

Rapportage Bevindingen

'Van onderzoek naar Praktijk'

- Over de doorwerking van Rekenkamerrapporten -



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	1
I INLEIDING EN AANPAK VAN HET ONDERZOEK	3
1.1 Inleiding.....	3
1.2 Opzet van de rapportage.....	3
1.3 Doel	3
1.4 Aanpak.....	4
II AANBEVELINGEN: BELEID, KWALITEIT EN PATRONEN	5
2.1 Beleidsmatige afspraken rondom aanbevelingen Rkc en doorwerking ervan.	5
2.2 Beoordeling van de aanbevelingen	6
2.2.1 Specifiek	7
2.2.2. Realistisch.....	8
2.2.3 Adressering.....	8
2.3 Patronen in de aanbevelingen.....	9
2.3.1 Informatievoorziening	10
2.3.2. Procesinrichting en verantwoordelijkheden	10
2.3.3. Capaciteit.....	11
III BESLUITVORMING OVER DE AANBEVELINGEN.....	12
3.1 Bespreking in de raad	12
IV UITVOERING VAN DE AANBEVELINGEN.....	13
4.1 Afspraken m.b.t. monitoring en uitvoering	13
4.2 Uitvoering en doorwerking van de aanbevelingen	15
4.3 Belemmerende en bevorderende factoren voor doorwerking.....	16
4.3.1 Voorproces	16
4.3.2 Onderzoek	17
4.3.3. Besluitvorming.....	18
4.3.4. Uitvoering.....	19
V PARALLELEN EN VERSCHILLEN MET RAADSDOSSIER	20
5.1 opvolging van besluiten.....	20
5.2 Overeenkomsten Rode draden.....	21
5.2.1 informatievoorziening	21
5.2.2 procesinrichting.....	21
5.2.3 Balans ambities-capaciteit.....	22
VI DE NIEUWE WERKWIJZE VAN DE RKC	22
6.1 Voorproces	22
6.2 Onderzoek	23

6.3 Besluitvorming	23
6.4 Uitvoering en monitoring	23
6.5 Schematische weergave nieuwe werkwijze Rkc	25
Bijlagen.....	26
Bijlage I – Overzicht van de aanbevelingen	26
Bijlage II - Overzicht van de geïnterviewden:	34
Bijlage III Werksessie met raadsleden	35
Bijlage IV Toelichting op de afwijkingen van de raadsbesluiten	37
Reactie van Burgemeester en wethouders	39

I INLEIDING EN AANPAK VAN HET ONDERZOEK

1.1 Inleiding

De rekenkamercommissie (Rkc) onderzoekt of de gemeenteraad, het college van burgemeester en wethouders en de ambtenaren van de gemeente Best de doelen die zij nastreven ook echt behalen. Ook toetst zij of het behalen van die doelen niet teveel gemeenschapsgeld kost. Dit doet de commissie door onafhankelijk en op eigen initiatief onderzoek uit te voeren.

De rekenkamercommissie van Best publiceert jaarlijks gemiddeld anderhalf tot twee rapporten. Een groot deel van de aanbevelingen in die rapporten worden positief ontvangen door het college en de raad, maar wat gebeurt er vervolgens met deze aanbevelingen en zijn er patronen te ontdekken in deze aanbevelingen? Op verzoek van de raad onderzoekt de Rkc of deze bevindingen ook van toepassing zijn op raadsdossiers. Hoe gaat het verder met de besluiten die daarin worden genomen?

De Rkc vindt het belangrijk dat de aanbevelingen uit de onderzoeken ook worden opgevolgd en dat deze daadwerkelijk worden omgezet naar de praktijk. In welke mate en op welke wijze dat gebeurt staat in dit onderzoek centraal. Daaruit kunnen aandachtspunten naar voren komen voor de raad, college en ambtelijke organisatie, maar ook voor de Rkc zelf.

1.2 Opzet van de rapportage

Deze bijlage hoort bij een compacte eindrapportage over het onderzoek naar de opvolging van Rkc aanbevelingen en raadsdossiers getiteld 'Van Onderzoek naar Praktijk - over de doorwerking van Rkc rapporten'. In die kernrapportage wordt verwezen naar deze bijlage voor een meer uitgebreide beschrijving van de bevindingen. Daarmee vormt dit achtergrondinformatie voor raads- en collegeleden en ambtenaren, die zich meer willen verdiepen in de resultaten van het onderzoek en de context van de conclusies en aanbevelingen.

In hoofdstuk II staan we stil bij de gemaakte afspraken en het beleid over zowel het proces om te komen tot aanbevelingen, als de gemaakte afspraken over de doorwerking van de aanbevelingen. In dit hoofdstuk wordt ook de kwaliteit van de aanbevelingen besproken en getoetst aan de mate waarin de aanbevelingen concreet en realistisch zijn en een heldere adressering kennen. Tenslotte maken we inzichtelijk welke onderwerpen een terugkerend karakter hebben in de aanbevelingen in Best.

In hoofdstuk III gaan we in op de besluitvorming over de aanbevelingen. Zo houden we de wijze waarop de raad de rapportages bespreekt tegen het licht, onderzoeken we of-, en zo ja hoe, de aanbevelingen worden overgenomen door de raad en hoe deze stuurt op de doorwerking van de aanbevelingen.

In hoofdstuk IV gaan we in op de uitvoering en de doorwerking van de aanbevelingen. In dit hoofdstuk staat het beleid centraal over de wijze waarop uitvoering wordt gegeven aan de afspraken en schetsen we een beeld over de monitoring van de doorwerking. We geven aan in welke mate- en hoe de uitvoering van de aanbevelingen vorm krijgt en welke factoren bevorderend of belemmerend werken.

In hoofdstuk V geven we weer welke parallellen er te zien zijn tussen mate van doorwerking van aanbevelingen van Rkc rapporten en de doorwerking van een achttal willekeurige raadsbesluiten.

In hoofdstuk VI schetsen we wat deze bevindingen betekenen voor het werkproces van de Rkc.

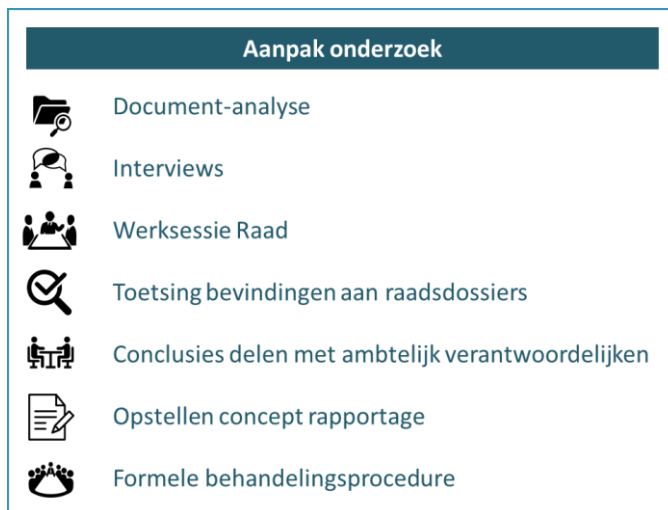
1.3 Doel


Met het onderzoek geven we inzicht in:

- De mate van doorwerking van de aanbevelingen van de rekenkamercommissie Best en in de wijze waarop besluiten van de gemeenteraad ook daadwerkelijk worden doorgevoerd;
- Eventuele rode draden in de aanbevelingen van de Rekenkamercommissie;
- Het verloop van de processen tijdens het onderzoek, bij de besluitvorming en de uitvoering;
- De factoren die van invloed zijn op (de mate van) doorwerking.


1.4 Aanpak


Bij de uitvoering van dit onderzoek zijn de volgende stappen doorlopen. Deze worden onder figuur 1 nader toegelicht.




 De Rkc heeft een analyse gedaan op de aanbevelingen van acht Rekenkamercommissie rapporten die zijn opgeleverd in de periode 2015 t/m 2020. Daarnaast hebben we de reacties van het college en de behandeling ervan in de raad teruggekeken om beeld te krijgen van de wijze waarop de aanbevelingen werden ontvangen.; We hebben de volgende Rkc rapporten in het onderzoek meegenomen.

- Proceskwaliteit majeure projecten (2015);
- Subsidiebeleid (2016);
- Integrale toegang Sociaal Domein (2017);
- Naar meer Ruimte voor inwoners en organisaties (2018);
- Van intenties naar een beperkt aantal uitvoeringsacties (2018);
- De omgevingswet... een uitdaging voor elke gemeente (2020);
- Vastgoedbeleid (2020);
- Toezicht en Handhaving openbare orde en veiligheid (2020)

 Om beeld te krijgen van de ervaringen van medewerkers die contactpersoon waren voor een onderzoek en die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de aanbevelingen, zijn er interviews gehouden. Daarnaast is er onder deze medewerkers een digitale uitvraag gedaan op de beoordeling van de aanbevelingen (in hoeverre zijn deze specifiek, realistisch en helder geadresseerd).

 Er is een raadswerksessie gehouden met vertegenwoordigers van de raad. Hierin is de raad bevraagd op hun ervaringen met de Rekenkamercommissie en zijn rol aangaande de doorwerking van aanbevelingen.

 Het beeld dat ontstond over de elementen die de doorwerking van een Rkc rapport bepalen is vervolgens getoetst aan enkele raadsbesluiten. Zo kunnen we zien of er overeenkomsten en

verschillen zijn in de elementen die de mate van uitvoering van raadsbesluiten bepalen. De raadsbesluiten die in dit onderzoek zijn meegenomen zijn:

- Verkenning één fysieke toegang
- Visie op dienstverlening
- Evaluatie afval proeven en nieuwe inzamelmethodiek
- Culturele Hotspot
- Gewijzigde vaststelling omgevingsplan Hoge Akker, Speelweide, & De Leeuwerik 2018
- Bestemmingsplan Aarlesche Erven
- Motie M3 JO - Tiny houses
- Motie M1 CDA – Bestrijding Eenzaamheid



De essenties van de bevindingen uit voornoemde stappen zijn voorgelegd aan de afdelingshoofden. Zij kregen de gelegenheid om mee te denken over eventuele oplossingsrichtingen voor nog betere doorwerking van de rapporten.



Het concept rapport is opgesteld.



De laatste stap van het rapport betreft de formele behandelingsprocedure.

II AANBEVELINGEN: BELEID, KWALITEIT EN PATRONEN

2.1 Beleidsmatige afspraken rondom aanbevelingen Rkc en doorwerking ervan.

Middels het raadsbesluit “Vaststellen van de Verordening rekenkamercommissie gemeente Best 2018 en benoeming van de leden van de rekenkamercommissie” is het volgende vastgesteld over de taken van de Rekenkamercommissie: *“De rekenkamercommissie verricht onderzoek naar en adviseert aan de raad over de doelmatigheid, de doeltreffendheid en de rechtmatigheid van het gemeentelijke beleid en beheer. De rekenkamercommissie doet gemiddeld 1,5 onderzoek per jaar en volgt de voortgang van de uitvoering van de aanbevelingen, de toezeggingen van het college en de besluiten van de gemeenteraad met betrekking tot en de doorwerking van eerdere onderzoeken. Van deze nazorg wordt verslag gedaan in het jaarverslag van de rekenkamercommissie en wordt eens in de vier jaar een rapportage met conclusies en aanbevelingen opgesteld.”* De rekenkamercommissie Best heeft in aanvulling daarop een “Aanpak en werkwijze onderzoek rekenkamercommissie” vastgesteld in de vergadering van de rekenkamercommissie van 6 februari 2019. Hierin is concreet beschreven hoe de Rkc komt tot haar onderzoeksprogramma en hoe het onderzoek vorm krijgt, maar hierin wordt niet specifiek gerept over de aanbevelingen of de doorwerking daarvan. In diezelfde Rkc vergadering zijn ook de missie en de doelen van de RKC Best vastgesteld. Hier tekent zich de aard af van de aanbevelingen die Rkc Best nastreeft. *“De rekenkamercommissie Best wil een “kwaliteitskamer” zijn en geen “afrekenkamer”, zij wil geen ‘club’ zijn van de gele en rode kaarten. Onderzoeken die geëntameerd worden vanuit de rekenkamercommissie hebben altijd als oogmerk een constructieve bijdrage te leveren aan het bestuurlijk handelen. De rekenkamercommissie verricht onderzoeken vanuit het lerend perspectief.”*

Verdere beleidsmatige afspraken rondom aanbevelingen en doorwerking ontbreekt. Noch in de verordening noch in de beschreven werkwijze van de Rkc staat iets vastgelegd over het besluitvormingsproces en ook niet over het proces na de besluitvorming.

CONCLUSIES

- Er zijn geen formele afspraken gemaakt over het besluitvormingsproces over de aanbevelingen van de Rkc. Er heeft zich wel een werkwijze ontwikkeld in de praktijk: De griffier maakt een besluit, op basis van de aanbevelingen van de Rkc, en legt dat voor aan de raad.
- De Rkc heeft een rol in de monitoring. Zij volgt de voortgang van de uitvoering van de aanbevelingen van de besluiten, de toezeggingen van het college en de besluiten van de gemeenteraad met betrekking tot- en de doorwerking van eerdere onderzoeken. Deze landen in het jaarverslag.
- Hoewel de aanbevelingen van de Rkc geadresseerd zijn aan de ambtelijke organisatie, college en raad zijn er geen formele afspraken gemaakt over de opvolging van de aanbevelingen.

2.2 Beoordeling van de aanbevelingen

Zowel de ambtelijke organisatie als de raad, is bevraagd op hun ervaring met de aanbevelingen van de Rkc. We hebben contactambtenaren van de onderzoeken gevraagd in hoeverre zij de aanbevelingen als specifiek en realistisch ervaren. Daarbij geven wij u mee dat de specificiteit van de aanbevelingen zijn grenzen kent. De Rkc is een instrument voor de raad, en steekt meer in op de ‘Wat vraag’ die hoort bij een strategisch en kaderstellend niveau, dan op de ‘Hoe vraag’ welke zich meer richt op het randvoorwaardelijke en procesmatige, tactische- en operationele niveau.

De raadsleden gaven aan dat er vaak vrij veel aanbevelingen gedaan worden per rapport. Daarnaast viel hen op dat het abstractieniveau van de aanbevelingen varieert van operationeel, naar tactisch en strategisch niveau. Zij erkennen dat soms verdieping op de uitvoering nodig is om tot goede keuzes te komen, maar zien graag aanbevelingen op strategisch/kaderstellend niveau. Daar staat tegenover dat in de raadsessie naar voren kwam dat de Rkc van Best zich juist positief onderscheidt ten opzichte van andere Rkc’s, door haar praktische en pragmatische aanpak en adviezen. Deze insteek vormt één van de elementen die de Rkc rapporten positieve feedback opleveren.

Om scherper beeld te krijgen van het ambtelijk oordeel over de aanbevelingen is de organisatie gevraagd om te reflecteren op de aanbevelingen uit een achttal rapporten die de afgelopen 5 jaar zijn opgeleverd. In deze acht rapporten worden in totaal 61 aanbevelingen gedaan. Aan hen is gevraagd om per aanbeveling te oordelen of deze voldoende specifiek en realistisch is en in hoeverre zij de adressering van de aanbeveling helder vinden. Dit gaf het volgende beeld. (zie volgende pagina)

Opvolging en beoordeling van aanbevelingen				
	Aantal aanbevelingen	Kwaliteit van aanbevelingen		
Rapporten		Voldoende specifieke aanbeveling	Voldoende realistische aanbeveling	Heldere adressering
Integrale toegang	9	5/9	8/9	8/9
Majeure projecten	9	6/9	9/9	7/9
Omgevingswet	8	7/8	6/8	8/8
Subsidierelaties herijken	9	5/9	4/9	6/9
Inwonersparticipatie	9	7/9	8/9	9/9
Evaluatie intentieverklaring met Raad en Daad	8	5/8	4/8	8/8
Vastgoedbeleid	5	3/5	5/5	5/5
Toezicht en handhaving	4	2/4	4/4	4/4
TOTAAL	61	40/61	48/61	55/61

Specifiek - Het doel is duidelijk en concreet en beschrijft een waarneembare actie, resultaat of waarneembaar gedrag. De volgende zaken zijn expliciet gemaakt: Wat willen we bereiken? Wie zijn erbij betrokken? Waar vindt het plaats? Wanneer vindt het plaats? Waarom wil je dit bereiken?

Realistisch - Is de aanbeveling uitvoerbaar en zijn de inspanningen aanvaardbaar? Is de partij aan wie de aanbeveling geadresseerd is, in staat om het doel te realiseren en beschikt hij over de middelen (bijvoorbeeld financieel/ personeel) om het doel te behalen?

Adressering - Is duidelijk aan wie de aanbeveling is gericht? (denk hierbij aan de raad, het college, de ambtelijke organisatie, dan wel aan anderen.)

2.2.1 Specifiek

Hoewel we de mate van specificiteit uitgevraagd hebben, is het nadrukkelijk niet de bedoeling om aanbevelingen zo specifiek mogelijk te maken. De Rkc moet niet op de stoel van het college gaan zitten. Desondanks vinden we deze uitvraag een goede graadmeter om van de ambtelijke organisatie te vernemen of ze met de aanbevelingen uit de voeten kunnen. De geïnterviewden beschouwden 35% van de aanbevelingen als onvoldoende specifiek. Enkele oorzaken hiervoor zijn:

- Het raadsbesluit kent slechts een beperkt aantal woorden. De aanbevelingen worden in het raadsbesluit kort en bondig geformuleerd. Doordat de beslispunten in het raadsdossier slechts een beperkte lengte kennen gaat informatie verloren. Nadat de aanbevelingen zijn vastgesteld, wordt in de uitvoering van de aanbevelingen en tijdens de rapportage op de voortgang veelal teruggegrepen op het raadsbesluit. Minder vaak wordt het kernrapport geraadpleegd en nog minder vaak het bijlagenboek. In het kernrapport staan de conclusies en in het bijlageboek zijn de achtergronden van de aanbevelingen terug te vinden. In de interviews kwam naar voren dat in de ambtelijke beoordeling van de mate waarin de aanbevelingen specifiek, realistisch etc. waren, ook niet meer naar het rapport is gekeken.
- Wanneer en wie ontbreekt. Met name de termijn en de specifieke uitvoerders ontbraken soms in de aanbevelingen zoals deze in het raadsbesluit staan geformuleerd. Deze waren vaak wel af te leiden uit de kernrapportage, of te halen uit het bijlagenboek, maar zoals hierboven beschreven, wordt die informatie vaak niet meer benut.
- Er is ruimte voor interpretatie Meerdere geïnterviewden gaven aan dat zij aanbevelingen graag zo specifiek mogelijk willen. In sommige gevallen kan de Rkc zich vinden in het geluid dat aanbevelingen wat specifiekere kunnen zijn, maar in meerdere gevallen is de Rkc van mening dat men zich teveel richt op de aanbevelingen zoals deze landen in het raadsbesluit. Het raadsbesluit biedt beperkt ruimte en geeft daarom enkel de essentie van de aanbeveling weer, zonder details. Hierdoor ontstaat ruimte voor interpretatie. Het kernrapport geeft echter de achtergrond van de aanbeveling weer en daarin komt wel een gespecificeerd beeld naar voren. Het is dus essentieel dat kennis wordt genomen van het integrale rapport. In de interviews werd

gesuggereerd dat de achtergrond van de aanbeveling nog beter kan landen in de organisatie, door als Rkc en ambtelijke organisatie na afronding van de besluitvorming met elkaar te bespreken hoe de aanbevelingen handen en voeten kunnen krijgen.

2.2.2. Realistisch

21% van de aanbevelingen werd als onvoldoende realistisch beoordeeld door de geïnterviewden. Ook hier werd in de gesprekken duidelijk dat er een vertekend beeld bestond, doordat in de beoordeling enkel uit was gegaan van het raadsbesluit en niet het (kern)rapport. Toch zien we ook dat sommige redenen om een aanbeveling als 'minder realistisch' te beschouwen, vaker voorkwamen:

- Termijnen ontbreken. Wanneer er geen termijn benoemd wordt waarbinnen bepaalde zaken afgerond moeten zijn, dan is het moeilijker om iets over het realisme aan te geven. Enkele geïnterviewden geven aan dat het goed zou zijn om een gesprek te voeren over 'de bedoeling' van de aanbevelingen. Voorstel was om gezamenlijk (RKC en ambtelijke organisatie) te komen tot verdere concretisering van de aanbevelingen. Dit kan vooraf aan-, maar ook na vaststelling door de raad.
- Nader gespecificeerd, minder realistisch ervaren. Wanneer de aanbevelingen specifiekere worden, beoordeeld de ambtelijke organisatie ze eerder als niet realistisch. (Er is dan bijvoorbeeld te weinig tijd om de aanbeveling uit te voeren, er is nog onvoldoende capaciteit, of er is wel ruimte voor verbetering, maar niet in die omvang die de Rkc adviseert.) Overigens zien we dat de organisatie eerder geneigd is om zelf met een concreet alternatief te komen, als het concrete voorstel van de Rkc zelf, niet haalbaar wordt bevonden. Een voorbeeld hiervan uit één van interviews: *"In de aanbeveling stond dat we de raad tweemaandelijks moesten informeren. Dat was niet haalbaar. We hebben toen gekozen voor een frequentie van eens per kwartaal"*.
- Aanbevelingen soms niet getoetst door experts. Zeker wanneer aanbevelingen technisch-juridisch gevoelige zaken aanstippen, is het goed om de aanbevelingen in een tussengesprek met de ambtelijke organisatie te toetsen op haalbaarheid. Denk bijvoorbeeld aan aanbevelingen over inkoop of subsidie, waarbij je als gemeente gehouden bent aan wettelijke normen en vastgelegde regels. Qua formulering komt dat heel nauw. Overigens gaven verschillende ambtenaren aan dat ook wanneer de aanbeveling technisch gezien niet helemaal uitvoerbaar is, zij wel vaak 'in de lijn van de aanbeveling' opvolging geven.

2.2.3 Adressering

In 10% van de gevallen ervoer het ambtelijk apparaat onduidelijkheid over de adressering. Verklaringen die zij hiervoor gaven zijn:

- Geen onderscheid in rol raad en college bij aanbevelingen. Soms zijn adresseringen gericht aan zowel raad als college. Hierbij valt in de adressering in het raadsbesluit weg wie verantwoordelijk is voor welk onderdeel. Dit is meestal af te leiden uit het rapport, maar soms ook niet. *"Het zou helpen als er dan duidelijk beschreven staat wie welk onderdeel voor zijn/haar rekening moet nemen"*. Daarnaast vraagt de Rkc in veel gevallen aan het college om een raadsbesluit voor te bereiden. Dan zijn vanzelf beide partijen betrokken. De taakverdeling valt in veel gevallen binnen de reguliere taakverdeling tussen raad en college.
- Concretisering opdrachtgever opdrachtnemer Wanneer de aanbeveling gericht is aan de ambtelijke organisatie, is nog niet duidelijk op welk niveau deze aanbeveling moet landen, laat staan wie er dan verantwoordelijk voor moet zijn. Eén van de geïnterviewden zei hierover *"De adressering moet dieper in de organisatie worden belegd. Er zijn vaak geen specifieke eigenaren op de aanbevelingen. In één rapport zijn vaak meerdere afdelingen verantwoordelijk. De Rkc zou deze mensen persoonlijk kunnen bevragen hoe het staat met de uitvoering. Die vinger aan de pols zou wel eens het verschil kunnen maken."* Feit is dat de Rkc niet over de invulling van de uitvoering van de aanbevelingen gaat.

- Soms moeilijk om specifiek een geadresseerde aan te wijzen. Wanneer aanbevelingen zich richten op een cultuurverandering, of een werkhouding, ontbreekt soms de adressering. Denk bijvoorbeeld aan een aanbeveling als “*Koester en investeer in de betrokkenheid van medewerkers*” i.r.t. majeure projecten. Het is moeilijk om hier een specifiek persoon op aan te wijzen, maar door het niet te doen, ontbreekt eigenaarschap in de organisatie.

CONCLUSIES

- Van de aanbevelingen wordt 65 % als voldoende specifiek en 79% als voldoende concreet beoordeeld en in 90% van de aanbevelingen vond men de adressering van de aanbevelingen duidelijk.
- Soms worden aanbevelingen als weinig specifiek beoordeeld. Dit komt voort uit het feit dat enkel naar de aanbeveling sec wordt gekeken en niet naar de achterliggende aanbevelingen die terug te vinden zijn in het kernrapport en het bijlagen rapport.
- Hoe specifieker de aanbevelingen zijn geformuleerd, hoe eerder ze als niet haalbaar (onrealistisch) worden ervaren. Deze verdere specificiteit maakt wel dat er betere gesprekken plaatsvinden over de haalbaarheid van ambities. Zowel binnen het college als ambtelijk.
- Aanbevelingen met een technisch karakter, of met juridische implicaties komen nauw. Bij aanbevelingen waarbij technische details belangrijk zijn, ontstaat er een groter risico op minder realistische aanbevelingen.

2.3 Patronen in de aanbevelingen

De RKC heeft de aanbevelingen van negen rekenkamer onderzoeken die de afgelopen 5 jaar zijn gehouden tegen het licht gehouden. Hierbij tekenden zich patronen of rode draden af. In acht van de negen rapporten keert het onderwerp ‘informatievoorziening’ op verschillende niveaus terug. In zes van de negen rapporten doet de RKC aanbevelingen over de ‘procesinrichting en verantwoordelijkheden’. In vier van de negen rapporten worden aanbevelingen gedaan ten aanzien van de capaciteit. Deze laatste wordt uitgelicht, omdat ook uit de interviews geregeld naar voren kwam dat ambities en capaciteit binnen de gemeente niet altijd hand in hand gaan.

Hieronder een kort overzicht van de belangrijkste terugkerende thema’s. Deze thema’s worden onder de figuur op de volgende pagina nog verder toegelicht.

Terugkerende thema's		
<p>Informatievoorziening</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sturingsinformatie <ul style="list-style-type: none"> • Raad • Ambtelijk • Keuzemogelijkheden • Externen meenemen 	<p>Proces-inrichting en verantwoordelijkheden</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inrichting raadsprocessen <ul style="list-style-type: none"> • Definieer rollen en taken van college en raad • Definieer rol en invloed van externen • Ambtelijke organisatie <ul style="list-style-type: none"> • Inrichting ambtelijke processen • Specificeer rollen • Actualiseer afspraken en beleid 	<p>Capaciteit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Balans tussen ambities en capaciteit • Raad en college voer het gesprek over capaciteit • Plus capaciteit tijdelijk op

2.3.1 Informatievoorziening

Informatievoorziening komt op verschillende manieren terug in de aanbevelingen. Het betreft:

- Sturingsinformatie. Aanbevelingen aangaande sturingsinformatie gericht aan de raad betreffen het advies om het college te vragen om (specifieke) sturingsinformatie. De aanbevelingen gericht aan de ambtelijke organisatie gaan over de noodzaak van het verstrekken van deze sturingsinformatie en aanvullend daarop dat duiding van deze cijfers van belang is. Het komt voor dat sturingsinformatie weliswaar trends en ontwikkelingen laat zien, maar zonder duiding zijn die cijfers multi-interpretabel. De raad is gebaat bij heldere duiding om op basis daarvan eventueel kaders aan te passen.
- Keuzemogelijkheden. De ambtelijke organisatie wordt in verschillende rapporten gevraagd om de raad keuzemogelijkheden voor te leggen. Door de raad keuzemogelijkheden voor te leggen, wordt zij in positie gebracht om daadwerkelijk richting te bepalen. Het komt nu geregeld voor dat de raad “bij het kruisje mag tekenen, zonder met elkaar de voors- en de tegens te verkenen”. Aldus één van de raadsleden tijdens de Raadsessie “Rode draden”.
- Externen meenemen. In enkele van de onderzochte onderwerpen was sprake van inwonersparticipatie. In meerdere aanbevelingen is terug te zien dat het essentieel is om externen – zoveel als kan – op gelijk informatieniveau te brengen als de overige betrokken partijen. Wanneer de indruk ontstaat dat de betrokken inwoners minder op de hoogte zijn dan andere betrokkenen, dan schaadt dat het vertrouwen en daarmee ook direct het traject dat is ingezet met de inwoners.

2.3.2. Procesinrichting en verantwoordelijkheden

Er zijn ook meerdere rapporten die aanbevelingen doen over procesinrichting, rolverdeling en verantwoordelijkheden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan:

- Inrichting van de raadsprocessen.
 - In meerdere aanbevelingen wordt de raad aangemoedigd om zelf te sturen op de rol die ze als raad wil hebben. Dit kan door het college specifiek te bevragen, maar ook door zelf specifiek een keuze te maken op de thema's die ze wil bespreken, door een raadsagenda op te stellen, door specifiek te vragen om verdieping op onderwerpen etc.
 - Daarnaast zijn er aanbevelingen die zich met name richten op de ambitie van de raad om in inwoners meer te betrekken bij de politieke processen. In die aanbevelingen wordt de

raad erop gewezen dat zij dan goed na moet denken over de rol die ze inwoners wil geven en wat dat betekent voor zijn eigen rol. Dat moet zij ook verankeren in de processen rond de raad.

- Ook dient de gemeente helder te zijn over de rol die externen hebben binnen gemeentelijke processen. Het gaat dan om het verder specificeren van hun rol, op welke momenten zij een rol hebben en het maken van afspraken over wie verantwoordelijk is voor het informeren, meenemen en uitnodigen van deze externe partijen.
- Inrichting ambtelijke organisatie en processen. Een groot deel van de aanbevelingen richt zich op de ambtelijke processen.
 - De onderzoeken geven vaak aanknopingspunten om operationele of tactische wijzigingen voor te stellen.
 - In meerdere onderzoeken komt naar voren dat er ruis bestaat over rollen, taken en verantwoordelijkheden. Het is dan op een beleidsthema of project onduidelijk wie waarvoor (ambtelijk) verantwoordelijk is. De aanbeveling luidt dan dat de organisatie dit kan voorkomen door rollen nader te specificeren.
 - Tenslotte zijn er meerdere rapporten die vragen om bepaalde afspraken of beleid te actualiseren. Het vastgestelde beleid is dan ingehaald door de tijd, het dient aanbeveling om bepaalde afspraken opnieuw te bevestigen, of er hebben zich ontwikkelingen voorgedaan die in het bestaande beleid niet werden voorzien. Het valt op dat meerdere aanbevelingen reppen over onduidelijkheid in definities en in aanbevelingen roept de RKC de ambtelijke organisatie op om hier aandacht aan te besteden en in beleidsformulering helderheid te verschaffen over de gehanteerde definities.

2.3.3. Capaciteit

Op dit thema is de meest herhaalde aanbeveling: *'Brenge ambities en capaciteit met elkaar in balans'*. Dit wordt aangevuld met de aanbeveling om als raad en college hierover nadrukkelijk het gesprek te voeren. Uit de aanbevelingen komt naar voren dat ambities van het college wel worden gedeeld door de raad, maar dat er niet altijd een passend kostenplaatje bij wordt geleverd. In de aanbeveling wordt zowel het college als de raad opgeroepen om hier realistisch in te zijn en het gesprek hierover te voeren. Op verschillende thema's heeft de Rkc expliciet gevraagd om dit meer in balans te brengen door (tijdelijk) budget vrij te maken.

CONCLUSIES

- In de aanbevelingen onderscheiden zich drie terugkerende thema's. Het gaat om aanbevelingen die gericht zijn op A) Informatievoorziening, B) op procesinrichting en heldere verdeling van rollen en verantwoordelijkheden en tenslotte C) aanbevelingen gericht op capaciteit.
- De aanbevelingen rond informatievoorziening zijn er veelal erop gericht om de raad of externe partijen van de juiste (hoeveelheid) informatie te voorzien om met elkaar de juiste gesprekken te kunnen voeren en voor de raad ook om sturing te geven.
- De aanbevelingen gericht op procesinrichting zijn een appel aan de raad om zelf te bepalen hoe processen ingericht moeten worden, om de controlerende en volksvertegenwoordigende rol zo goed mogelijk vorm te geven.
- De aanbevelingen aan de ambtelijke organisatie zijn veelal van praktische aard. Deze vragen om verduidelijking van rollen en verantwoordelijkheden, het verhelderen van definities, of het actualiseren van een beleidsstuk.
- De aanbevelingen rondom capaciteit worden geregeld gedaan, omdat er sprake is van scheefgroei tussen ambities en de beschikbare middelen/capaciteit.

III BESLUITVORMING OVER DE AANBEVELINGEN

Wanneer een Rkc rapport is afgerond start het formele besluitvormingsproces. Zoals gezegd is de werkwijze niet formeel vastgelegd, maar er heeft zich een vaste werkwijze ontwikkeld. De Rkc biedt het rapport aan het college aan voor wederhoor. Hierin vraagt ze om een toets op de juistheid van de bevindingen en om een eerste bestuurlijke reactie. Deze reactie wordt integraal opgenomen in de rapportage met daarbij de reactie van de rekenkamercommissie op de bestuurlijke respons. De beide reacties worden toegevoegd aan het rapport en dit wordt het middels een raadsvoorstel aan de raad aangeboden. De raad behandelt het eerst in de oordeelsvormende vergadering. In deze vergadering licht de RKC het rapport toe, is er gelegenheid tot het stellen van vragen. In de besluitvormende vergadering beslist de raad of hij instemt met de aanbevelingen.

3.1 Bespreking in de raad

De ervaring leert dat de raad veelal zonder al teveel discussie instemt met de aanbevelingen. Hieronder vindt u een overzicht van de mate waarop het college en van de raad instemden met de 8 rapportages.

Besluitvorming rondom aanbevelingen			
Rapporten	Aantal aanbevelingen	Bestuurlijke reactie	
		Aanbeveling overgenomen door het college	Aanbeveling overgenomen door de raad
Integrale toegang	9	9/9	9/9
Majeure projecten	9	9/9	9/9
Omgevingswet	8	8/8	8/8
Subsidierelaties herijken	9	8/9	9/9
Inwonersparticipatie	9	9/9	9/9
Evaluatie intentieverklaring met Raad en Daad	8	N.v.t.	N.v.t.
Vastgoedbeleid	5	0/5	5/5
Toezicht en handhaving	4	4/4	4/4
TOTAAL	61	47/53	53/53

Over het algemeen is de raad goed te spreken over de inhoudelijke kwaliteit en leesbaarheid van de rapporten van de Rkc. Ook worden de onderwerpen die de Rkc behandelt veelal gewaardeerd. De raad maakt goed gebruik van de mogelijkheid om vragen te stellen aangaande de rapportage.

Het komt veelal niet tot een daadwerkelijk inhoudelijke discussie over de aanbevelingen. Wanneer onderzoeken actueel zijn, vormt dat weliswaar aanleiding om met elkaar over het onderwerp in

discussie te gaan, maar een daadwerkelijke discussie over de aanbevelingen vindt doorgaans niet plaats. De raad geeft ook niet vaak richting aan de wijze van uitvoering van de aanbevelingen. Wel dienen (naar aanleiding van rapportages) raadsleden amendementen in, of stellen ze raadsvragen in lijn met de bevindingen en aanbevelingen van het onderzoek, wanneer het onderwerp een volgende keer ter tafel komt. Dat deed zich bijvoorbeeld voor bij het dossier ‘Vastgoed’ en bij ‘Integrale toegang sociaal domein’.

De raad vraagt niet expliciet aan de Rkc om een terugkoppeling over de uitvoering van de aanbevelingen. Mogelijk worden er wel vragen gesteld aan de voor het onderwerp verantwoordelijken van B&W, maar dat vindt dan plaats buiten de scope van de Rkc. Wel zijn er formele momenten waarop er monitoring plaats vindt. Hier komen we op terug in hoofdstuk 4.1.

CONCLUSIES

- De raad geeft veelal aan tevreden te zijn over de wijze waarop de Rkc functioneert en over de kwaliteit van de rapporten. Het college kan zich vinden in 89% van de aanbevelingen. De raad heeft 100% van de aanbevelingen van de acht onderzochte rekenkamerrapporten overgenomen.
- De aanbevelingen worden wel besproken, maar een inhoudelijke discussie over (de uitvoering van) de aanbevelingen zelf, blijft veelal uit.
- Er vindt weliswaar terugkoppeling plaats via jaarverslagen RKC en via de raadsinformatiebrief over de afhandeling van de aanbevelingen, maar dit draagt niet bij aan het actueel houden van de aanbevelingen, of een verhoogde doorwerking hiervan.

IV UITVOERING VAN DE AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk staan we allereerst stil bij de afspraken rondom de opvolging van de aanbevelingen. Daarna gaan we in op de mate van opvolging van de aanbevelingen in de verschillende onderzoeken.

4.1 Afspraken m.b.t. monitoring en uitvoering

Vanuit de afdeling Control word ieder half jaar een update gestuurd over de opvolging van de aanbevelingen middels een raadsinformatiebrief. Het feit dat de gemeente Best actief monitoring doet op de aanbevelingen is positief. Dat is weinig gezien in andere gemeenten.

Daarnaast levert de rekenkamer zelf een overzicht aan bij haar jaarverslag (zoals besproken in hoofdstuk 2.1). Het college is verantwoordelijk voor de monitoring hiervoor. De RKC vraagt aan hen om verslag te doen van de aanbevelingen. Uit de interviews en de sessie met de raad is gebleken dat dit door zowel de raad als door betrokken ambtenaren als ‘dode materie’ wordt ervaren. Het geeft wel de status weer, maar vormt (indien er kennis van wordt genomen) geen aanleiding om in actie te komen. In de raadssessie gaf de raad aan liever jaarlijks een monitoringssessie te doen met de RKC, om zo gezamenlijk te kijken naar de status van de aanbevelingen. Dat maakt dat aanbevelingen meer blijven leven en voorziet in meer interactie tussen raad en RKC als instrument voor de raad.

Ten aanzien van de wijze waarop de uitvoering vorm krijgt zijn geen afspraken gemaakt. Niet tussen raad college en ambtelijke organisatie, maar ook is er geen richtlijn opgesteld vanuit de Rkc zelf. Nadat een rekenkamerrapport is vastgesteld en de aanbevelingen zijn overgenomen vindt er geen andere terugkoppeling terug naar de verantwoordelijk ambtenaar, dan de reguliere terugkoppeling uit de raadsvergadering. Ook voor de RKC eindigt hier haar taak. Enkel bij de inventarisatie van de opvolging in het jaarverslag, komt de RKC terug op het onderzoek. Dit is dan veelal in de vorm van een digitale uitvraag. Er wordt een overzicht door de Rkc van de openstaande aanbevelingen en daarop wordt door het college een verantwoording opgenomen over de afhandeling. Dit is de verantwoordelijkheid van het college. Het wordt niet nader onderzocht door de Rkc.

Om aanbevelingen op een goede manier te laten landen probeert de Rkc haar aanbevelingen helder te adresseren, zodat er een eigenaar is voor iedere aanbeveling. Toch is dit slechts in beperkte mate mogelijk. Het college en de ambtelijke organisatie bepalen immers zelfstandig waar eigenaarschap van aanbevelingen komt te liggen. Uit interviews bleek dat het gebrek aan afspraken hierover een probleem vormt voor de uitvoering.

Het college werd door verschillende geïnterviewden genoemd als de beste kandidaat om dit eigenaarschap op de aanbevelingen te beleggen. De Rkc zou het college kunnen laten formuleren hoe ze de aanbevelingen uit gaat voeren. Het college geeft dan de randvoorwaarden voor een juiste uitvoering van de aanbevelingen weer en zet de aanbevelingen in een procesvorm. Dit stuurt impliciet aan op een realiteits-toets van de aanbevelingen en daagt raad en college uit om te komen tot prioritering. Hoe dan ook: Een concretisering van de wijze waarop de uitvoering van de aanbevelingen plaats gaat vinden is van belang voor een goede doorwerking.

De raad zelf heeft op dit moment formeel geen rol in de monitoring van de aanbevelingen. De raad omarmt de aanbevelingen, maar gaat feitelijk na vaststelling van het rapport over tot de orde van de dag. Het is een optie om bij behandeling van de rapportages tevens de vraag voor te leggen: "Hoe gaat u erop toezien dat de aanbevelingen worden uitgevoerd?"

CONCLUSIES

- Het merendeel (64%) van de aanbevelingen is uitgevoerd. 31% van de aanbevelingen is deels uitgevoerd en slechts met 5% van de aanbevelingen is niets gebeurd.
- Bij de meeste aanbevelingen, zien we een blijvend verbetereffect. Denk hierbij bijvoorbeeld aan aanpassingen in de p&c cyclus, het meer werken met programma's, het aanpassen van procedures etc.
- Er zijn geen afspraken over de wijze waarop de uitvoering van de aanbevelingen vorm krijgt. Dit heeft gevolgen voor de opvolging van de aanbevelingen.
- Zowel het eigenaarschap van de aanbevelingen, als de opgave om te komen tot concretisering van de wijze waarop de aanbevelingen vorm wordt gegeven, is nog onvoldoende belegd. Noch het college, noch de raad worden uitgedaagd om hun acties m.b.t. de rapporten te expliciteren.
- Er vindt weliswaar terugkoppeling plaats over de opvolging van de aanbevelingen via halfjaarlijkse raadsinformatiebrieven en het jaarverslag van de Rkc, maar dit draagt nauwelijks bij aan het actueel houden van de aanbevelingen, of een verhoogde doorwerking hiervan.
- De raad geeft voorkeur aan een meer interactieve monitoringssessie van de aanbevelingen met raad en RKC.

4.2 Uitvoering en doorwerking van de aanbevelingen

Om zicht te krijgen op de uitvoering van de aanbevelingen, is bij acht rekenkameronderzoeken nagegaan in hoeverre de aanbevelingen zijn opgevolgd. Het gaat hierbij dus om de doorwerking van de aanbevelingen. Dit overzicht kijkt af van de bevindingen in de jaarverslagen. Dat komt omdat zowel in de raadsinformatiebrieven als in de jaarverslagen wordt aangegeven in hoeverre de organisatie, het college en/of de raad de aanbevelingen opgepakt hebben. Dat zegt nog niet per definitie iets over de doorwerking.

Achterin deze bijlage is per onderzoek een overzicht opgenomen waarin de oorzaken vermeld staan van het slechts deels uitvoeren van de aanbevelingen, of het zelf helemaal uitblijven van opvolging daarvan. Een samenvatting van deze bevindingen worden in onderstaand overzicht weergegeven.

Opvolging en beoordeling van aanbevelingen				
	Aantal aanbevelingen	Opvolging van aanbevelingen		
Rapporten		Opgevolgde aanbeveling	Deels opgevolgde aanbeveling	Niet opgevolgde aanbeveling
Integrale toegang	9	8/9	1/9	0/9
Majeure projecten	9	5/9	3/9	1/9
Omgevingswet	8	6/8	2/8	0/8
Subsidierelaties herijken	9	5/9	3/9	1/9
Inwonersparticipatie	9	5/9	4/9	0/9
Evaluatie intentieverklaring met Raad en Daad	8	3/8	4/8	1/8
Vastgoedbeleid	5	4/5	1/5	0/5
Toezicht en handhaving	4	3/4	1/4	0/4
TOTAAL	61	39/61	19/61	3/61

Het merendeel (64%) van de aanbevelingen is uitgevoerd. 31% van de aanbevelingen is deels uitgevoerd en slechts met 5% van de aanbevelingen is niets gebeurd. Veel van de volledig uitgevoerde aanbevelingen zijn aanbevelingen die goed aansloten bij een reeds op gang zijnde beweging, of aanbevelingen die een antwoord gaven op een actueel thema.

Er zijn meerdere oorzaken aan te wijzen waarom aanbevelingen slechts deels zijn uitgevoerd. Hieronder de meest voorkomende:

- De aanbeveling is gericht aan de ambtelijke organisatie, maar komt niet verder dan de contactambtenaar. Deze voert de aanbeveling door binnen het eigen werkgebied, maar de aanbeveling bereikt de rest van de organisatie niet, of krijgt daar geen prioriteit. Denk bijvoorbeeld aan het onderzoek rondom 'Inwonersparticipatie'. Hier zijn weliswaar acties uitgezet en er is een werkwijze ontwikkeld, maar het leidde niet tot een organisatie-brede omslag in werken.

- De aanbeveling van de Rkc is een oplossing voor een vraagstuk, maar de organisatie kiest voor een andere oplossing dan de Rkc voorstelde. Hiermee wordt komt er een oplossing waarin elementen van de aanbeveling terug te vinden zijn. Bijvoorbeeld bij het project 'Majeure projecten'. Daar is een geheel nieuwe werkwijze ingevoerd en via het project 'projectmatig werken' zijn verschillende oplossingen gekomen te die in lijn lagen met de aanbevelingen van de Rkc.
- Het beleidsthema is nog volop in beweging, waardoor sommige aanbevelingen nog niet uitgevoerd kunnen worden. Bijvoorbeeld bij de omgevingswet, waarin de kaders steeds veranderen en de datum van invoering steeds verder doorschoof.
- Wanneer een onderwerp een sterk technisch of juridisch karakter heeft, waardoor de aanbeveling soms niet helemaal haalbaar zijn. Denk bijvoorbeeld aan 'Subsidierelaties herijken', waarbij enkele aanbevelingen slechts deels uitvoerbaar bleken.
- Tenslotte wordt bij sommige onderwerpen nog steeds gewerkt aan de uitvoering van de aanbeveling, maar is deze nog niet helemaal afgerond. Het helpt wanneer er in de besluitvorming afspraken gemaakt worden over de termijn waarbinnen de aanbeveling uitgevoerd moet zijn.

CONCLUSIES

- Het merendeel (64%) van de aanbevelingen is uitgevoerd. 31% van de aanbevelingen is deels uitgevoerd en slechts met 5% van de aanbevelingen is niets gebeurd.
- Het helpt als de aanbeveling aansluit bij een beweging die gaande is of wanneer het onderzoek een actueel thema betreft.
- Wanneer er geen eigenaar (in persoon) is van de aanbevelingen, vergroot dit het risico dat de aanbeveling deels-, of helemaal niet, wordt uitgevoerd.
- Om te voorkomen dat aanbevelingen op de lange baan geschoven worden, helpt het als ergens in de besluitvormingsfase termijnen aan de aanbevelingen worden gekoppeld.
- Als Rkc heb je te maken met een politiek bestuurlijke omgeving. Deze is altijd in beweging. Het is dus mogelijk dat aanbevelingen door ontwikkelingen ingehaald worden en aanbevelingen soms achterhaald zijn.

4.3 Belemmerende en bevorderende factoren voor doorwerking

Meerdere factoren zijn van invloed op de doorwerking van de aanbevelingen. Het proces dat een Rkc-onderzoek doorloopt is in 4 fases op te delen. Per fase zijn factoren benoemd die van invloed zijn op de doorwerking van aanbevelingen



4.3.1 Voorproces

De Rkc kiest haar onderwerpen eigenstandig, maar zij geeft de raad de mogelijkheid om met haar van gedachte te wisselen over de onderwerpen die zij gaat behandelen. Deze afstemming vindt sinds 2021 plaats in een gezamenlijke sessie met de Rkc en een afvaardiging van de raad. Voorafgaand aan deze

gezamenlijke sessie worden de fracties aangeschreven en gevraagd om na te denken over mogelijke onderzoeksonderwerpen. De Rkc levert zelf ook al mogelijke onderzoeksthema's aan. Na de bespreking met de afvaardiging van de raad presenteert de Rkc haar onderzoeksprogramma. Dit wordt jaarlijks vastgesteld.

De Rkc probeert om de onderzoeksonderwerpen evenredig te verdelen over de verschillende portefeuilles. Toch komt het soms voor dat een bestuurder, of een afdeling snel achter elkaar wordt geconfronteerd met een Rekenkamer rapport.

De Rkc zendt haar uitvoeringsprogramma naar het college en de raad en naar het MT. Zo kan er een inschatting worden gemaakt van wie bij welk onderzoek betrokken moet worden en globaal wanneer dat plaats gaat vinden. Het benaderen van de contactpersoon door de Rkc, gaat altijd in overleg met de gemeentesecretaris of de leidinggevende. Toch komt uit de interviews naar voren dat verschillende contactambtenaren pas in een heel laat stadium werden geïnformeerd over het op handen zijnde onderzoek. Zij gaven zich aan hierdoor overvallen te voelen.

4.3.2 Onderzoek

Voordat de Rkc een onderzoek start, gaat de Rkc op zoek naar een contactambtenaar voor het onderzoek. Met de input uit dit gesprek, wordt er een onderzoeksplan opgesteld dat de raad ter kennisname ontvangt. Op deze manier is de raad op de hoogte en kunnen zij eventuele suggesties meegeven. Het gesprek aan de voorkant helpt het om duidelijk beeld te krijgen van de ontwikkelingen die gaande zijn op het onderzoeksonderwerp. Dit levert 'haakjes' op om de aanbevelingen aan op te hangen. Bovendien geeft het inzicht in de kansen die het rapport biedt om een ontwikkeling te versnellen. Zoals één van de geïnterviewden zei *"We zaten net in een ontwikkeling en hadden stevige ambities op het onderwerp. Als het rapport dan bijval geeft over de weg die je wil in slaan, dan rolt de zaak snel de goede kant op."*

Ambtenaren krijgen meestal maar een enkele keer in hun carrière te maken met een rekenkameronderzoek. Het helpt om aan de voorkant de medewerker samen met de leidinggevende al goed mee te nemen in het proces dat gelopen gaat worden, waarbij de planning, de werkwijze, maar ook de mate van inspraak op het rapport wordt geschetst. Hiermee is te voorkomen wat "een van de geïnterviewden als volgt beschreef: *"soms heerst er het gevoel dat het rekenkamerrapport je is overkomen, terwijl het toch over jouw beleidsterrein gaat."*

Toch gaven de meeste geïnterviewden aan dat ze de Rkc Best ervaren als een onafhankelijk en kritisch meedenkend orgaan. Het verbeteren van processen en organisatie, en het verkrijgen van een beter resultaat voor inwoners, staat voorop en dat wordt als prettig ervaren. Daarnaast dwingt een Rkc onderzoek om *"je werkzaamheden eens door de ogen van de raad te bekijken in plaats van alsmaar uit je cocon. Hoe de raad ergens over denkt, krijg je als ambtenaar soms drie keer door een filter heen binnen. De RKC brengt de raad dichterbij. Ze kietelen de raad, maar zeker ook de ambtenarij"*. De interviews en soms groepsessies die de rekenkamercommissie organiseert worden als prettig ervaren. Er is voldoende ruimte om diep op het onderwerp in te gaan en het overheersende gevoel is dat de gesprekken prettig en opbouwend zijn. *"Het is fijn om met een onafhankelijke partij echt even de diepte in te gaan"*.

Verschillende geïnterviewden geven aan het vervolgproces als minder prettig te ervaren. De standaard werkwijze van de Rkc is dat na de deskresearch, de interviews en het raadplegen van eventueel andere informatiekanalen, het rapport wordt opgesteld en in concept wordt voorgelegd aan het college. Tussentijds vindt er geen terugkoppeling meer plaats over bevindingen, conclusies of aanbevelingen naar de ambtelijke organisatie. De betrokken ambtenaren worden hier pas mee geconfronteerd als de formele besluitvorming in gang wordt gezet en de conceptversie voor wederhoor voorligt bij het college. Dat wordt om verschillende redenen als vervelend ervaren:

- De interviews en de opbouwende gedachtewisseling tussen Rkc en ambtelijke organisatie genereren betrokkenheid op het onderzoek. Dat er vervolgens een formeel rapport wordt opgesteld dat ongezien wordt doorgestuurd naar het college wekt soms ergernis. Het gevoel ontstaat dan dat de Rkc en de ambtenaren tegenover elkaar komen te staan. De ambtelijke organisatie kan de aanbevelingen voelen als kritiek en ziet zich niet erkent in haar betrokkenheid op- en haar eigenaarschap van het beleidsthema.
- De interviews vinden plaats aan de voorkant van het onderzoek. De doorlooptijd is vervolgens soms best lang. Hierdoor missen in het rapport de laatste ontwikkelingen, dat maakt dat de aanbevelingen als achterhaald kunnen voelen;

Meerdere geïnterviewde medewerkers gaven aan dat zij het op prijs zouden stellen als zij al eerder kennis kunnen nemen van de conclusies en eventueel in de gelegenheid gesteld worden om input te leveren op de aanbevelingen. Hier zijn meerdere voordelen aan verbonden:

- Het verhoogt het realisme van de aanbevelingen. Zeker als er juridisch technische zaken spelen, kan herformulering van aanbevelingen maken dat uitvoerbaar zijn;
- De uitvoerbaarheid kan verbeteren. Door input van medewerkers kan de aanbevelingen beter worden afgestemd op de praktijk;
- Er is ruimte om te horen of er actuele ontwikkelingen zijn die nog meegenomen dienen te worden in het rapport;
- Het creëert meer ambtelijk eigenaarschap. Door gezamenlijk stil te staan bij bevindingen en conclusies en hier input op te kunnen leveren wordt de ambtelijke organisatie aan de voorkant al meer meegenomen *“dan is het onderzoek ook meer van mij en wil ik ermee aan de slag”*.

Overigens zit er ook risico in een nauwer samenspel tussen RKC en de ambtelijke organisatie. de RKC dient zich bewust te zijn van haar onafhankelijke positie. Zij dient ten alle tijde te borgen dat de aanbevelingen onafhankelijk zijn.

4.3.3. Besluitvorming

De aanbevelingen van de Rkc worden doorgaans zonder veel discussie overgenomen. Zowel de Rkc zelf, als de ambtenaren die betrokken zijn geweest bij de onderzoeken, hebben behoefte aan meer reflectie door de raad op de aanbevelingen. *“Nu worden aanbevelingen te vaak klakkeloos overgenomen. Het rapport en de bevindingen worden gezien als een gegeven. Er wordt weinig ruimte genomen voor reflectie, voor de vraag of het wel of niet uitgevoerd kan worden, of het past binnen de begroting of de formatie.”* Wanneer de implicaties van het overnemen van de aanbevelingen niet goed doorzocht zijn aan de voorkant, creëert dat een probleem bij de uitvoering van de aanbevelingen.

Ook de raad geeft zelf in de raadsessie aan dat hij misschien soms niet kritisch genoeg is over de haalbaarheid van de aanbevelingen. (met name ten aanzien van de ambities in relatie tot de capaciteit). De raad geeft aan bij de behandeling scherpere keuzes te willen maken over de opties: Overnemen, Prioriteren of Parkeren. Een overwegingen die daarbij hoort is: Hoe verhoudt de aanbeveling zich tot overige prioriteiten van de raad en tot de beschikbare capaciteit.

Er is in de interviews veel gesproken over de hoeveelheid aanbevelingen die in een rapport worden gedaan. Negen aanbevelingen vonden meerdere mensen veel. De heersende gedachte is dat het de voorkeur geniet om er meer focus in aan te brengen. Eén van de vragen die op meerdere plekken werd gesteld was: *‘moeten de aanbevelingen die zijn gericht aan het ambtelijk apparaat wel worden voorgelegd aan de raad?’* Een verbeterpunt dat werd aangedragen door verschillende ambtenaren is om het aantal aanbevelingen terug te brengen naar een maximum van bijvoorbeeld vijf. Het aantal aanbevelingen ligt hoog en voor de Rkc is het zoeken naar een balans. Enerzijds wil de Rkc voorkomen dat de aanbevelingen van een dusdanig hoog abstractieniveau worden, dat het in praktische zin aan handvatten ontbreekt. Anderzijds is het ook niet de bedoeling dat de Rkc zich verliest in details.

4.3.4. Uitvoering

Het risico van een rekenkamerrapport is dat het een op zich staande papieren werkelijkheid is. Het rapport zelf verandert niets. De doorwerking is afhankelijk van wat de betrokkenen er daadwerkelijk mee gaan doen. Er zijn geen afspraken over de wijze waarop de uitvoering van de aanbevelingen vorm krijgt en het eigenaarschap is ook niet georganiseerd. Gevaar van 'weglopen' of in de kast blijven liggen van aanbevelingen is daarmee groot. De Rkc speelt er zelf momenteel ook geen rol in. Zoals het nu geregeld is, is de RKC klaar met het rapport wanneer dit door de raad is vastgesteld. Een suggestie die werd gedaan in de sessie met de raad is dat de Rkc na besluitvorming, de onderzoeksresultaten actief zou moeten bieden/presenteren bij het verantwoordelijk college- en MT lid. Zo kan ze duiding geven aan wat is opgeschreven en kan een eerste aanzet gedaan worden tot nadere concretisering. Dit verhoogt betrokkenheid, urgentie en creëert eigenaarschap.

Door de Rkc wordt op dit moment weinig actief gestuurd op de doorwerking van haar rapporten binnen de ambtelijke organisatie. Ze be vraagt de organisatie jaarlijks op de vorderingen en rapporteert dit in haar jaarverslag, maar verder wordt er geen inhoudelijke vinger aan de pols gehouden. Wel heeft de ambtelijke organisatie bij control belegd dat zij ieder kwartaal ophalen of aanbevelingen al zijn uitgevoerd.

De doorwerking van een onderzoek wordt voor een groot deel bepaald door de mate waarin het onderzoek actueel wordt gehouden. Bij de ambtelijke organisatie, zoals hierboven beschreven, maar ook bij de raad. We zien dat de raad in de hoeveelheid stukken en onderwerpen die hij behandelt niet altijd de aanbevelingen van de Rkc rapportages scherp heeft. Het zou helpen als de Rkc de raad soms actief informeert over reeds gedane aanbevelingen/verschenen rapporten, wanneer een onderwerp op de raadsagenda staat. Dit kan bijvoorbeeld middels een brief.

CONCLUSIES

- De RKC Best wordt ervaren als een onafhankelijk en kritisch meedenkend orgaan. Dat het verbeteren van processen en organisatie en het verkrijgen van een beter resultaat voor inwoners voorop staat, wordt als prettig ervaren. Dit draagt bij aan een positieve stemming t.a.v. de rekenkamer en haar aanbevelingen.
- De ambtelijke organisatie mist een afstemmingsmoment tussen de onderzoeksfase en de formele besluitvormingsprocedure. Dat dit afstemmingsmoment momenteel mist, heeft negatieve gevolgen voor de doorwerking van de onderzoeken.
- De raad is onvoldoende kritisch op de haalbaarheid van de aanbevelingen. Zij zou meer stil moeten staan bij de vraag hoe de aanbevelingen zich verhouden tot de beschikbare capaciteit en overige prioriteiten.
- In de aanbevelingen moet sprake zijn van een goede balans tussen een zeker abstractieniveau en de praktische en pragmatische instelling waar deze Rkc om wordt gewaardeerd.
- Doordat eigenaarschap van de aanbevelingen niet formeel is geregeld en er geen afspraken zijn over de wijze waarop uitvoering van de aanbevelingen vorm krijgt, loopt de Rkc het risico dat aanbevelingen niet- of slechts deels worden opgevolgd.

V PARALLELEN EN VERSCHILLEN MET RAADSDOSSIER

In de voorgaande hoofdstukken staat te lezen welke rode draden de Rkc onderscheidt en welke zaken bijdragen aan opvolging en doorwerking van aanbevelingen. De gemeenteraad van Best heeft de Rkc verzocht om te onderzoeken in hoeverre de conclusies over de opvolging van aanbevelingen ook van toepassing zijn op reguliere raadsbesluiten. Of zoals één van de raadsleden zei: “We besluiten van alles, maar gebeurt het uiteindelijk ook echt?” Daarnaast wilden ze weten of de rode draden in de aanbevelingen ook terug te zien zijn in de raadsvoorstellen die de raad ontvangt.

Deze beide vragen heeft de Rkc onderzocht en een samenvatting van deze bevindingen vindt u hieronder. Op verzoek van de Rkc heeft de griffier een willekeurige selectie gemaakt van raadsbesluiten uit de periode 2016 t/m 2020. Het gaat om 6 besluiten naar aanleiding van een raadsadvies dat ambtelijk was voorbereid en 2 moties die raadsbreed gesteund zijn.

Opvolging en beoordeling van beslispunten								
Rapporten	Aantal beslispunten / verzoeken	Afwijking met raadsvoorstel	Score m.b.t. Rode draden**			Opvolging van besluiten**		
			Informatievoorziening	Proces-inrichting	Balans ambities-capaciteit	Opgevolgd	Deels opgevolgd	Niet opgevolgd
Verkenning één fysieke toegang	2	nee	Goed	Goed	Goed	1	1	0
Visie op dienstverlening	2	ja	Goed	Goed	Voldoende*	2	0	0
Evaluatie afval proeven en nieuwe inzamelmethodiek	2	ja	Onvoldoende*	Goed	Goed*	2	0	0
Culturele hotspot	5	ja	Onvoldoende*	Onvoldoende*	Goed	4	1	0
Bestemmingsplan Aarlesche Erven	5	nee	Onvoldoende*	Goed	Goed	Contactpersoon niet kunnen spreken		
Gewijzigde vaststelling omgevingsplan 'Hoge Akker, Spielheide en de Leeuwerik (2018)'	4	nee	Goed	Goed	Goed	Contactpersoon niet kunnen spreken		
Motie M3 JO Tiny houses	4	nvt	Goed	*Voldoende	*Onvoldoende	2	2	0
Motie M1 CDA / Bestrijding Eenzaamheid	3	nvt	Goed	*Voldoende	Goed	2	1	0
TOTAAL	34							

* Toelichting op de afwijkingen is terug te vinden in bijlage 'IV Toelichting op de afwijkingen van de Raadsbesluiten'.

** Onder rode draden verstaan we terugkerende adviezen die de Rkc heeft gegeven in de afgelopen 5 jaar. Zie hfdst. 2.3.

** De mate van opvolging van besluiten is bepaald na een interview door de Rkc met de ambtelijk dossierhouder.

5.1 opvolging van besluiten

De mate van doorwerking is bepaald op basis van gesprekken met de ambtelijk verantwoordelijken.. In deze acht raadsbesluiten zaten 34 beslispunten. Het merendeel van deze beslispunten is daadwerkelijk opgevolgd. Een klein percentage wordt slechts deels opgevolgd. De Rkc is geen raadsbesluiten tegengekomen die niet zijn opgevolgd. Overigens kan deze uitkomst ook deels komen doordat de verantwoordelijk ambtenaar gevraagd is of de besluiten opvolging hebben gekregen. Desondanks heeft de Rkc ervoor gekozen om het op deze manier inzichtelijk te maken. Een zuiver objectieve beoordeling bleek onmogelijk, omdat inhoudelijke kennis over de onderwerpen ontbreekt.

De Rkc ziet bij de reguliere raadsbesluiten een vergelijkbaar patroon als bij de aanbevelingen in haar rapportages. Een ruime meerderheid van de besluiten wordt daadwerkelijk opgevolgd. Ook de oorzaken waarom ze slechts deels worden opgevolgd kennen sterke overeenkomsten met de aanbevelingen van de Rkc die slechts deels zijn uitgevoerd. Oorzaken van niet volledige opvolging zijn bijvoorbeeld:

- Het besluit wordt ingehaald door de tijd;
- Het besluit is nog in uitvoering waardoor het eindresultaat nog niet te beoordelen is;
- Delen van het beslispunt zijn uitgevoerd (met name als een beslispunt een opsomming is van a t/m f) en een onderdeel is niet ten uitvoer gebracht;
- De aanbeveling is letterlijk wel ten uitvoer gebracht, maar hiermee is niet 'de bedoeling' bereikt.

5.2 Overeenkomsten Rode draden

In hoofdstuk 2.3 worden de patronen in de aanbevelingen weergegeven. Ook in deze raadsvoorstellen zien we deze patronen terug.

5.2.1 informatievoorziening

- Het blijkt moeilijk om de raad op het juiste (detail) niveau van informatie te voorzien. Zo zien we dat zij soms informatie vraagt (en ook krijgt) dat te sterk op detailniveau zit. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de nieuwe inzamel-methodiek. Hier wordt op detailniveau (zak of klike) en litermaat van de klike) meegedacht en besloten door de raad. Beter is om ze bijvoorbeeld voor keuzen te stellen. "Wilt u de afvalstoffenheffing omlaag brengen dan heeft dat gevolgen voor het servicelevel; Daarbij zijn a,b en c de knoppen waaraan u kunt draaien. Welke richting zullen we in gaan?"
- De raad wordt soms aan de voorkant onvoldoende gevraagd en/of slaagt er zelf onvoldoende in om de intentie van een beleidswijziging of besluit scherp te krijgen. Hierna gaat het college zonder een helder kader aan de slag. Het raadsvoorstel wordt vervolgens uitgevoerd, maar de gewenste effecten voor de raad blijven uit. Bijvoorbeeld bij de Culturele Hotspot, waar de Hotspot is gerealiseerd maar het niet de bruisende innovatieve culturele omgeving is geworden die werd beoogd.
- In weinig dossiers komt naar voren hoe de raad de voortgang van de besluiten kan monitoren.

5.2.2 procesinrichting

Ten aanzien van procesinrichting zijn er twee aandachtsgebieden. De eerste en meest relevante is dat er weinig gebruik gemaakt wordt van raadsessies waarin een onderwerp 'tegen de raad aan wordt gehouden'. Toch horen we dat hier ambtelijk wel behoefte aan is. Deze sessies zouden verschillende doelen dienen:

- Informatiesessie Het breder informeren van de raad op een thema, waardoor de raad inhoudelijk beter op de hoogte is. Deze sessies zouden inhoudelijk ingestoken zijn, soms met een expert erbij, waardoor de raad beter in positie wordt gebracht om haar kaderstellende en controlerende rol vorm te geven op bepaalde thema's.
- Verkennde sessie Een overleg waarbij verschillende richtingen verkend kunnen worden, waardoor de ambtelijke organisatie een passend raadsvoorstel kan voorbereiden. Dit biedt de raad gelegenheid om meer aan de voorkant mee te denken.

In veel gevallen lijkt een combinatie van beide sessies opportuun.

Een tweede aandachtspunt voor de procesinrichting is het inregelen van de uitvoering van de raadsbesluiten. Dit geldt voor dossiers die vragen om een integrale aanpak, over de afdelingen heen. Hier mist vaak een concrete uitwerking op rollen taken en verantwoordelijkheden. Dit neemt risico's mee met betrekking tot de opvolging. Dat uit zich bijvoorbeeld in een situatie waarbij de verantwoordelijk

ambtenaar zijn/haar deel oppakt, maar dat het integrale karakter ontbreekt, waardoor het besluit niet de doorwerking genereert die het zou kunnen hebben.

5.2.3 Balans ambities-capaciteit

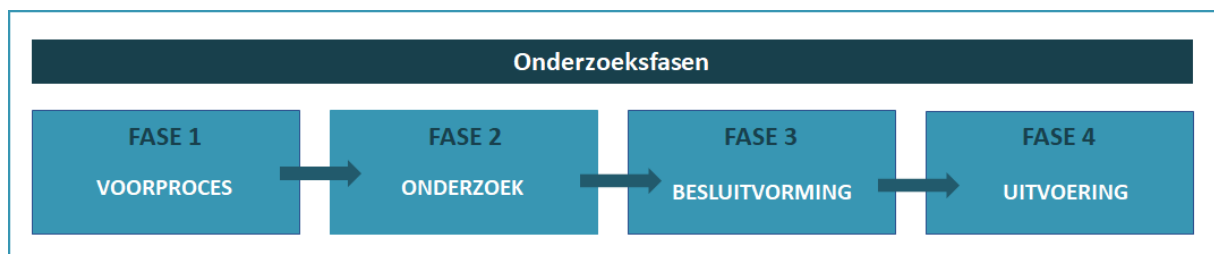
Aangenomen moties hebben een verhoogd risico om de ambtelijke organisatie ambities mee te geven die niet passen bij middelen en/of capaciteit. Op zich is dat geen probleem, want geregeld volgt er een voorstel naar aanleiding van de motie. Wel zien we dat hier het voeren van een verkennend gesprek middels een raadsessie van toegevoegde waarde kan zijn om een motie goed te 'beantwoorden'. Waarbij een uitkomst kan zijn dat er een ander voorstel komt dat wél tegemoet komt aan de ambities van de raad, maar wellicht via een andere weg.

CONCLUSIES

- De doorwerking van de raadsbesluiten is vergelijkbaar - zo niet iets beter - dan de doorwerking van de aanbevelingen van de rekenkamercommissie.
- Raadsbesluiten worden vaak voorbereid door de ambtenaar die daarna ook verantwoordelijk is voor de opvolging van de uitvoering van het besluit. Hiermee is het eigenaarschap direct belegd.
- De patronen in de Rkc aanbevelingen zijn ook terug te vinden in de raadsbesluiten. Het is dan ook opportuun om bij het ontwikkelen van beleid en het voorbereiden van raadsadviezen deze valkuilen te vermijden.

VI DE NIEUWE WERKWIJZE VAN DE RKC

Dit onderzoek geeft naast aanbevelingen aan raad, college en ambtelijk apparaat, ook handvatten voor de Rkc om een bijdrage te leveren aan een betere doorwerking van haar onderzoeken. Eerder onderscheiden we de vier fasen van een onderzoeksproces. In dit hoofdstuk geven we weer wat de bevindingen betekenen voor de werkwijze van de Rkc en schetsen we een nieuwe werkproces van de Rkc dat daaruit voortvloeit.



6.1 Voorproces

De Rkc heeft sinds 2021 een nieuwe werkwijze om te komen tot een onderzoeksprogramma. Waar zij voorheen een 'rondje langs de fracties' deed om onderwerpen op te halen, houdt de Rkc nu jaarlijks een gezamenlijke sessie met de raad. Hierin wisselen raad en Rkc ze van gedachte over mogelijke onderwerpen. Dit onderzoeksprogramma wordt jaarlijks door de Rkc zelf vastgesteld. In verkiezingsjaren wordt hier wel eens vanaf geweken. Dan wordt de raad hiervan vooraf op de hoogte gebracht.

Wanneer het onderzoeksprogramma is vastgesteld, wordt dit verzonden aan de raad, het college en het MT. Zo kan er rekening mee worden gehouden in de jaarplanning.

Wanneer het onderzoek uitgevoerd gaat worden, dan benadert de Rkc de verantwoordelijk leidinggevende. Hiermee houdt zij een voorgesprek. In dit gesprek wordt een contactambtenaar aangewezen. Het eerste gesprek met de contactambtenaar vormt mede de input voor het onderzoeksplan. Dit plan wordt voorgelegd aan de raad. De raad kan dan suggesties meegeven voor het onderzoek.

6.2 Onderzoek

Het onderzoek bestaat globaal uit de volgende fasen:

1. Document-analyse
2. Interviews
3. Werksessie Raad
4. Conclusies delen met ambtelijk verantwoordelijken
5. Opstellen concept rapportage
6. Formele behandelingsprocedure

Afhankelijk van het onderwerp kunnen hier andere elementen aan worden toegevoegd zoals bewonersavonden, ambtelijke sessies, enquêtes etc. De onderste twee elementen zijn nieuw.

Werksessie met de raad De raad heeft expliciet aangegeven het prettig te vinden dat de Rkc - indien het meerwaarde heeft - lopende het onderzoek een werksessie met de raad vorm geeft. Zo worden raadsleden meegenomen, kunnen ze input geven en komt het onderzoek meer tot leven.

Conclusies delen met ambtelijk verantwoordelijken Dit onderdeel is nieuw. Ambtenaren geven aan dat er behoefte is aan een terugkoppeling over het onderzoek voordat het wordt voorgelegd aan het college voor de formele reactie. Dit gesprek dient meerdere doelen:

- Het is een toets om de aanbevelingen technisch kloppend te maken;
- De doorlooptijd van de onderzoeken is soms erg lang. Dit biedt de mogelijkheid om nog aan te sluiten op actuele ontwikkelingen;
- Meedenken over de conclusies en eventueel het reageren op aanbevelingen creëert eigenaarschap. Dit heeft een positieve uitwerking op de doorwerking van de aanbevelingen.

6.3 Besluitvorming

De Rkc biedt het rapport aan het college aan voor wederhoor, een toets op feitelijke onjuistheden. De Rkc zal daar waar onderwerpen zich ervoor lenen het college tevens gaan vragen om aan te geven hoe zij de aanbeveling ten uitvoer wil laten brengen. Deze concretisering van de aanbevelingen stuurt aan op een realiteitstoets en zet de aanbevelingen gelijk in een procesvorm. Het college geeft vervolgens een bestuurlijke reactie. De Rkc formuleert een laatste reactie op de bestuurlijke respons en deze worden integraal opgenomen in het rapport.

De griffier zet de aanbevelingen om in een raadsvoorstel. In de beeldvormende vergadering van de Raad licht de Rkc haar onderzoek toe. In de besluitvormende vergadering wordt al dan niet ingestemd met het voorstel.

De betrokken contactambtenaar krijgt terugkoppeling via de reguliere lijnen.

6.4 Uitvoering en monitoring

Het is de expliciete wens van de gesproken ambtenaren en de raadsleden dat de Rkc meer aandacht besteedt aan de uitvoering en monitoring van de aanbevelingen. Waar voorheen de rol van de Rkc was uitgespeeld na besluitvorming, heeft zij nu ook een rol aan de achterkant. Dit heeft overigens wel gevolgen voor de frequentie waarin rapporten uitgebracht worden. Die zal wat omlaag gaan. Dit vindt de Rkc te verantwoorden, omdat naar verwachting de effectiviteit van de rapporten stijgt. Bovendien ligt de feitelijke productie van de Rkc nu nog boven de afgesproken anderhalve rapportage per jaar.

Uitvoering

Na besluitvorming presenteert de Rkc haar bevindingen bij de verantwoordelijk wethouder, verantwoordelijk leidinggevende en de contactambtenaar. In dit gesprek is ruimte voor nadere duiding en concretisering van de aanbevelingen.

Monitoring

Anderhalf jaar na vaststelling van een rapport houdt de Rkc een doorwerkingsgesprek met de betrokken ambtenaar. Hierdoor blijft er druk zitten op de uitvoering. Daarnaast biedt het input voor de jaarlijkse terugkoppeling met de raad over de status van de aanbevelingen.

- Via een Rib wordt de raad halfjaarlijks geïnformeerd over de mate van doorwerking van de aanbevelingen. Op basis van deze raadsinformatiebrieven zal de Rkc in haar jaarverslag kort ingaan op de doorwerking van de aanbevelingen.

CONCLUSIES

- De raad wil een meer interactieve afstemming met de Rkc. Dit wil zij onder meer in de wijze waarop zij input mag leveren voor het onderzoeksprogramma. Ook door onderzoeksonderwerpen te agenderen voor een raadsessie, gaat het onderwerp meer leven.
- Zorg dat de ambtelijke organisatie meer betrokken wordt tijdens het onderzoeksproces waardoor actuele ontwikkelingen mee worden genomen in de aanbevelingen en direct de operationele kant van de aanbevelingen mee wordt genomen. Bewaak hierbij de onafhankelijkheid van de Rkc.
- De rol van de Rkc bij een onderzoek is momenteel uitgespeeld wanneer het besluitvormingsproces is afgerond. Het onderzoek komt dan enkel nog terug in de monitoring via de jaarverslagen. Zowel de Raad als de ambtelijke organisatie geven aan dat de doorwerking van de rapporten zou stijgen wanneer er ook meer aandacht zou komen voor de uitvoering en de monitoring van de aanbevelingen.
- De Raad heeft formeel geen rol in de monitoring van de aanbevelingen. Toch zou zij ook een rol kunnen spelen in het aanjagen in de opvolging van de aanbevelingen.
- De wijze waarop de monitoring momenteel plaatsvindt is 'dode materie'. Er is behoefte aan een interactieve vorm om de status van de aanbevelingen te volgen.

6.5 Schematische weergave nieuwe werkwijze Rkc



Bijlagen

Bijlage I – Overzicht van de aanbevelingen

Hieronder vindt u per rapport een overzicht van de aanbevelingen. Hierin komt terug in hoeverre de aanbevelingen zijn overgenomen door college en raad, hoe de kwaliteit van de aanbevelingen is beoordeeld. (Dit betreft de beoordeling door de ambtelijke contactpersoon voor het dossier). Daarnaast vindt u een oordeel over de mate van opvolging van de aanbevelingen en – indien aanbevelingen deels of geen opvolging hebben gekregen – een toelichting op die afwijking.

Toezicht en handhaving openbare orde en veiligheid

Aanbevelingen

Aantal aanbevelingen: 4

Overgenomen college: 4

Overgenomen Raad: 4

Kwaliteit aanbevelingen

Voldoende specifiek:

Realistisch:

Heldere adressering:

Doorwerking aanbevelingen

Opgevolgde aanbevelingen:

Deels opgevolgde aanbevelingen:

Niet opgevolgde aanbevelingen:

Aanbeveling (i.v.m. de lengte van de aanbeveling zijn deze wat ingekort)

1. Zorg voor realistische en concrete doelstellingen die passen bij de beschikbare capaciteit. Daarvoor is het nodig om de doelstellingen scherper te prioriteren en daaraan te koppelen wat de concrete acties hierbij zijn en wat de benodigde inzet hiervoor is. Vanzelfsprekend moet er ruimte blijven om in te spelen op actuele situaties die zich (juist) op een beleidsterrein als THOOV altijd voor zullen doen.

2. Geef THOOV een prominentere positie in de gemeentelijke organisatie. In de afgelopen jaren zijn reeds stappen gezet in het steviger positioneren van THOOV in de gemeentelijke organisatie. Er zijn echter nog stappen te zetten in het steviger verankeren van THOOV. Maak duidelijker inzichtelijk hoe het ambitieniveau in relatie staat tot de beschikbare capaciteit en faciliteer dat raad en college het gesprek hierover kunnen voeren op basis van volledige en heldere informatie.

3. Verrijk de evaluaties met duiding en een koppeling met de gestelde doelen. Geef dieper inzicht in de mate van doelbereik en de redenen voor de mate waarin de doelen bereikt zijn. Dat verhoogt de transparantie en stelt de raad in staat om zijn controlerende taak beter uit te voeren.

4. Voer als raad en college het gesprek over het ambitieniveau, in relatie tot de capaciteit. Het is aanlokkelijk om van alle denkbare en zich voordoende problematiek een prioriteit te maken, maar wanneer alles een prioriteit is, is feitelijk niets een prioriteit.

Opvolging

Opgevolgd

Opgevolgd

Deels

Opgevolgd

Toelichting afwijking per aanbeveling:

3. Het belang van de duiding wordt gezien en op thema's wordt dit reeds opgepakt, maar er is nog niet systematisch aandacht voor dit punt.

Vastgoedbeleid

Aanbevelingen

Aantal aanbevelingen: 5

Overgenomen college: 0

Overgenomen Raad: 5

Kwaliteit aanbevelingen

Voldoende specifiek: 3

Realistisch: 5

Heldere adressering: 5

Doorwerking aanbevelingen

Opgevolgde aanbevelingen: 4

Deels opgevolgde aanbevelingen: 1

Niet opgevolgde aanbevelingen: 0

Aanbeveling	Opvolging
1. Verzoek als gemeenteraad het college om binnen een jaar te komen tot een actueel beleidskader gemeentelijk vastgoed.	Opgevolgd
2. Geef als college aan de ambtelijke organisatie opdracht om voldoende (eventueel tijdelijke) capaciteit in te zetten om de strategische fase op korte termijn af te ronden en neem de resultaten daarvan mee in het te actualiseren beleidskader gemeentelijk vastgoed.	Opgevolgd
3. Geef als college en ambtelijke organisatie aan de verschillende betrokken beleidsafdelingen opdracht voor de beantwoording van de vraag: welk vastgoed wordt ingezet voor de realisatie van welke maatschappelijke doelen en wat kan eventueel worden afgestoten.	Opgevolgd
4. Geef in het te actualiseren kader vastgoed ook een duidelijke uitwerking van de rolverdeling en de informatievoorziening tussen raad, college en ambtelijke organisatie.	Deels
5. Pak als gemeenteraad meer de kans daadwerkelijk te sturen aan de hand van het te actualiseren beleidskader vastgoed en de paragraaf vastgoed in de begroting.	Opgevolgd

Toelichting afwijking per aanbeveling:

4. Initieel gaf het vastgoedkader voor de raad onvoldoende houvast. Na de toezegging van de wethouder op het amendement Vastgoed in de raadsbehandeling van de Kaders Vastgoedbeleid 2021, is de raad tevreden over de toegezegde sturingsinformatie.

De aanbevelingen sloten goed aan bij de beweging die toch al gaande was middels het project Vastgoedbeleid. Dit project kent een lange doorlooptijd. Het rapport gaf aanleiding om de communicatie over de vorderingen van het project naar de raad weer op te pakken.

Van intenties naar een beperkt aantal uitvoeringsacties – evaluatie met raad en daad

Aanbevelingen	Aanbeveling	Opvolging
<p><u>Aanbevelingen</u> Aantal aanbevelingen: 8 Overgenomen college: N.v.t. Overgenomen Raad: N.v.t.</p> <p><u>Kwaliteit aanbevelingen</u> Voldoende specifiek: 5 Realistisch: 4 Heldere adressering: 8</p> <p><u>Doorwerking aanbevelingen</u> Opgevolgde aanbevelingen: 3 Deels opgevolgde aanbevelingen: 4 Niet opgevolgde aanbevelingen: 1</p>	1. Maak afspraken over het functioneren als raad en vertaal die door in een realistisch uitvoeringsprogramma.	Deels
	2. Geef in de te maken afspraken vooral aandacht aan de volksvertegenwoordigende rol en de daarmee samenhangende bestuurlijke vernieuwing.	Deels
	3. Neem in het presidium ook daadwerkelijk de tijd om te reflecteren over de vergaderingen van de raad en de daarmee samenhangende processen van voorbereiding.	Opgevolgd
	4. Geef de bestuurlijke vernieuwing vooral ook vorm in de context van concrete projecten.	Opgevolgd
	5. kom tot een duidelijke definiëring van houding en rol voor de raad en college in het licht van bestuurlijke vernieuwing.	Niet opgevolgd
	6. Blijf werken met een strategische raadsagenda voor majeure dossiers en stel daarvoor bestuursopdrachten op.	Deels
	7. Vraag het college om voorstellen, waarin de alternatieve keuzemogelijkheden en de consequenties voor de verschillende belangengroepen en inwoners expliciet zijn aangegeven.	Deels
	8. Maak nieuwe afspraken over informatieverschaffing vanuit college en ambtelijke organisatie naar de raad.	Opgevolgd

Toelichting afwijking per aanbeveling:

1. De raads werkgroep bestuurlijke vernieuwing heeft hier de opdracht voor gekregen. Het is nog niet gelukt om dit concreet te maken. Wel zijn er aan aantal concrete projecten gestart, maar dat vormt niet de gewenste bestuurlijke vernieuwing.
6. Er wordt gewerkt met een strategische agenda. Best werkt niet met bestuursopdrachten, maar wil wel toewerken naar een werkwijze met startnotities. Die ontwikkeling moet nog nader worden uitgewerkt.
7. Het college is hierom gevraagd. In de uitvoering blijft het een punt van aandacht. De raad moet er specifiek om vragen.

De uitvoering van de aanbevelingen is ondergebracht bij de raads werkgroep bestuurlijke vernieuwing. Dit onderzoek heeft daarom ook een andere routing gehad dan overige rekenkamerrapporten. Vandaar ook dat onder 'aanbevelingen' twee onderdelen niet zijn ingevuld.

Inwonersparticipatie- Naar meer ruimte voor inwoners en organisaties

Aanbevelingen

Aantal aanbevelingen: 9
Overgenomen college: 9
Overgenomen Raad: 9

Kwaliteit aanbevelingen

Voldoende specifiek: 7
Realistisch: 8
Heldere adressering: 9

Doorwerking aanbevelingen

Opgevolgde aanbevelingen: 5
Deels opgevolgde aanbevelingen: 4
Niet opgevolgde aanbevelingen: 0

Aanbeveling	Opvolging
1. Ga als na wat de consequenties van de inwoners- en overheidsparticipatie zijn voor de eigen rollen en het eigen handelen.	Deels
2. Blijf bij de raads- en collegevoorstellen scherp op de invulling van de paragraaf participatie.	Deels
3. Erken dat de invoering en toepassing van inwoners- en overheidsparticipatie meer tijd kan kosten en vertaal dat door in de planning van tijd en capaciteit.	Deels
4. Zorg voor een verankering van het gedachtegoed uit de nota 'Samen op ons Best' door te werken met accounts in de afdelingen en zorg voor systematische evaluaties als middel ter lering.	Opgevolgd
5. Zet uitdrukkelijk in op het bereiken van ook andere inwoners dan de 'bekende gezichten' en sluit daarbij aan bij de 'natuurlijke vindplaatsen'.	Opgevolgd
6. Breng de beschikbare kennis vroegtijdig in bij participatie-trajecten.	Deels
7. Maak gebruik van het instrument van gebiedsvisies, die in samenwerking met vertegenwoordigers uit de buurt en de gemeente tot stand komen.	Opgevolgd
8. Kom als initiatiefnemers, college en ambtelijke organisatie tot een vroegtijdige uitwisseling van de agenda's en leg de relatie met flankerende beleidssporen.	Opgevolgd
9. Heroverweeg als raad en college de werkwijze rondom de sterrendossiers.	Opgevolgd

Toelichting afwijking per aanbeveling:

1. De werkgroep bestuurlijke vernieuwing is hiermee aan de slag gegaan, maar heeft concreet nog onvoldoende opgeleverd. In het nieuw participatiebeleid als opvolging op 'Samen op ons Best' moet dit een plek krijgen. Daarin ook aandacht voor wie welke rol heeft m.b.t. inwoners- en overheidsparticipatie.
2. De Leidraad Omgevingsdialoog biedt goede aanknopingspunten, maar het gebruik hiervan blijft nog achter.
3. De erkenning is er, maar er is geen capaciteit toegevoegd. Het inzetten van inwonersparticipatie voelt soms nog als 'vertraging'.
6. Informatie breed ontsluiten blijkt soms ingewikkeld. Er worden stappen mee gezet, binnenkort start i.s.m. inwoners een traject dat draait om de vraag hoe dit het best vorm kan krijgen.

De ambities m.b.t inwoners- en overheidsorganisatie zijn groot. Toch blijkt de praktijk weerbarstig en krijgt het in de waan van de dag niet de aandacht die het nodig heeft.

De omgevingswet ... een uitdaging voor elke gemeente

Aanbevelingen

Aantal aanbevelingen: 8

Overgenomen college: 8

Overgenomen Raad: 8

Kwaliteit aanbevelingen

Voldoende specifiek: 7

Realistisch: 6

Heldere adressering: 8

Doorwerking aanbevelingen

Opgevolgde aanbevelingen: 6

Deels opgevolgde aanbevelingen: 2

Niet opgevolgde aanbevelingen: 0

Aanbeveling	Opvolging
1. Draag het college op om op korte termijn de raad te informeren over alle relevante aspecten, en de daarbij behorende door de raad te nemen besluiten, om tijdig aan de minimale wettelijke eisen te voldoen inclusief het realiseren van de eigen ambities.	Opgevolgd
2. Draag het college op in 2020 elke 2 maanden een voortgangsrapportage te agenderen voor bespreking waarin alle relevante (bestuurlijke) aspecten inclusief de risico's zijn opgenomen.	Opgevolgd
3 Actualiseer op korte termijn het Programmaplan en breidt dit plan uit met het overzicht van alle minimale wettelijke vereisten én de eigen ambities en draag er zorg voor dat een en ander ook doorwerkt in de projectplannen.	Opgevolgd
4. Gebruik het Programmaplan, en aansluitend de verschillende projectplannen als basis voor de komende voortgangsrapportages.	Opgevolgd
5. Ga op korte termijn, al dan niet samen met andere gemeenten, het overleg met de ketenpartners en met name de ODZOB aan om te komen tot juiste processen en procedures waardoor op 1-1-2021 meldingen en vergunningaanvragen volgens de wettelijke vereisten kunnen worden afgehandeld.	Opgevolgd
6. Zorg op korte termijn voor een realistische inschatting van het aantal meldingen en vergunningaanvragen en vertaal dit naar de concept legesverordening 2021. Leg zo nodig voorafgaand aan de begrotingscyclus de financiële consequenties van het werken met de omgevingswet aan de raad voor.	Deels
7. Draag zorg voor het op korte termijn formuleren van de eigen uitgangspunten én invulling van de processen en procedures Zoek daarbij aansluiting bij landelijk modellen en standaarden.	Opgevolgd
8. Zorg op korte termijn voor een concrete planning en concrete besluiten zo dat de digitalisering geen knelpunt wordt om te voldoen aan de minimale wettelijke eisen.	Deels

Toelichting afwijking per aanbeveling:

6. Deze inschatting blijkt lastig. Ook andere gemeenten worstelen hiermee. De VNG adviseert hierin. Dit loopt nog.

8. Er is sprake van afhankelijkheid van de keuzes en ontwikkelingen op landelijk niveau. Best sluit aan op de landelijke ontwikkelingen en probeert 6 maanden oefentijd te hebben in aanloop na de inwerkingtreding van de omgevingswet.

Proceskwaliteit Majeure Projecten

Aanbevelingen

Aantal aanbevelingen: 9
Overgenomen college: 9
Overgenomen Raad: 9

Kwaliteit aanbevelingen

Voldoende specifiek: 6
Realistisch: 9
Heldere adressering: 7

Doorwerking aanbevelingen

Opgevolgde aanbevelingen: 5
Deels opgevolgde aanbevelingen: 3
Niet opgevolgde aanbevelingen: 1

Aanbeveling	Opvolging
1 Koester de betrokkenheid van de medewerkers en investeer daar in.	Niet opgevolgd
2 Kom tot een meer expliciete formulering van majeure projecten en breng daarbij samenhang aan tussen de verschillende beschikbare instrumenten.	Deels
3 Zorg voor een compleet beeld in de projectplannen en bouw tussentijdse evaluatie- en bijstellingsmomenten in.	Deels
4 Zorg dat in de projectplannen de rollen en verantwoordelijkheden van zowel de intern betrokkenen als de externe partners expliciet worden vastgelegd.	Opgevolgd
5 Neem in de planning de momenten op, waarop de raad aan zet is, zowel in informatieve als in besluitvormende zin.	Deels
6 Neem bij majeure projecten altijd een risicoanalyse op, waarbij naast financiële risico's ook aandacht is voor de maatschappelijke, beleidsmatige en juridische risico's.	Opgevolgd
7 Koppel evaluatiemomenten waar mogelijk aan tussenproducten en tussenresultaten	Opgevolgd
8 Neem in een projectplan altijd bepalingen op omtrent de wijze waarop een project wordt afgesloten.	Opgevolgd
9 Verwerk de aanbevelingen uit dit rapport in het Hand- en voetboek projectmatig werken.	Opgevolgd

Toelichting afwijking per aanbeveling:

1. Dit is niet organisatie-breed uitgerold of centraal georganiseerd. Dat betekent niet dat leidinggevenden hier geen aandacht voor hebben.
 2. Organisatieprocessen hebben een andere vorm gekregen. Delen van de aanbeveling zitten besloten in de nieuwe manier van werken die middels het interne project 'projectmatig werken' invulling heeft gekregen. Wanneer deze werkwijze wordt gevolgd, dan voldoet dat aan alle eisen van projectmatig werken. Vanaf de zomer wordt hier weer meer aandacht aan gegeven. Hierbij dient te worden opgemerkt, dat momenteel nog niet alle formats trouw worden ingevuld. De nieuwe werkwijze is afhankelijk van de daadwerkelijke invoering bij medewerkers.
 3. Zie 2. daarop aanvullend: De wijze waarop momenteel invulling wordt gegeven aan planning, evaluatie en bijstelling biedt ruimte voor verbetering.
- 5, 7 en 8. Zie 2

De aanbevelingen sloten goed aan bij de beweging van projectmatig werken, waardoor de aanbevelingen eenvoudig konden worden uitgevoerd.

Integrale toegang sociaal domein

	Aanbeveling	Opvolging
<u>Aanbevelingen</u> Aantal aanbevelingen: 9 Overgenomen college: 9 Overgenomen Raad: 9	1. Zorg ervoor dat de gegevens uit de aanwezige digitale infrastructuur worden doorvertaald naar sturingsinformatie om het zicht op het rendement van de aanpak te vergroten en eventueel bij te stellen.	Opgevolgd
<u>Kwaliteit aanbevelingen</u> Voldoende specifiek: 5 Realistisch: 8 Heldere adressering: 8	2. Zorg er zoveel mogelijk voor dat cliënten een reëel beeld krijgen over eventuele wachttijden en leg duidelijk uit waarom de start van de daadwerkelijke hulpverlening soms langer duurt dan gewenst en verwacht.	Opgevolgd
<u>Doorwerking aanbevelingen</u> Opgevolgde aanbevelingen: 8 Deels opgevolgde aanbevelingen: 1 Niet opgevolgde aanbevelingen: 0	3. Versterk de kwaliteit en de intensiteit van het netwerk in het sociaal domein en maak als college aan de raad zichtbaar welke acties en instrumenten daarvoor worden ingezet.	Opgevolgd
	4. Leg bij de verdere ontwikkeling van de integrale toegang een duidelijke relatie met de uitwerking van de gemeentelijke visie dienstverlening en het in voorbereiding zijnde programma transformatie sociaal domein.	Opgevolgd
	5. Tref maatregelen om een meer geleidelijke overgang te scheppen in de hulpverlening vanuit de jeugdwet en vanuit de Wmo.	Opgevolgd
	6. Draag zorg voor een meer duidelijke rolomschrijving van de casusregisseur.	Opgevolgd
	7. Geef aan de raad meer informatie over de resultaten van de beoogde kanteling in het sociaal domein.	Opgevolgd
	8. Onderken dat er grenzen zijn aan de zelfredzaamheid van cliënten en heb daar bij de formulering en uitvoering van het beleid uitdrukkelijk oog voor.	Deels
	9. Zet evaluatie (van onder meer het ondersteuningsteam) structureel in als instrument voor verbetering van werkprocessen of eventueel beleidsbijstellingen.	Opgevolgd

Toelichting afwijking per aanbeveling:

8. Hier wordt in het aanmeldgesprek met de cliënt aandacht aan besteed, maar kan in samenwerking tussen Wmo en Participatie nog verder worden doorontwikkeld.

De aanbevelingen vonden een goede landing. De invoering van de Monitor Sociaal Domein maakt dat de raad goed op de hoogte is van de ontwikkelingen. Er komt in die monitor ook toenemende aandacht voor verklaring van afwijkende cijfers. Daarnaast sloten de aanbevelingen goed aan bij de reeds ingezette leergang netwerkleaderschap.

Subsidiebeleid – subsidiekaders herijken

	Aanbeveling	Opvolging
<u>Aanbevelingen</u> Aantal aanbevelingen: 9 Overgenomen college : 8 Overgenomen Raad: 9	1 Stel vast in welke gevallen er sprake is van inkoop en in welke gevallen er sprake is van subsidiëring.	Deels
	2 Breng de algemene subsidieverordening in overeenstemming met het gangbare handelen in de praktijk.	Opgevolgd
	3 Laat de subsidiestromen meer meebewegen met de bijdragen die worden geleverd aan de gemeentelijke doelstellingen.	Deels
<u>Kwaliteit aanbeveling</u> Voldoende specifiek: 5 Realistisch: 4 Heldere adressering: 6	4 Maak als raad een principiële keuze over welke type overheid de gemeente Best op het gebied van subsidiebeleid wil zijn.	Opgevolgd
	5 Maak een heroverweging van de benoemde acties en prestaties in het subsidieprogramma.	Opgevolgd
<u>Doorwerking aanbeveling</u> Opgevolgde aanbevelingen: 5 Deels opgevolgd: 3 Niet opgevolgd: 1	6 Maak een splitsing tussen zaken die kunnen worden ingekocht en welke moeten worden gesubsidieerd en herijk of deze nog bijdragen aan de gemeentelijke doelen.	Deels
	7 Schenk bij het inkopen van producten en diensten bijzonder aandacht aan een goede productomschrijving, de noodzakelijke lokale kennis en de continuïteit van de dienstverlening.	Opgevolgd
	8 Maak bij dit proces gebruik van de aanwezige kennis bij de lokaal opererende organisaties en instellingen.	Opgevolgd
	9 Creëer een substantieel flexibel subsidiebudget waarmee ingespeeld kan worden op veranderende omstandigheden en innovatieve ontwikkelingen.	Niet opgevolgd

Toelichting afwijking per aanbeveling:

1. Het onderwerp is actueel. Meerdere partijen hebben de gemeente hierover geadviseerd (Bizob, huisadvocaat, accountant). Conclusie is dat er een grijs gebied bestaat tussen subsidie en inkoop. Een harde splitsing wordt niet als haalbaar of wenselijk gezien. Wel maakt de gemeente nu per onderwerp een bewuste keuze voor subsidie of inkoop.
3. De juridische kaders maken dat snel afbouwen van subsidie moeilijk is. De activiteiten van de instellingen kunnen wel eenvoudig meebewegen.
6. Zie 1
7. Dit is opgevolgd waar mogelijk met inachtneming van de juridische regels rondom inkoop.

Bijlage II - Overzicht van de geïnterviewden:

- Manager Regie en ontwikkeling
- Projectleider Gebiedsontwikkeling
- Beleidsadviseur sociaal domein
- Senior medewerker sociaal domein
- adviseur inwoners- en overheidsparticipatie
- Afdelingsmanager advies en financiën
- Griffier
- Senior beleidsadviseur sociaal domein
- Beleidsmedewerker vastgoed
- Senior beleidsadviseur wonen
- Beleidsadviseur veiligheid en handhaving
- Senior medewerker handhaving

Belangrijkste bevindingen raadsavond

Rol van de raad tijdens het onderzoek

- Keuze onderwerpen De RKC geeft de raad te kennen welke ideeën zij heeft ten aanzien van te behandelen onderwerpen. De raad wordt in gelegenheid gesteld om hierop te reageren en voorkeuren uit te spreken. De raad kan zelf ook onderwerpen aandragen.
- Autonome positie RKC De raad wil zich niet bemoeien met de uitvoering van de onderzoeken. Zij kan wel als onderdeel van het onderzoek gehoord worden (of een afvaardiging van de raad). De raad geeft het belang aan van het autonoom handelen van de RKC. De RKC moet een externe institutie blijven die de raad helpt om zijn werk te doen.
- Sturen op doorwerking De rol van de raad stopt niet als het onderzoek is behandeld. De raad moet ook op de doorwerking sturen. De raad geeft aan dat zij het moeilijk vindt om te sturen op de uitvoering van de aanbevelingen.

Rol van de RKC

- Niveau aanbevelingen De aanbevelingen variëren van operationeel, naar tactisch en strategisch niveau. Een stuk detail op de uitvoering is soms nodig om tot goede keuzes te komen, dat onderzoek soms de diepte in gaat is goed, maar de raad adviseert de RKC om wel oog te hebben voor het niveau van de aanbevelingen (strategisch/kaderstellend)
- De RKC zou als de rapporten en aanbevelingen zijn vastgelegd, de onderzoeksresultaten actief aan moeten bieden/presenteren bij het verantwoordelijk college- en MT lid. Zo kan ze duiding geven aan wat is opgeschreven.
- Als RKC kun je soms de raad actief informeren over reeds gedane aanbevelingen/verschenen rapporten, als een onderwerp op de agenda staat. (Bijvoorbeeld middels een brief)

Behandeling van de rapporten:

- Waardering De raad spreekt haar waardering uit voor de rapportages en merkt op dat alle ingrediënten aanwezig zijn om te komen tot besluitvorming. De raad is tevreden over de wijze waarop de rapporten worden besproken.
- Haalbaarheid aanbevelingen De raad geeft aan zelf misschien soms niet kritisch genoeg te zijn over de haalbaarheid van de aanbevelingen. (met name ten aanzien van de ambities irt de capaciteit). De raad geeft aan bij de behandeling stil te willen staan bij de opties prioriteren/parkeren en hier scherpe keuzes in maken.
- Kosten - baten De suggestie wordt gedaan om als RKC soms ook een kosten-baten analyse van de aanbevelingen mee te leveren.
 - Check door RKC Bij behandeling van een rapport, kun je als raad aangeven dat je bij de uitwerking/ behandeling van het onderwerp de rkc uit wil nodigen om te checken of de aanbevelingen verwerkt zijn.

Monitoring van de rapporten

- Monitoring aanbevelingen De raad voelt zich op dit moment nog niet goed in staat om de voortgang van de aanbevelingen te monitoren.

- Jaarverslag RKC In het jaarverslag van de RKC zit een overzicht van de stand-van-zaken van de aanbevelingen. Raad geeft aan dat ze deze onvoldoende tot zich neemt.
- Gezamenlijke monitoringssessie De raad zou het prettig vinden om bijvoorbeeld om het jaar een sessie met de raad te doen om gezamenlijk te kijken naar de status van de aanbevelingen. Hierdoor blijven de aanbevelingen leven en vindt betere interactie plaats tussen raad en RKC.
- RKC bij discussie uitnodigen Wanneer onderwerpen op de agenda staat waar reeds een rapport over is verschenen, kan de raad of het college de RKC uitnodigen om aan te sluiten bij de behandeling van het onderwerp. Zo kan de RKC inspreken, of actief bijdragen aan de discussie in de geest van de gedane aanbevelingen.
- Koppelen aan de audit sessie Deze optie wordt gesuggereerd en direct ook weer verworpen, omdat hierbij het risico bestaat dat het 'op de grote stapel' belandt.

Verkenning één fysieke toegang

Toelichting afwijkingen

- **Het tweede beslispunt** `Het college opdracht te geven om toe te werken naar realisatie van één fysieke toegang met in achtneming van de conclusies en aanbevelingen uit het eindrapport.` wordt momenteel nog vorm gegeven. Wel zijn de nodige stappen hiertoe genomen.

Visie op dienstverlening

Toelichting afwijkingen

- **Aantal beslispunten** Het raadsvoorstel had oorspronkelijk 3 beslispunten. Eén van de beslispunten luidde `Het college verzoeken om het huisvestingsvraagstuk voor de begroting 2017 uit te werken.` Er is voor gekozen om hier een apart project van te maken.
- **Ambitie-capaciteit** De balans tussen ambitie en capaciteit wringt. Hoewel er 2 medewerkers zijn met als aandachtsgebied `externe dienstverlening`, zien dat de ontwikkelingen buiten de gemeente snel gaan. De eisen die inwoners en ondernemers stellen aan de service van de overheid komen snel hoger te liggen. De termijnen waarbinnen mensen verwachten geholpen te worden zijn steeds korter. Gemeentelijke systemen zijn hier niet op ingericht. Terwijl er flinke stappen worden en zijn gezet op het vlak van dienstverlening, zien we de tevredenheid over die dienstverlening nog niet ras stijgen.

Evaluatie afval proeven en nieuwe inzameltechniek

Toelichting afwijkingen

- **Verschillen raadsvoorstel en raadsbesluit:**
 - Ten aanzien van de laagbouw is voor het restafval in het raadsbesluit gekozen om niet met een zak te werken, maar met een kleine klike.
 - Met betrekking tot 'Grof afval en huisraad' is het af laten voeren door het kringloopbedrijf gewijzigd in 'onderzoeken van de mogelijkheid om het kringloop bedrijf hiervoor in te zetten.
 - Van het 'verruimen' van de openingstijden van de milieustraat, is het gewijzigd in het 'aanpassen' van de openingstijden.
- **Informatievoorziening**
 - De informatievoorziening is erg gedetailleerd, waardoor het voor de raad moeilijk is om op hoofdlijnen te sturen.
 - Er ligt een gedetailleerd voorstel i.p.v. een keuzemogelijkheid over de kaders waarna het college de uitvoering vorm kan geven.

Bestemmingsplan Aarlesche Erven

Toelichting afwijkingen

- **Informatievoorziening.** De raad heeft bij het ontwikkelen van de Aarlesche Erven niet de gelegenheid gehad om aan de voorkant de kaders voor deze woonwijk scherp te krijgen. (bijvoorbeeld bouwen voor doelgroepen, percentage sociale huurwoningen etc) Hierdoor ontstaat onvrede over de uiteindelijke uitwerking, terwijl deze wellicht voorkomen had kunnen worden.

Gewijzigde vaststelling omgevingsplan 'Hoge akker, speelheide en de Leeuwerik (2018)'

Toelichting afwijkingen

Ten aanzien van de doorwerking is geen informatie voorhanden. Er is geen contactpersoon op dit dossier.

Culturele Hotspot

Toelichting afwijkingen

- **Aantal beslispunten** Het raadsvoorstel had oorspronkelijk 6 beslispunten. Beslispunt 2d is komen te vervallen. Hierin werd een reservering gemaakt voor een geschat exploitatietekort bij stichting Cultuurspoor. Hiertoe werd besloten omdat de raad er niet van overtuigd was, dat deze financiering zou bijdragen aan het beoogde effect van het oprichten van een Culturele Hotspot.
- **Procesinrichting** Het dossier vraagt om integrale samenwerking tussen vastgoed, cultuur, onderwijs en welzijn. Deze is er onvoldoende, waardoor er niet gezamenlijk gestuurd wordt op beoogde effecten.
- **Informatievoorziening**
 - Aan de voorkant is onvoldoende opgehaald welke bedoeling de raad heeft met de Culturele Hotspot en welke effecten hij ermee hoopt te bereiken. Hoewel de meeste van de besluiten zijn uitgevoerd is het de vraag of de raad met de Hotspot heeft bereikt wat hij beoogde.
 - Dit raadsvoorstel betreft een uitwerking van optie 1 van Cultuurspoor (19 december 2019). De keuzemogelijkheden die de raad worden voorgelegd zijn beperkt. Het blijft onduidelijk op basis van welke informatie de raad haar keuze moet bepalen.
 - Aan de voorkant is het veld onvoldoende meegenomen, terwijl er weerstand bestond op samenwerking en het delen van huisvesting.
 - Er niets aangegeven over de wijze waarop het succes van de Culturele Hotspot wordt gemonitord of over de te behalen doelstellingen.

Motie Tiny Houses

Toelichting afwijkingen

Procesinrichting Een complex vraagstuk als inzet van flexwoningen, met specifiek Tiny Houses als oplossingsrichting, leent zich minder voor schriftelijke beantwoording. Een raadssessie over de woningopgave en flexwonen, waarin de raad uitgebreid wordt geïnformeerd over (on)mogelijkheden en oplossingsrichtingen, zou zowel de raad als het college als de ambtelijke organisatie beter dienen.

Balans middelen-ambities het inzetten van Tiny houses in de gemeente Best viel vele malen duurder uit dan de raad had gedacht toen ze deze motie aannamen.

Motie Bestrijding Eenzaamheid

Toelichting afwijkingen

Procesinrichting

Tweede punt van de motie: "Zich bij betreffend plan van aanpak/actieplan niet alleen te richten op een doelmatige en doelgerichte aanpak van eenzaamheid onder ouderen maar ook op de aanpak van eenzaamheid onder volwassenen, jongeren en kinderen." De breedte is opgezocht en het onderdeel 'inrichten' van de aanpak is afgerond, maar de daadwerkelijke doorvoering is nog onvoldoende gerealiseerd. Trage besluitvorming is een oorzaak, maar het blijkt ook moeilijk om scherp te sturen op de uitvoering. Bij jeugd zijn een aantal initiatieven uitgerold, maar met name bij volwassenen moeten er nog stappen worden gezet.

Afdeling Advies & Financiën
Juridische Zaken & Kwaliteit



Dorpsplein 2
Postbus 50
5680 AB Best

Rekenkamercommissie
Postbus 50
5680 AB BEST

Tel.: 14 0499
Fax: 0499 - 360232
info@gemeentebest.nl
www.gemeentebest.nl
IBAN: NL 08 BNGH 028.50.01.051
Btw nr: NL001902623.B02
KvK nr: 17273055

Uw Brief van		Ons kenmerk	PU22-01434//
Uw kenmerk		Categorie	
Datum	12-04-2022	Behandeld door	Kubra Seyhan
Verzonden	13-04-2022	Telefoonnummer	14 0499
Onderwerp	Bestuurlijke reactie op het conceptrapport "Van onderzoek naar praktijk"		

Beste heer Van den Heuvel,

Wij hebben van u het conceptrapport "Van onderzoek naar praktijk" ontvangen. Met de vraag om op het conceptrapport te reageren. In deze brief leest u onze reactie.

Aanbevelingen en reactie daar op

Uit het onderzoek komen enkele aandachtspunten naar voren. Op basis daarvan geeft u vier aanbevelingen. Een paar aanbevelingen zijn specifiek geadresseerd aan de gemeenteraad. Ook op deze ontvangt u onze reactie.

Aanbeveling 1 (adressering RKC en gemeenteraad):

Formaliseer de afspraken rondom de besluitvorming en monitoring van aanbevelingen van de Rkc.

Reactie:

Ons college ziet de meerwaarde van een duidelijk proces. Het vastleggen van de werkwijze middels een duidelijke procesbeschrijving is een meerwaarde. Als college willen we het voortouw nemen dit proces te beschrijven en aan uw raad en Rkc voorleggen ter accordering.

De monitoring van opvolging van de aanbevelingen zien we tevens als meerwaarde. Twee maal per jaar is wellicht veel. Eén keer per jaar bij de jaarrekening of op een ander vast moment zou onze insteek zijn. Tussentijds zou middels een Rib bijzondere of urgente zaken gemeld kunnen worden. Een Rib is dan geen vanzelfsprekendheid meer.

Aanbeveling 2:

College en ambtelijke organisatie schenken bij het voorbereiden van besluiten extra aandacht aan:

A. een dusdanige informatievoorziening naar externen en gemeenteraad om de juiste gesprekken te kunnen voeren. (adressering college van B&W en ambtelijke organisatie)

B. Het maken van scherpe afspraken tussen rollen en verantwoordelijkheden in de ambtelijke organisatie over afdelingen heen. (adressering college van B&W en ambtelijke organisatie)

C. Een goede balans tussen (geschetste) ambities en beschikbare middelen/capaciteit. (adressering college van B&W en gemeenteraad)

Bijlage(n):



Reactie:

Als college onderschrijven wij een goede informatievoorziening aan de raad. Informatie die op het juiste moment in het proces is verstrekt, is voor ons evident. We onderkennen dat er spanning zit op juiste moment van informeren. Soms te vroeg en soms te laat. Als college zoeken we samen met de raad naar het beste optimum. Wat betreft het informeren en participeren van inwoners kunnen wij u aangeven dat we op dit moment aan de slag zijn met een nieuw inwoners participatie-beleid. Direct na de zomer gaan we hierover met de raad in gesprek.

Afgelopen twee jaar is gewerkt aan de implementatie van het organisatie verbeterplan. In dit plan is opgenomen het doelmatiger en logischer beleggen van taken en werkzaamheden in de organisatie. Ondanks dat het eigenaarschap duidelijke aandacht heeft gekregen, blijven we hier kritisch op. Daar waar mogelijk voeren we verbeteringen door.

Tot slot omarmen wij uw aanbeveling om kritisch het gesprek aan te gaan over ambitie en beschikbare middelen als budget en capaciteit. Zeker in deze tijd met grote krapte op de arbeidsmarkt is dit een zeer serieus aandachtspunt.

Aanbeveling 3 (adressering RKC):

RKC; ontwikkel een werkwijze waarin de huidige kwaliteit van de onderzoeken en aanbevelingen geborgd blijft, maar neem daarnaast ook een rol in de fases van uitvoering en monitoring. Zoek hierbij naar interactieve werkwijzen die de aanbevelingen actueel houden en waarbij het eigenaarschap van de uitvoering blijft belegd.

Reactie:

Als college omarmen wij uw aanbeveling. Wij geven u ter overweging mee om in plaats van twee maal per jaar één maal per jaar verslag te doen van de opvolging van de aanbevelingen. Wij stellen voor hierbij aan te sluiten op de reeds bestaande P&C cyclus.

Aanbeveling 4 (adressering ambtelijke organisatie en gemeenteraad):

Ambtelijke organisatie

Maak gebruik van alternatieve mogelijkheden om met de raad in gesprek te gaan en maak vaker gebruik van informatieve en/of verkennende raadssessies.

Reactie:

Als college onderschrijven wij uw aanbeveling om nog meer op de juiste wijze aan de voorkant van het proces in gesprek te gaan met de raad. Wij vinden het inrichten van een nieuw formeel proces hiervoor niet noodzakelijk. Het traject bestuurlijke vernieuwing dat de raad reeds heeft ingezet heeft ons inziens voldoende potentie om aan uw aanbeveling tegemoet te komen.

Wel kunnen wij ons voorstellen om voor ingewikkelde dossiers een zogenaamd 'benen-op-tafel' overleg te organiseren. Een overleg, buiten de politieke schijnwerpers om, met de (woordvoerders) van de raad en de ambtelijke organisatie om proces en inhoud te verhelderen. Denk wat dit betreft aan bijvoorbeeld het woningbouwdossier, de stationsomgeving en enkele niet openbare dossiers.

Mocht de raad dit omarmen dan denken wij als college graag mee om hier invulling aan te geven.



Tot slot

Wij gaan graag met u in gesprek over de verdere invulling van de aanbevelingen en onze reactie hierop in deze brief. Ambtelijk kunt u hiervoor contact opnemen met Kübra Seyhan. Zij zal verdere opvolging geven aan het gestelde in deze brief.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders van Best



Hans Ubachs
Burgemeester



Jolie Hasselman
Secretaris

