

Aan de raads- en commissieleden  
College van B&W

Cc Auditcommissie

## REKENKAMERCOMMISSIE

Stadhuisplein 1  
Postbus 13  
2400 AA Alphen aan den Rijn  
Telefoon: 14 0172  
Mail: [rekenkamercommissie@aadr.nl](mailto:rekenkamercommissie@aadr.nl)  
Website: [www.alphenaandenrijn.nl](http://www.alphenaandenrijn.nl)

Uw kenmerk	Uw brief van	Ons kenmerk	Datum
--			5 mei 2023

Inlichtingen bij	Doorkiesnummer	Afdeling
Mevrouw Drs. L. Los-Kuzee	Tel:(0172) 464717	Griffie

Onderwerp  
Rekenkamercommissie Alphen aan den Rijn  
Opvolgingsonderzoek

Geachte leden van de gemeenteraad en van het college van B&W,

In 2022 heeft de Rekenkamercommissie (RKC) een opvolgingsonderzoek laten uitvoeren. In dit onderzoek zijn zes onderzoeksrapporten van de RKC uit de periode 2018-2021 geanalyseerd. In deze brief delen wij de resultaten van dit opvolgingsonderzoek samen met de conclusies en aanbevelingen van de RKC.

### **Opvolgingsonderzoek**

De Rekenkamercommissie doet onderzoek naar de doelmatigheid, de doeltreffendheid en de rechtmatigheid van het gemeentelijk beleid. Onderdeel daarvan vormt de monitor naar de opvolging van deze onderzoeken van de Rekenkamercommissie door de gemeente. Dit zijn de zogenaamde opvolgingsonderzoeken. In de toekomst zullen deze onderzoeken minder vaak nodig zijn, omdat het College van B&W in lijn met het wetsvoorstel Versterking decentrale rekenkamers voortaan verplicht jaarlijks te rapporteren wat de stand van zaken met betrekking tot de uitvoering van de overgenomen aanbevelingen.

Voor de onderzoeken uit de afgelopen periode heeft de Rekenkamercommissie adviesbureau BMC gevraagd te bekijken in hoeverre de conclusies en aanbevelingen van zes onderzoeken uit de periode van 2017-2021 zijn opgevolgd. In het verlengde daarvan heeft de RKC laten onderzoeken wat het wel of niet opvolgen van deze conclusies en aanbevelingen zegt over de effectiviteit van de rekenkamerrapporten.

### Onderzoeksvraag en deelvragen

De RKC heeft de volgende hoofdvraag geformuleerd: *In hoeverre is door college en raad uitvoering gegeven aan de aanbevelingen die door de Rekenkamercommissie in de periode 2018 tot 2021 zijn gedaan?*

De hoofdvraag is geoperationaliseerd naar een aantal deelvragen.

1. Hoe is de bespreking en besluitvorming door de gemeenteraad over de rekenkamercommissie-onderzoeken in de periode 2018-2021 verlopen?
2. Welke aanbevelingen van de RKC zijn door de gemeenteraad overgenomen? Welke zijn niet overgenomen en waarom niet?
3. Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B&W en de ambtelijke organisatie aantoonbaar opgevolgd? Welke aanbevelingen niet, en waarom niet?
4. Op welke wijze is er uitvoering gegeven aan de aanbevelingen? Is hierbij sprake van een structurele inbedding in de organisatie, werkwijzen of procedures, zodat het verbetereffect blijvend van karakter is?
5. Hebben de aanbevelingen geleid tot veranderingen in het gemeentelijk beleid en de uitvoering daarvan en waarom wel of niet?
6. Is de opvolging van de aanbevelingen van de rapporten gelijk of verschilt het van rapport tot rapport wat er mee gedaan is en zo ja, waarom?
7. Welke relevante factoren zijn van invloed op de (mate van) opvolging van de aanbevelingen?
8. Zijn er vervolgacties nodig om alsnog opvolging te geven aan de aanbevelingen?
9. Op welke wijze is de monitoring van de uitvoering van de aanbevelingen geborgd door het college van B&W en de gemeenteraad/griffie/RKC?
10. Wat kunnen we leren van de wijze waarop de gegeven aanbevelingen (niet) zijn opgevolgd?

De verkiezingen in 2022 en daarmee de komst van een (deels) nieuwe gemeenteraad leidden tot een momentum om dit onderzoek uit te voeren. Zo worden de resultaten van de onderzoeken van de afgelopen periode (ook) onder de aandacht van de nieuwe raadsleden gebracht. Ook worden lessen getrokken voor de nieuwe raadsperiode en gemeenteraad.

### **Conclusies opvolgingsonderzoek**

Over het geheel genomen, kan geconcludeerd worden dat de onderzoeken van de Rekenkamercommissie door de Gemeenteraad, het College van B&W en de ambtelijke organisatie worden gewaardeerd. De Rekenkamercommissie heeft zich in de onderzochte periode bewust de keuze gemaakt om niet alle onderzoeken, volgens de gebruikelijke of traditionele werkwijze, van conclusies en aanbevelingen te voorzien, maar te experimenteren met de werkwijze en de vorm van de onderzoeken. Dat bleek in de uitvoering van dit opvolgingsonderzoek lastig, omdat daarmee de opvolging ingewikkelder te bepalen was. Daarnaast was het moeilijk om alle achterliggende documenten van de verschillende onderzoeken te achterhalen. Dit sluit aan bij eerdere bevindingen van de Rekenkamercommissie bij de uitvoering van onderzoeken. Desondanks heeft het onderzoek geleid tot nuttige inzichten, die wij graag in deze brief aan u presenteren.

### *Conclusies ten aanzien van bespreking en besluitvorming*

#### **Het ontbreken van een raadsvoorstel bij de onderzoeken brengt nadelen met zich mee.**

Uit het onderzoek is gebleken dat er niet altijd een raadsvoorstel bij het onderzoeksrapport van de Rekenkamercommissie was opgesteld. Zonder raadsvoorstel wordt er ook geen besluit genomen door de raad over de aanbevelingen, waardoor het college uiteindelijk ook geen opdracht van de raad krijgt om opvolging te geven aan de aanbevelingen. Overigens heeft het College van B&W zich dikwijls gecommitteerd aan de opvolging van aanbevelingen in de Bestuurlijke reactie op onderzoeken. Daarnaast worden niet alle rapporten in de commissie besproken, maar bijvoorbeeld alleen gepresenteerd op een informatiemarkt waar wel discussie, maar geen debat en besluitvorming plaatsvindt.

#### **De behandeling van de rekenkameronderzoeken leidt niet altijd tot een goed inhoudelijk debat.**

Uit het onderzoek blijkt dat de raad tamelijk tevreden is over de huidige behandelwijze. Verschillende respondenten vanuit de gemeentelijke organisatie bevestigen het beeld dat de behandeling op een nette en correcte manier verloopt. Maar de behandeling leidt niet altijd tot een stevige inhoudelijke discussie. Dit heeft te maken met een vaak volle raadsagenda, waarbij het onderzoek een van de vele onderwerpen is. Het geven van een bestuurlijke reactie voorafgaand aan het debat waarbij doorgaans alle conclusies en aanbevelingen worden omarmd, werkt niet bevorderlijk. Mede hierdoor blijft er weinig over om over te discussiëren.

### *Conclusies ten aanzien van opvolging aanbevelingen*

#### **De opvolging van de aanbevelingen is niet altijd goed vast te stellen**

Uit het onderzoek blijkt dat de opvolging van de aanbevelingen door het College van B&W en de Gemeenteraad niet altijd goed is vast te stellen. Dit komt ten eerste doordat bij drie van de zes onderzoeken geen aanbevelingen zijn gedaan. Bij de onderzoeken 'Bouwen aan een betere woningmarkt', 'De wegwijzers', 'Stand van zaken implementatie Omgevingswet' zijn in plaats van aanbevelingen vooral suggesties gedaan (voor de inzet van instrumenten). Het was bij deze onderzoeken een bewuste keuze van de RKC om voor een minder traditionele vorm te kiezen. Deze onderzoeken moeten eerder worden gezien als informatie voor de raad; het biedt inzicht in de stand van zaken op een bepaald beleidsterrein, of brengt de uitdagingen in kaart, zoals bij De wegwijzers. Voorbeeld hierbij is het onderzoek naar de Omgevingsvisie en de daaruit voortvloeiende routekaart die als instrument is ontwikkeld voor de raad. Hoewel dit rapport gedegen is en een bruikbare routekaart bevat, is niet goed vast te stellen wat de raad ermee heeft gedaan. Dit kan komen doordat er geen besluit over is genomen en er geen aanbevelingen zijn vastgesteld. Daarnaast bleek het moeilijk te zijn om de opvolging vast te stellen omdat de documenten niet goed vindbaar bleken en ten slotte door de vele personeelsswisselingen. Hierdoor was er over verschillende onderzoeken weinig informatie te achterhalen door de onderzoekers.

### **De meeste aanbevelingen van de RKC worden overgenomen door het college**

In de drie onderzoeken waar wel aanbevelingen zijn gedaan, heeft het college via een bestuurlijke reactie aangegeven hoe zij uitvoering willen geven aan de aanbevelingen. Vastgesteld moet worden dat deze reactie niet altijd volledig is. Zo wordt in het onderzoek naar Bewonersinitiatieven namelijk op vier aanbevelingen niet ingegaan en wordt daarbij niet vermeld waarom.

### **Aanbevelingen zijn goed uitvoerbaar, maar soms ook achterhaald door de tijd**

Uit gesprekken blijkt dat het college en de raad over het algemeen goed uit de voeten kunnen met de (concreetheid van de) aanbevelingen van de RKC. Ook vanuit de organisatie is aangegeven dat de aanbevelingen goed uitvoerbaar zijn, waarbij het als een groot goed wordt gezien dat ze veelal ingaan op het 'wat' en niet op het 'hoe', zodat de organisatie en het college de opvolgingswijze zelf kunnen invullen. Wel worden er soms aanbevelingen gedaan die zijn achterhaald door de tijd, door de snelle ontwikkelingen op bepaalde beleidsterreinen. Hierdoor is het lastig vast te stellen of deze aanbevelingen zijn opgevolgd, aangezien er reeds acties waren ingezet ten tijde van het onderzoek. Dit neemt niet weg dat de rapporten wel worden gezien als waardevol, om alle aandachtspunten en uitdagingen op een rij te zetten en hierbij ook de raad mee te nemen in de thematiek. Bij een aantal onderzoeken is wel te zien dat de aanbevelingen hebben geleid tot veranderingen in het beleid. Zo heeft het onderzoek Bewonersinitiatieven bijvoorbeeld geleid tot een nieuw participatiekader, afspraken over de rol van de raad en samenwerkingsovereenkomsten. Een indirect gevolg van het onderzoek Bouwen aan een betere woningmarkt was dat de organisatie vaker de raad informeert over woningbouw en dat ontwikkelingen beter worden gemonitord.

### **De raad kan meer gebruik maken van de rapporten**

Volgens het college en de organisatie maakt de raad nog niet optimaal gebruik van de rapporten van de RKC. Rekenkameronderzoek heeft een lerend karakter, maar doordat de raad te weinig gebruikmaakt van de inhoud en aanbevelingen in de rapporten, wordt de leercurve niet altijd afgemaakt. Dit heeft ook te maken met de bevinding dat de opvolging van de aanbevelingen op dit moment niet goed wordt gemonitord (zie conclusies ten aanzien van monitoring).

### *Conclusies ten aanzien van factoren die de (mate van) opvolging beïnvloeden*

### **De huidige RKC heeft stappen gezet als het gaat om inspelen op factoren zoals timing, communicatie en betrokkenheid.**

In de gesprekken die de RKC voert met de betrokkenen tijdens het opstarten en uitvoeren van onderzoeken, worden doorgaans ook de timing en onderwerpkeuze afgetast. Dit neemt niet weg dat dit nog beter kan. Zo werd er soms een onderzoek uitgevoerd door de RKC terwijl er gelijktijdig ook een vergelijkbaar onderzoek uitgevoerd werd in de ambtelijke organisatie. Bij verschillende onderzoeken uit dit opvolgingsonderzoek, zoals die naar de jeugdhulp, was de timing volgens veel respondenten niet ideaal, waardoor er geen momentum was voor het goed laten landen. Het draagvlak om iets met de uitkomsten te doen was daardoor ook kleiner.

### **De betrokkenheid van de raad tijdens het onderzoek kan beter.**

Of zoals het tijdens het gesprek met de raad werd gezegd: “De RKC is voldoende betrokken bij de raad, maar de raad is niet altijd voldoende betrokken bij de RKC.” Hier ligt primair een taak bij de raad zelf. De kwaliteit van de onderzoeksrapporten en het proces bepaalt ook voor een groot deel de oplossing. Nagenoeg alle respondenten zijn tevreden over de kwaliteit van de rapporten. Gemiddeld worden er drie volwaardige rekenkameronderzoeken per jaar opgeleverd waar de raad ook in termen van productie content mee is. De raad, de organisatie en het college zien het liefst dat de RKC kiest voor degelijk, grondig en onafhankelijk onderzoek. Hoe de RKC nu opereert, is dus het gewenste spoor.

### *Conclusies ten aanzien van monitoring*

### **De opvolging van de aanbevelingen wordt niet goed bewaakt, omdat het niet (goed) is belegd.**

De griffie bewaakt alleen de aanbevelingen waarover gesproken is in de raadsvergadering of waarover toezeggingen zijn gedaan. Daarmee is de opvolging echter niet structureel geborgd. Na kunnen gaan wat er met de aanbevelingen is gebeurd, hoort bij de controlerende rol die de raad heeft. De grote vraag is waar de verantwoordelijkheid voor de monitoring moet liggen. De RKC heeft voor zichzelf een taak weggelegd in de monitoring en bewaking van de aanbevelingen (nazorg). In de nota van werkwijze staat: “Per afgesloten onderzoeksrapport besluit de rekenkamercommissie over de wijze waarop de nazorg wordt vormgegeven (bijvoorbeeld het uitvoeren van een nazorgonderzoek, een rekenkamerbrief aan de raad of aandacht in het jaarverslag van de rekenkamercommissie). In de regel gaat de rekenkamercommissie één à twee jaar na publicatie na of adequaat opvolging is gegeven aan de raadsbesluiten. De rekenkamercommissie rapporteert hierover aan de raad.” Uit het onderzoek blijkt dat deze nazorg op dit moment niet wordt uitgevoerd, anders dan het uitvoeren van dit opvolgingsonderzoek. Uit dit onderzoek blijkt dat nazorg ook moet gaan om acties naar aanleiding van onderzoeken die de RKC nog op moet pakken, zoals bij de routekaart Omgevingswet. Overigens leidt de invoering van de Wet versterking decentrale rekenkamers ertoe dat het college verplicht wordt de raad jaarlijks een overzicht van de aan het college gedane voorstellen van de rekenkamer te zenden, vergezeld van zijn standpunt daaromtrent en van de wijze waarop aan de voorstellen vervolg is gegeven<sup>1</sup>.

### **Aanbevelingen**

**Raad: Laat bij ieder rapport een raadsvoorstel opstellen.** Door een raadsvoorstel kan de raad ook daadwerkelijk een besluit nemen over het onderzoek en de aanbevelingen en is er ruimte voor een stevig inhoudelijk debat tijdens een commissie of raadsvergadering.

**Raad + college: Stel een lijst op met de onderzoeken en de stand van zaken ten aanzien van de opvolging van de aanbevelingen.** Voor het college volgt het verzenden van zo'n lijst uit de nieuwe wet Versterking decentrale rekenkamers, voor de aanbevelingen die voor het college gelden. Ook de

---

<sup>1</sup> [Staatsblad 2022, 430 | Overheid.nl > Officiële bekendmakingen \(officielebekendmakingen.nl\)](#)

aanbevelingen voor de raad behoeven monitoring. Koppel daaraan ook termijnen voor de opvolging, zodat aanbevelingen ook van de lijst kunnen worden afgevoerd. Leg bovenal vast wie de verantwoordelijkheid op zich neemt om de opvolging van de aanbeveling te monitoren (wie het bij gaat houden). Uiteindelijk is het aan de raad zelf om deze overzichten goed te monitoren en hier mogelijk vragen over te stellen.

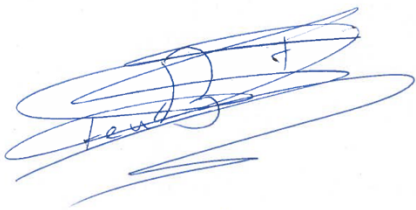
**College: Zorg voor goede archivering en overdracht van de opvolging van de onderzoeken.** Uit dit onderzoek blijkt dat de gedeelde kennis over de onderzoeken beperkt is. Dit heeft mede te maken met zowel documenten die niet goed terug te vinden zijn, als met het vertrek van medewerkers. Het is van belang dit beter op orde te krijgen.

Naast de aanbevelingen voor college en raad, zijn er ook lessen uit dit onderzoek voortgekomen die de RKC aangaan. Zo is bijvoorbeeld geconstateerd dat niet al onze onderzoeken op de raadsagenda zijn gekomen. Deze brief is niet de goede plek om onze leerpunten op te nemen, maar uiteraard gaat de RKC met de verbeterpunten aan de slag. In principe is dit een intern proces, waarbij bijvoorbeeld de nota van werkwijze op basis van dit uitkomst van het opvolgingsonderzoek wordt geactualiseerd. Mocht dit leiden tot veranderingen die uw raad aan gaan, zal u hierover worden geïnformeerd.

#### **Tot slot**

De rekenkamercommissie ziet op dit moment geen aanleiding voor een vervolgonderzoek na dit opvolgingsonderzoek. Het onderzoek geeft een goed beeld van de huidige werkwijze van de gemeente en biedt aanknopingspunten voor de verdere verbetering van werkwijzen en werkprocessen. De bevindingen uit dit opvolgingsonderzoek kunnen alle betrokkenen gebruiken bij nieuwe onderzoeken van de rekenkamercommissie.

Met vriendelijke groet,



Boudewijn Steur,  
Voorzitter van de Rekenkamercommissie Alphen aan den Rijn