraagd en ingevuld in 2020.

AANBEVELING	INDIEN (DEELS) OPGEVOLGD, GRAAG ONDERBOUWEN HOE (INDIEN MOGELIJK OOK MET DOCUMENTEN).  INDIEN NIET (VOLLEDIG) OPGEVOLGD, GRAAG DE REDEN(EN) DAARVAN BESCHRIJVEN.
Laat een evaluatie onderzoek van de SDD door een onafhankelijke partij uitvoeren. Betrek in een dergelijk onderzoek ook de vraag naar prestaties op het gebied van het re-integratiebeleid.	Reactie college september 2015: 'Dit gebeurt continu binnen de Drechtsteden. De SDD neemt deel aan benchmarkonderzoeken, maar laat ook zelf onderzoeken naar haar eigen effectiviteit doen.'

De benchmark- en eigen onderzoeken waarnaar verwezen wordt, zijn opgevraagd maar niet aangeleverd. De toelichting is daarmee erg algemeen en niet onderbouwd. Op basis hiervan is niet objectief te beoordelen of de aanbeveling is opgevolgd. Van vier van de vijf aanbevelingen (waarvan één gericht was aan de raad) is op basis van de beschikbaar gestelde informatie niet vast te stellen in hoeverre ze opgevolgd zijn. Van één aanbeveling is duidelijk dat deze niet is opgevolgd.

#### 5.5.4. Verzelfstandigingen

BESTUURLIJKE REACTIE	REACTIE COLLEGE IN DE RAAD(SCOMMISSIE)
'Wij ondersteunen al uw aanbevelingen (...). Wij betreuren het wel dat door deze aanbevelingen tenminste de suggestie wordt gewekt dat de genoemde elementen nu nog niet aan de orde zijn. Daar verschillen wij wel van mening over.'	'Volgens de portefeuillehouder houdt het aannemen van dit besluit in dat het impact heeft op de verzelfstandiging. Een proces dat gelopen wordt bij het theater en het sportcentrum. In de agenda van januari 2016 is hierin voorzien, maar dat wil niet zeggen dat in dit huis conform wordt gewerkt zoals verwoord in het raadsvoorstel.'

Ondanks de kritische bestuurlijke reactie (zie hiervoor in paragraaf 4.2) worden blijkens de bestuurlijke reactie alle aanbevelingen 'ondersteund', met wel de volgende kanttekening:

*'Wij interpreteren de aanbevelingen als welkome aanvulling op de werkwijze die wij al hanteren. Wij betreuren het wel dat door deze aanbevelingen tenminste de suggestie wordt gewekt dat de genoemde elementen nu nog niet aan de orde zijn. Daar verschillen wij van mening over.'*

Dat het college van mening was dat al voldaan werd aan de aanbevelingen, is ook terug te zien in de opvolging ervan. Er is wel een nieuw afwegingskader gekomen, als onderdeel van de *Nota Verbonden partijen*, maar niet zo gedetailleerd als was aanbevolen. Er is ook een raadsbrief 'Werkwijze projecten' gekomen waarin de werkwijze rond grote projecten en de controlerende en kaderstellende rol van de raad daarin wordt beschreven, maar ook die bevat niet alle elementen die door de rekenkamercommissie waren aanbevolen. Het college heeft in de jaren na het rekenkameronderzoek het beleid en de werkwijze opnieuw beschreven in een *nota Verbonden partijen* (vastgesteld twee jaar na het rekenkameronderzoek) en een raadsbrief *Werkwijze projecten* (vier jaar erna). Daarin heeft het college wel in de geest van de aanbevelingen gehandeld, wellicht mede omdat hij toch al van mening was dat er naar gehandeld werd, maar niet naar de letter. Nieuwe verzelfstandigingen zijn er de afgelopen jaren niet geweest, dus het nieuwe beleid is nog niet in de praktijk gebracht kunnen worden.

#### 5.5.5. Sociaal domein

BESTUURLIJKE REACTIE <sup>13</sup>	REACTIE COLLEGE IN DE RAAD(SCOMMISSIE)
Ten aanzien van aanbeveling A: 'We willen zoveel mogelijk aansluiten bij de al bestaande verantwoordingsmomenten om de administratieve last van professionals te beperken.' (i.p.v. de wijze van verantwoorden zoals de rekenkamercommissie aanbeveelt).	Ten aanzien van aanbeveling A: 'De portefeuillehouder heeft ook aangegeven dat de 3d monitor eraan komt. Als vast agenda-punt in de commissie is een terugkoppeling van de gemeenschappelijke regeling en met elkaar is de afspraak gemaakt dat daar waar calamiteiten plaatsvinden het college de raad direct informeert. Ten slotte zegt het college toe dat de raad zal worden gefaciliteerd wanneer dat nodig is.'
Ten aanzien van aanbeveling B: 'Bij de transformatie vormt de informatievoorziening (cijfermatig en kwalitatief) een belangrijk aandachtspunt. Op de diverse onderdelen binnen het sociale domein vindt hierover overleg en afstemming plaats. Uw aanbeveling gaat	

<sup>13</sup> De aanbevelingen zijn in zijn volledigheid opgenomen in bijlage 4.

echter verder. In de door u aanbevolen werkgroep worden de diverse onderdelen binnen het sociale domein bij elkaar gebracht. Uiteraard is dit het uiteindelijke streven, maar zoals hiervoor aangegeven is hier sprake van een groeimodel om een onoverzichtelijke brei aan gegevens te voorkomen'

Ten aanzien van aanbeveling C:

'Met ingang van 2016 hebben wij vorm gegeven aan één centrale toegang waarvan zowel het Centrum voor Jeugd en Gezin als het Sociaal Team Papendrecht deel uitmaken.'

Ten aanzien van aanbeveling D:

'Het Sociaal Team Papendrecht heeft reeds een periodiek overleg opgestart met de SDD – afdelingen Wmo en Budgetadvies en Schuldbemiddeling'

In januari 2016, toen het rekenkamerrapport verscheen, waren de decentralisaties in het sociaal domein net een jaar van kracht. Sindsdien hebben de informatievoorziening en organisatorische invulling overal steeds meer vorm gekregen, zo ook in Papendrecht. Daarmee is een aantal aanbevelingen in de loop van de jaren impliciet opgevolgd, waarbij het aanneemelijk is dat dat ook zou zijn gebeurd zonder de aanbevelingen. Een link tussen beleid en resultaten is nog niet helder in de informatievoorziening aan de raad. Dit rapport bevatte verder een uit diverse subaanbevelingen samengestelde, zeer uitvoerige aanbeveling (die in paragraaf 4.2.1 is weergegeven) waarvan de 'paraplu' (vorm een werkgroep) niet is opgevolgd maar diverse taken en activiteiten die de werkgroep zou moeten verrichten, wel. Een dergelijke aanbeveling is zo ongericht, veelomvattend en uitwaaierend dat het maar zeer de vraag is of het enige rol heeft gespeeld in de beleidsontwikkeling en –uitvoering in de jaren erna.

#### 5.5.6. Toezicht en handhaving

BESTUURLIJKE REACTIE	REACTIE COLLEGE IN DE RAAD(SCOMMISSIE)
'Wij nemen de door u genoemde conclusies en aanbevelingen over.'	Het college wordt in het raadsverslag geparafraseerd: 'De problemen worden onderkend en e.e.a. wordt direct opgepakt.'

Het onderzoek over toezicht en handhaving heeft geleid tot een aanbeveling voor de raad en zes voor het college. Vrijwel alle aanbevelingen zijn opgevolgd. De doorwerking van het rapport blijkt ook uit de eerste alinea van het beleidsplan:

*Dit beleid omvat het domein openbare orde en veiligheid en de fysieke leefomgeving (Wabo). Waar gemeenten vaak nog twee verschillende plannen opstellen, het Integraal Veiligheidsplan en een handhavingplan Wabo, heeft de gemeente Papendrecht dit geïntegreerd. Dit is mede gedaan op basis van het advies van de rekenkamercommissie (RKC). Bovendien ligt het terrein van openbare orde, veiligheid, overlast, overtredingen bij bouw en openbare ruimte in elkaars verlengde. Het is daarom goed om de probleem- en risico-analyse in de volledige context te*

*zien en ook de prioriteiten en aanpak aan elkaar te relateren.*

Niet alleen wordt het advies van de rekenkamercommissie expliciet genoemd, ook raakt deze alinea precies de kern van de aanbevelingen: zorg voor integraliteit en stel prioriteiten.

### 5.5.7. Economisch beleid

BESTUURLIJKE REACTIE	REACTIE COLLEGE IN DE RAAD
Wij (...) betrekken uw aanbevelingen bij de beleidskeuzes voor de komende periode.	(...) Vervolgens wordt er onderling en met de portefeuillehouder van gedachten gewisseld over het voorstel. De volgende zaken komen aan de orde: verbetering doorvertaling regionaal naar lokaal beleid, invulling schakelfunctie, inzet portefeuille, terugkoppeling college, smart, lokale acties, Drechtsteden kompas, samenhang lopende processen en wisselwerking lokale/regionale initiatieven.

Op pagina 34 van de *Jaarstukken 2018* staat het volgende:

*'In het tweede kwartaal 2018 is gereageerd op het rapport van de rekenkamercommissie over "Economisch beleid en perspectief gemeente Papendrecht". Op hoofdlijnen zijn de aanbevelingen onderschreven. Er is extra capaciteit gerealiseerd om de aanbevelingen op te volgen. De acties uit het uitvoeringsprogramma economie liepen in 2018 door. Een nieuw plan wordt met inbreng van buiten in 2019 ontwikkeld.'*

Dat de aanbevelingen 'op hoofdlijnen' zijn onderschreven impliceert dat ze op onderdelen niet zijn onderschreven. Voor één aanbeveling geldt dat in de bestuurlijke reactie is aangegeven een onderzoeksbevinding (en daarop gerichte aanbeveling) niet te delen, namelijk dat een lokale verdiepingsslag in het economisch beleid zou ontbreken. Aan deze aanbeveling is (dus) ook geen verdere uitvoering gegeven. De andere aanbevelingen zijn geheel of deels opgevolgd. Omdat sommige aanbevelingen zich (deels) richtten op de positie van Papendrecht in regionaal verband, heeft de gemeente de realisatie ook niet altijd in eigen hand.

### 5.5.8. Overzicht opvolging van aanbevelingen

Op basis van bovenstaande luiden onze bevindingen over de opvolging van de 25 aanbevelingen als volgt.

**TABEL 5.3 OPVOLGING VAN AANBEVELINGEN**

Aanbevelingen opgevolgd	9
Aanbevelingen deels opgevolgd	5
Aanbevelingen niet opgevolgd	5
Niet vast te stellen	6

## 5.6

## Conclusie

**TABEL 5.3 NORMEN TEN AANZIEN VAN HET EFFECT**

Effect	De toonzetting van de bestuurlijke reacties is positief.
	De toonzetting van de raad is positief.
	Aanbevelingen worden in de praktijk gebracht.

De toonzetting van de bestuurlijke reacties was wisselend, maar zeker niet altijd positief. Dat geldt wel voor de toonzettingen in de gemeenteraad.

Voor zover de aangeleverde informatie daarin inzicht bood, is het algemene beeld dat de meeste aanbevelingen (grotendeels of helemaal) zijn uitgevoerd. Waar de rode draad in de aanbevelingen was dat deze te richten op het vervolmaken van de beleidscyclus, blijkt dat deze inderdaad vaak verbeterd is. Dat is vooral het geval met het beleid en de informatie over de uitvoering (monitoring). Wat nog vaak lastig blijft is het bepalen van de effecten van het beleid: zijn de beoogde doelstellingen door het beleid gerealiseerd en wat zijn de resultaten van het beleid? Bij het onderzoek over verzelfstandigingen sprak uit de bestuurlijke reactie impliciet dat de opvolging naar de aanbevelingen naar de letter niet zou gebeuren.

In algemene zin valt ook op dat het college weinig concreet is hoe en wanneer de aanbevelingen worden opgevolgd en in de praktijk worden gebracht. Bij de vier aanbevelingen over het onderzoek over het sociaal domein geeft het college wel aan hoe ze er uitvoering aan wil geven of wordt de lastige uitvoerbaarheid ervan beschreven. In de overige onderzoeken wordt daar alleen in algemene zin iets over gezegd. Hoewel bij sommige onderzoeken duidelijk is dat het college niet erg te spreken is over de bevindingen en aanbevelingen, worden aanbevelingen nooit expliciet niet overgenomen door het college.



## Bijlage 1 Onderzoeksmethoden

### *Startbijeenkomst*

Het onderzoek begon met een startbijeenkomst waarbij de rekenkamercommissie, vertegenwoordigers van de ambtelijke organisatie en de projectleider van dit rekenkameronderzoek aanwezig waren. Deze startbijeenkomst is benut om het doel van het onderzoek toe te lichten en aan te geven wat er van de ambtelijke organisatie wordt gevraagd om het onderzoek mogelijk te maken. De nadruk lag hierbij vooral op het aanleveren van stukken op basis waarvan de doorwerking van eerder rekenkameronderzoek kan worden beoordeeld.

### *Documentstudie*

De rapporten zijn beoordeeld aan de hand van criteria die in hoofdstuk 3 verder aan de orde komen. Om de mate van doorwerking te kunnen beoordelen is per onderzoek een overzicht van de aanbevelingen gemaakt met daarbij het verzoek aan de ambtelijke organisatie om aan te geven of de aanbevelingen zijn opgevolgd. Daarbij is tevens verzocht om die antwoorden te onderbouwen met documenten. Aan de hand daarvan is beoordeeld en bepaald in hoeverre de aanbevelingen uit de rapporten ook daadwerkelijk zijn opgevolgd.

### *Interviews*

Voor dit onderzoek zijn vijf interviews gevoerd. Voorafgaand aan de gesprekken is steeds een itemlijst toegestuurd aan de gesprekspartners met daarin de onderwerpen die in het gesprek aan de orde worden gesteld. In alle gesprekken is steeds ingegaan op de ervaringen met de rekenkamercommissie van Papendrecht, de onderzoeken die zijn uitgevoerd, wat goed gaat en wat er beter kan. Dit waren semi-gestructureerde interviews waarbij de gesprekspartners ook zelf de ruimte hadden om eigen ervaringen en relevantie onderwerpen aan de orde te stellen.

Hieronder staat een overzicht van de gevoerde gesprekken:

- Groepsgesprek met portefeuillehouders
- Twee gesprekken met (oud)secretarissen van de rekenkamercommissie
- Groepsgesprek met (oud) interne leden van de rekenkamercommissie
- Gesprek met externe leden van de rekenkamercommissie

Naderhand is nog één telefonisch interview gehouden met een intern lid van de rekenkamercommissie en een oud-raadslid.

*Enquête onder (oud)(duo)raadsleden*

Met behulp van het secretariaat van de rekenkamercommissie is een enquête uitgezet onder alle (oud)(duo)raadsleden van de gemeente Papendrecht uit de periode 2011 tot heden. De secretaris van de rekenkamercommissie heeft eerst een vooraankondiging verstuurd waarin de enquête werd aangekondigd. Vervolgens is aan 77 personen een persoonlijke uitnodiging verstuurd met daarin een link naar een digitale enquête. Na deze uitnodiging is nog een herinnering verstuurd. Daarna heeft de secretaris van de rekenkamercommissie de enquête nog eens onder de aandacht gebracht met het verzoek deze in te vullen. Er hebben uiteindelijk 23 (oud-)raadsleden de enquête ingevuld. Hiermee komt het responspercentage op dertig procent. In onderstaande tabellen staat informatie over de aard en achtergrond van de respondenten. Van de huidige gemeenteraad hebben elf van de drieëntwintig de enquête ingevuld. Dit responspercentage bedraagt daarmee 48%

Oud gemeenteraadslid	12 respondenten
Huidig gemeenteraadslid	11 respondenten
<b>Totaal</b>	<b>23 respondenten</b>

Coalitiepartij	8 respondenten
Oppositiepartij	9 respondenten
Beide	6 respondenten
<b>Totaal</b>	<b>23 respondenten</b>

## Bijlage 2 Deelvragen

### Onderzoeksthema 1: het proces

1. Hoe is de keuze van de onderwerpen tot stand gekomen en wat was de rol van de raad daarbij?
2. Hoe is het proces voor de selectie van bureaus voor offertes en de gunning van de opdrachten verlopen?
3. Wat waren de beoogde en uiteindelijke doorlooptijden? Hoe is een eventuele langere doorlooptijd te verklaren?
4. Welke onderzoeksmethoden zijn gebruikt?
5. Hoe is de gemeenteraad in de onderzoeken betrokken?
6. Wat is het oordeel van de gemeenteraad over de onderwerpkeuze in algemene zin door de rekenkamercommissie?
7. Heeft de rekenkamercommissie elk onderzoek na afronding ervan geëvalueerd? Zo ja wat waren daarvan de resultaten?

### Onderzoeksthema 2: het product

8. Voldoen de onderzoeksrapporten aan de wensen en behoeften van de raadsleden?
9. Hoe kunnen de onderzoeksrapporten kwalitatief worden beoordeeld?

#### *Toelichting*

Als het gaat om de wensen en behoeften van de raadsleden en om de kwaliteit van de rapporten denken we aan de volgende aspecten:

- Leesbaarheid
- Omvang
- Relevantie van het onderwerp
- Relevantie van de aanbevelingen
- Actualiteit

### Onderzoeksthema 3: Effecten

10. Wat was de toonzetting van de bestuurlijke reacties?
11. Zijn aanbevelingen overgenomen door de adressanten en zo nee, waarom niet?

12. Wat was de toonzetting van de raad bij de presentaties van de onderzoeksresultaten?
13. Wat zijn redenen en verklaringen voor de toonzetting van de reacties?
14. Welke aandacht was er in de (sociale) media?
15. Wat was de doorwerking van de aanbevelingen en hoe kan dit verklaard worden?

#### **Onderzoeksthema 4: Lessen voor de toekomst**

16. Welke lessen kunnen worden getrokken voor de rekenkamercommissie en de toekomstige invulling ervan?

## Bijlage 3 Digitale vragenlijst

### Evaluatie rekenkamercommissie Papendrecht

De rekenkamercommissie van Papendrecht laat door Pro Facto onderzoek doen naar een vijftal rekenkameronderzoeken die de afgelopen jaren hebben plaatsgevonden. Daarbij wordt per onderzoek aandacht besteed aan het proces, de onderzoeken zelf en de effecten ervan. De rol die de raad hierbij heeft gespeeld krijgt nadrukkelijk aandacht. Daarnaast wordt de rekenkamercommissie zelf ook geëvalueerd. Het doel van de vragenlijst is om inzicht te krijgen in hoe raadsleden het werk van de rekenkamercommissie en de onderzoeksrapporten beoordelen en om daar met het oog op de toekomst lessen uit te trekken.

In deze enquête voor (oud-)raadsleden wordt een aantal vragen gesteld over een vijftal onderzoeksrapporten en wat uw ervaringen als raadslid daarmee zijn (of zijn geweest). Daarnaast wordt een aantal algemene vragen over Papendrechtse rekenkamercommissie aan u voorgelegd.

Het invullen van de vragenlijst vraagt ongeveer tien minuten van uw tijd. Uw antwoorden worden zorgvuldig en vertrouwelijk behandeld en zullen in het eindrapport niet tot u persoonlijk herleidbaar zijn. U kunt door de vragenlijst navigeren door rechts onderin het scherm de knoppen 'vorige' en 'volgende' te gebruiken. Als u vragen heeft over het onderzoek of over de enquête kunt u contact opnemen met Christian Boxum via [boxum@pro-facto.nl](mailto:boxum@pro-facto.nl) of 050-3139853

### Introductievragen

#### Hieronder volgt een aantal introductievragen

#### Kunt u aangeven welke situatie op u van toepassing is?

Kies één van de volgende mogelijkheden:

- Ik ben oud-gemeenteraadslid van Papendrecht
- Ik ben huidig gemeenteraadslid van Papendrecht

Bent u of was u lid van de coalitie of de oppositie?

Kies één van de volgende mogelijkheden:

- van een coalitiepartij
- van een oppositiepartij
- ik heb als raadslid zowel in coalitie als in de oppositie gezeten

Hoeveel jaar bent u als raadslid actief (geweest)?

**Vul uw antwoord hier in:**

**Wat vindt u in het algemeen van het instrument rekenkamer(commissie) zoals we dat in Nederland kennen? rekenkamer(commissie)s...**

Kies één van de volgende mogelijkheden:

- zijn zeer belangrijk voor het goed functioneren van de gemeenteraad
- zijn belangrijk voor het goed functioneren van de gemeenteraad
- zijn niet zo belangrijk voor het goed functioneren van de gemeenteraad
- zijn onbelangrijk voor het goed functioneren van de gemeenteraad
- Weet niet/geen mening

**Algemene vragen over de rekenkamercommissie van Papendrecht**

**Hieronder volgt een aantal algemene vragen over de rekenkamercommissie van Papendrecht  
Wat is uw oordeel over de rekenkamercommissie Papendrecht? De rekenkamercommissie van de gemeente Papendrecht...**

Kies één van de volgende mogelijkheden:

- is zeer belangrijk voor het functioneren van de gemeenteraad
- is belangrijk voor het functioneren van de gemeenteraad
- is niet zo belangrijk voor het functioneren van de gemeenteraad
- is onbelangrijk voor het functioneren van de gemeenteraad
- Weet niet/geen mening

**In welke mate helpen en ondersteunen de rekenkameronderzoeken u in uw taken als raadslid?**

Kies één van de volgende mogelijkheden:

- In zeer grote mate
- In grote mate
- In beperkte mate
- In zeer beperkte mate
- Weet niet/geen mening

**Kunt u aangeven waarom rekenkameronderzoeken u slechts in (zeer) beperkte mate helpen en ondersteunen in uw taken als raadslid?**

Beantwoord deze vraag alleen als aan de volgende voorwaarden is voldaan:

Antwoord was 'In beperkte mate' of 'In zeer beperkte mate' bij vraag '6 [v6]' (In welke mate helpen en ondersteunen de rekenkameronderzoeken u in uw taken als raadslid?)

Vul uw antwoord hier in:

**Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen?**

Kies het toepasselijke antwoord voor elk onderdeel:

	Zeer eens	Eens	Oneens	Zeer on- eens	Weet niet/geen mening
De rekenkamercommissie heeft voldoende expertise	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De rekenkamercommissie heeft voldoende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Zeere eens	Eens	Oneens	Zeere eens	on-	Weet niet/geen mening
de politieke sensitiviteit						
De rekenkamercommissie is voldoende onafhankelijk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>

**Indien gewenst kunt u hieronder uw antwoord toelichten**

Vul uw antwoord hier in:

**De rekenkamercommissie heeft in de afgelopen vijf jaar vijf onderzoeken verricht. Wat vindt u van het aantal onderzoeken dat de rekenkamercommissie doet? De rekenkamercommissie...**

Kies één van de volgende mogelijkheden:

- doet te weinig onderzoek
- doet een reëel aantal onderzoeken
- heeft onnodig veel onderzoeken gedaan

Onderwerpenkeuze en uitvoering

**Hieronder volgt een aantal vragen over de onderwerpenkeuze van de rekenkamercommissie en de uitvoering van de onderzoeken.**

Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen?

Kies het toepasselijke antwoord voor elk onderdeel:

	Zeere eens	Mee eens	Oneens	Zeere oneens
Ik ben over het algemeen tevreden over de onderwerpen die de rekenkamercommissie onderzoekt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De rekenkameronderzoeken sluiten over het algemeen goed aan bij mijn taken als raadslid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Indien gewenst kunt u hieronder een toelichting geven op uw antwoord(en).**

Vul uw antwoord hier in:

Vindt u dat de raad voldoende wordt betrokken bij de onderwerpenkeuze voor rekenkameronderzoek?

Kies één van de volgende mogelijkheden:

- Ja
- Nee
- Weet niet/geen mening

**Hoe zou de betrokkenheid van de raad bij de onderwerpkeuze voor rekenkameronderzoek kunnen worden verbeterd?**

Beantwoord deze vraag alleen als aan de volgende voorwaarden is voldaan:

Antwoord was 'Nee' bij vraag '13 [v13]' (Vindt u dat de raad voldoende wordt betrokken bij de onderwerpenkeuze voor rekenkameronderzoek?)

Vul uw antwoord hier in:

**Wordt de raad gedurende een onderzoek voldoende betrokken bij de uitvoering?**

Kies één van de volgende mogelijkheden:

- Ja  
 Nee  
 Weet niet/geen mening

**Hoe zou de betrokkenheid van de raad gedurende een onderzoek kunnen worden verbeterd?**

Beantwoord deze vraag alleen als aan de volgende voorwaarden is voldaan:

Antwoord was 'Nee' bij vraag '15 [v15]' ( Wordt de raad gedurende een onderzoek voldoende betrokken bij de uitvoering? )

Vul uw antwoord hier in:

**Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende stelling? Na afloop worden rekenkameronderzoeken over het algemeen op een aansprekende manier (bijvoorbeeld aan de hand van een presentatie) aan de raad gepresenteerd.**

Kies één van de volgende mogelijkheden:

- Zeer eens  
 Eens  
 Oneens  
 Zeer oneens  
 Weet niet/geen mening

**Op welke manier zou de presentatie van de onderzoeksresultaten aan de raad na afloop van het onderzoek kunnen worden verbeterd?**

Beantwoord deze vraag alleen als aan de volgende voorwaarden is voldaan:

Antwoord was 'Oneens' of 'Zeer oneens' bij vraag '17 [v17]' (Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent de volgende stelling? Na afloop worden rekenkameronderzoeken over het algemeen op een aansprekende manier (bijvoorbeeld aan de hand van een presentatie) aan de raad gepresenteerd.)

Vul uw antwoord hier in:

**Heeft u in uw periode als raadslid wel eens een bijdrage geleverd aan de uitvoering van een rekenkameronderzoek, bijvoorbeeld door het geven van een interview, deelname aan een groepsgesprek of het invullen van een (digitale) enquête?**

Kies één van de volgende mogelijkheden:

- Ja  
 Nee

**Waaruit bestond die bijdrage?**

Beantwoord deze vraag alleen als aan de volgende voorwaarden is voldaan:

Antwoord was 'Ja' bij vraag '19 [v18a]' (Heeft u in uw periode als raadslid wel eens een bijdrage geleverd aan de uitvoering van een rekenkameronderzoek, bijvoorbeeld door het geven van een interview, deelname aan een groepsgesprek of het invullen van een (digitale) enquête? )

Kies één van de volgende mogelijkheden:



- Het geven van een interview
- Deelname aan een groepsgesprek
- Het invullen van een (digitale) enquête
- Andere

### **De onderzoeken**

Voor het rekenkameronderzoek waar deze enquête deel van uitmaakt wordt nu specifiek ingegaan op vijf verschillende rekenkameronderzoeken uit de periode 2011 – 2018. Daarover volgt nu een aantal vragen.

#### **Van welke onderstaande onderzoeken bent u inhoudelijk op de hoogte?**

Re-Integratiebeleid (2011). Dit betrof een onderzoek naar sturing en controle op de Gemeenschappelijke Regeling Drechtsteden (GRD) en de doelmatigheid en doeltreffendheid van het re-integratiebeleid dat de GRD uitvoert namens de gemeente Papendrecht.

Verzelfstandigingen (2015). Hierbij is onderzocht op welke wijze het proces is vormgegeven rondom de verzelfstandiging van publieke taken/voorzieningen van de gemeente Papendrecht.

Sociaal domein (2016) In dit onderzoek is gekeken naar intergemeentelijke samenwerking in het sociaal domein en in hoeverre de raad in staat is gebruik te maken van haar sturingsmogelijkheden.

Toezicht en handhaving (2017). In dit rapport is verslag gedaan van het beleid en de uitvoering van toezicht en handhaving in het fysieke domein en ten aanzien van openbare orde en veiligheid.

Economisch beleid (2018). Hier ging het om een onderzoek naar de economische beleidskeuzes van de gemeente Papendrecht, de toekomstbestendigheid daarvan en welke kansen en bedreigingen er voor de gemeente liggen op economisch gebied.

Selecteer alle mogelijkheden:

- Re-integratiebeleid
- Verzelfstandigingen
- Sociaal domein
- Toezicht en handhaving
- Economisch beleid

Hieronder volgt een aantal aspecten ten aanzien van het onderzoek naar re-integratiebeleid die u kunt beoordelen met het cijfer 1 t/m 5 (1=negatief, 5=positief)

Kies het toepasselijke antwoord voor elk onderdeel:

	1	2	3	4	5	Weet niet/geen mening
Leesbaarheid van het rap- port	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omvang van het rapport	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relevantie van het on- derwerp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relevantie van de aan- bevelingen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hieronder volgt een aantal aspecten ten aanzien van het onderzoek naar verzelfstandigingen die u kunt beoordelen met het cijfer 1 t/m 5 (1=negatief, 5=positief).

### **Ter afsluiting**

Hieronder volgt nog een laatste afsluitende vraag.

**Welke aanbevelingen of suggesties wilt u meegeven ter verdere verbetering van het functioneren en de effectiviteit van de rekenkamercommissie?**

Vul uw antwoord hier in:

Verzend uw enquête.

Bedankt voor uw deelname aan deze enquête.

## Bijlage 4: aanbevelingen per onderzoek

### Re-integratie op afstand (2011)

Laat een evaluatie onderzoek van de SDD door een onafhankelijke partij uitvoeren. Betrek in een dergelijk onderzoek ook de vraag naar prestaties op het gebied van het re-integratiebeleid.

Zorg voor meer specifieke verantwoordingsinformatie in de reguliere verantwoordingsdocumenten over het re-integratiebeleid betreffende de effectiviteit van instrumenten, voorzieningen en re-integratiebedrijven.

Zorg periodiek voor (minstens tweejaarlijks) uitgebreide informatie over de doelmatigheid en doeltreffendheid van de SDD voor de gemeente Papendrecht.

### Toolkit: toetsingscriteria en rol raad bij verzelfstandigingen in Papendrecht (2015)

Breidt het Papendrechts afwegingskader uit of richt het opnieuw in conform het zeefmodel, zoals dat in een aantal andere gemeenten wordt gehanteerd (best practices). Het zeefmodel is gedetailleerd beschreven in paragraaf 2.2 van het rapport. De beslistappen worden dan nader omschreven en onderbouwd conform dit zeefmodel.

Neem de overwegingen over de vormgeving van het beheer en exploitatie van gemeentelijke voorzieningen mee in het aangepaste of nieuw te ontwikkelen Papendrechts afwegingskader.

Houd rekening met toetsingscriteria van de raad en bezie welke van deze criteria alsnog een plek kunnen krijgen in het afwegingskader (naast de punten uit aanbeveling 1 en 2 en dit te bespreken met de raad en bezie of er (mede op basis van bovenstaande punten) nog aanvullingen nodig zijn.

Neem goed nota van het Papendrechts stappenplan en maak afspraken tussen college en raad over hoe om te gaan met go/no-go beslissingen na elk van de drie fasen (wie?, wat?, wanneer?, hoe?) in het Papendrechts stappenplan en maak duidelijk onderscheid tussen de drie fasen.

Stelt een uiterlijke termijn vast voor de doorlooptijd van elk van de drie fasen in het Papendrechts stappenplan, zonder dat dit ten koste gaat van de zorgvuldigheid. Dit maakt dat het voor de raad duidelijk is wanneer een fase afloopt. De raad kan op die manier zijn controlerende en kaderstellende rol op tijd vervullen.

Houdt in aanvulling daarop elkaar frequent op de hoogte van de vorderingen in het Papendrechts stappenplan, waarbij het college de raad minimaal eens per kwartaal (en bij relevante aanleiding vaker) door middel van een raadsinformatiebrief of anderszins informeert over de voortgang, waardoor de raad zijn kaderstellende en controlerende rol optimaal kan vervullen. De raad heeft dan de mogelijkheid om op basis daarvan op de hoogte te blijven en eventueel onderwerpen te agenderen in de raadscommissie.

### Sturing in het sociaal domein (2016)

Initieer als college een informatiesysteem waarin alle voor de raad relevante gegevens over het sociaal domein op lokaal en regionaal niveau in één rapportage zijn terug te vinden. Leg een duidelijke link tussen beleidsdoelen en prestaties op het niveau van Papendrecht en de doorwerking van de lokale activiteiten naar de maatwerkvoorzieningen.

Stel een werkgroep in met deelnemers uit de gemeente, het wijkteam, het jeugdteam, Drechtssteden en de GR DG&JZH met als taken:

- Het onderzoeken welke informatie en gegevens beschikbaar zijn om de raad op hoofdlijnen te informeren over de uitvoering van de transities en belangrijkste ontwikkelingen hierin;

- Het ontwerpen van een monitor waarin de beschikbare gegevens worden geordend op een aggregatieniveau waarmee de raad in staat wordt gesteld zijn kaderstellende en controleerende functie naar behoren uit te oefenen;
- Het maken van een stappenplan waarin wordt geschetst op welke wijze ontbrekende informatie in de toekomst wordt verzameld en geordend;
- Ervoor zorgen dat in de monitoring voor Papendrecht relevante informatie uit de samenwerkingsverbanden is opgenomen. Betrek daarbij ook nadrukkelijk de lokale informatie over de uitvoering binnen het sociaal domein door de lokale organisaties, zoals tenminste het CJC en het sociaal wijkteam;
- Het afstemmen van de inhoud, frequentie en vormgeving van de monitoring/rapportage (met een vertegenwoordiger van de raad);
- Het regelmatig bespreken met de deelnemende gemeente op basis van monitorgegevens van de samenwerkingsorganisaties welke lokale aanpak effectief heeft bijgedragen aan het voorkomen van – minder doelmatige en doeltreffende – maatwerkoplossingen. Dit om een beeld te krijgen van de diverse aangesloten gemeenten in de organisatie van de algemene en collectieve voorzieningen, en van de effectiviteit ervan. En kan er van elkaar worden geleerd. Bezie op welke wijze ‘best practices’ kunnen worden benut en gedeeld door de eigen gemeente.

Geef het wijk- en het jeugdteam een duidelijker plaats in de toegang tot maatwerkvoorzieningen. Over de wijze waarop dat gebeurt en met welk resultaat wordt de raad geïnformeerd via de nog te ontwikkelen monitor.

Organiseer een vorm van driehoeksoverleg over de lokale uitvoering van de Wmo en de taken in het kader van de Participatiewet, analoog aan de organisatie in het jeugdteam. Hiermee wordt afstemming tussen de uitvoeringsniveaus geoptimaliseerd en krijgt het college direct informatie op uitvoeringsniveau.

### **Toezicht en handhaving (2017)**

Raad: bepaal de beleidsmatige uitgangspunten en de prioriteiten van het toezichts- en handhavingsbeleid.

Zorg voor een sluitende beleidscyclus: stel jaarlijks uitvoeringsprogramma's op. Monitor het beleid (met een jaarverslag).

Formuleer in het beleid duidelijk, concrete doelstellingen waaruit naar voren komt welke ambities het gemeentebestuur zichzelf stelt met toezicht en handhaving. Deze doelstellingen dienen tevens beoordeeld te worden in de beleidsevaluaties.

Voer het beleid conform de uitgangspunten uit.

Indien er verschillende beleidssporen bestaan voor verschillende domeinen (of onderdelen daarvan) laat deze op een inzichtelijke wijze op elkaar aansluiten. Documenten dienen waar relevant naar elkaar te verwijzen.

Stel duidelijk prioriteiten (aan de hand van drie of vijf categorieën). Geef hierbij ook aan bij welke thema's geen prioriteiten liggen en welke activiteiten uitgevoerd zullen worden bij bepaalde categorieën.

Zorg ervoor dat de gestelde prioriteiten en daarvoor benodigde uren/-formatie in overeenstemming zijn met het toegekende aantal uren/ formatie.

### **Economisch beleid en perspectief gemeente Papendrecht (2018)**

Vertaal de groeiagenda 2030 in een verdiepingsslag door naar een geactualiseerd lokaal uitvoeringsprogramma voorzien van SMART-doelen en middelen en leg dit voor aan de gemeenteraad. Richt het lokale uitvoeringsprogramma op die zaken die lokaal opgepakt moeten worden zoals het realiseren van een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor jongeren en (hoger opgeleide) werknemers, versterken van de detailhandel en de ruimtelijk inpassing van bedrijvigheid.

Maak afspraken op het niveau van de Drechtsteden wat regionaal aangepakt wordt en voorkom dat regionale maatregelen een opsomming zijn van lokale acties. Vertaal de groeiagenda 2030 in een regionaal actieprogramma en laat de uitvoering ervan over aan de regio.

Leg jaarlijks aan de raad verantwoording af over de doelrealisatie van het lokale en regionale uitvoeringsprogramma en geef aan op welke punten de uitvoeringsprogramma's aangepast of aangescherpt moeten worden. Stuur actief om onderbesteding van middelen te voorkomen.

Maak formatieruimte vrij om gemeente Papendrecht als regionale verbinder te positioneren op ambtelijk en bestuurlijk niveau (Papendrecht vormt geen bedreiging voor andere gemeenten in de Drechtsteden en kan vanuit een neutrale positie de belangen van de gemeente behartigen) en lever daarmee een positieve bijdrage aan de onderlinge samenhang in het economisch beleid van de regio. Claim daarmee een positie in de regio waardoor de gemeente optimaal kan profiteren van de regionale samenwerking. Zet in op het behoud van de positie in het Drechtstedenbestuur van de portefeuillehouder economie.



pro facto