

Aan de gemeenteraad van 's-Hertogenbosch
en college van burgemeester en wethouders

Uw brief van : -
Uw kenmerk : -
Ons kenmerk : -
Datum : 26 juni 2023

Ref. : H.W.M Wouters
Tel. : 073-6159770
Fax : -
E-mail : rekenkamer@s-hertogenbosch.nl

Onderwerp : Aanbieding rapport 'Van harte aanbevolen! Onderzoek naar de
opvolging van rekenkameronderzoek in 's-Hertogenbosch'

Geachte gemeenteraad, geacht college,

Met genoegen biedt de rekenkamer u hierbij het rapport 'Van harte aanbevolen! Onderzoek naar de opvolging van rekenkameronderzoek in 's-Hertogenbosch' aan. In dit onderzoek heeft de rekenkamer gekeken naar de opvolging van haar onderzoeken in de periode 2016-2021. Wat zijn de rode draden in de opvolging van onderzoeken van de Rekenkamer 's-Hertogenbosch in deze periode? En wat kunnen gemeenteraad (politiek), college/ambtelijke organisatie en rekenkamer hiervan leren?

Het college heeft gereageerd op het conceptrapport. Deze reactie is integraal opgenomen in bijlage 2 van het rapport. Daarnaast heeft de rekenkamer het rapport op hoofdlijnen toegelicht tijdens het overleg met Presidium en fractievoorzitters op 22 juni 2023. Het overleg over de aanbevelingen die de raad betreffen wordt in september voortgezet. De rekenkamer gaat zelf aan de slag met de adviezen die haar eigen werkzaamheden betreffen.

Wij hopen u met dit onderzoeksrapport van dienst te zijn geweest.

Met vriendelijke groet,
Namens de rekenkamercommissie 's-Hertogenbosch,

drs. L. Konings
ir. G. van den Berg-Melis

Van harte aanbevolen!

Een onderzoek naar de opvolging van
rekenkameronderzoek in 's-Hertogenbosch



Colofon:

Datum:

26 januari 2023

Opdrachtgever:

Rekenkamer 's-Hertogenbosch

rekenkamer@s-hertogenbosch.nl

Onderzoekers:

Emilie Stumphius MSc LLM

emilie@necker.nl

Willemijn van Donk MA

willemijn@necker.nl



Inhoudsopgave

| | |
|--|-----------|
| Colofon:..... | 2 |
| Bestuurlijke nota | 4 |
| Onderzoeksverantwoording | 5 |
| Conclusies en aanbevelingen | 8 |
| Nota van Bevindingen | 10 |
| 1. Rekenkameronderzoeken | 11 |
| 1.1. Context: de Rekenkamer 's-Hertogenbosch..... | 11 |
| 1.2. Rekenkameronderzoeken, 2016-2021 | 13 |
| 1.3. Aanbevelingen: kenmerken en patronen..... | 15 |
| 2. Opvolging | 20 |
| 2.1. Opvolging in het politieke debat | 20 |
| 2.2. Opvolging in de raads- of beleidsagenda | 22 |
| 2.3. Opvolging in besluitvorming..... | 23 |
| 2.4. Opvolging in beleid, uitvoering en processen | 24 |
| 3. Verklaringen..... | 25 |
| 3.1. Bestuurscultuur en onderlinge verhoudingen..... | 25 |
| 3.2. Geschiktheid van processen en procedures..... | 25 |
| 3.3. Timing en kwaliteit onderzoeken | 26 |
| 3.4. Communicatie van en met de Rekenkamer | 27 |
| 3.5. Samenvatting: rode draden..... | 27 |
| Bijlage 1. Korte omschrijving rekenkameronderzoeken | 30 |
| Bijlage 2. Reactie college van burgemeester en wethouders | 34 |



Bestuurlijke nota



**Necker
van Naem**

Onderzoeksverantwoording

Inleiding

De mate waarin de aanbevelingen van rekenkamerrapporten worden overgenomen en afgewikkeld, zegt iets over de effectiviteit van de rekenkamer. Wat is dat 'iets'? In essentie wil een rekenkamer met haar rapporten bijdragen aan beter bestuurlijk handelen in de gemeente. Daarom is het nuttig om als rekenkamer periodiek in kaart te brengen of dit in de praktijk ook lukt. Onderzoek naar de opvolging van rekenkamerproducten geeft inzicht in de wisselwerking tussen aanbevelingen, de wijze waarop er met de aanbevelingen wordt omgegaan en de maatregelen en veranderingen die daaruit voortvloeien. Zo geeft dergelijk onderzoek een beeld van de mate waarin door de Rekenkamer verrichte onderzoeken effectief zijn. De Rekenkamer 's-Hertogenbosch heeft daarom een onderzoek naar de opvolging van onderzoeken laten uitvoeren. Het onderzoek is uitgevoerd door bureau Necker van Naem, onder begeleiding van een aantal leden van de Rekenkamer.

Onderzoek naar opvolging is echter niet hetzelfde als een onderzoek naar de *doorwerking* van rekenkamerproducten. Bij opvolging ligt de focus van het onderzoek op de invloed van producten op het politieke debat of de politieke agenda en de acties die naar aanleiding van producten worden genomen. Doorwerking gaat daarentegen vooral over de invloed van rekenkamerproducten op het gevoerde beleid, de uitvoering, of processen en procedures. Onderzoek naar opvolging geeft daarmee hoofdzakelijk inzicht in het effect van rekenkamerproducten aan de 'voorkant' van politieke of bestuurlijke besluitvorming, onderzoek naar doorwerking meet het effect aan de 'achterkant'.

Doelstelling en vraagstelling

Het doel van dit onderzoek is tweeledig; in kaart brengen of en in hoeverre rekenkameronderzoeken van de Rekenkamer 's-Hertogenbosch in de periode 2016-2021 opvolging hebben gekregen en bepalen wat hiervoor de meest waarschijnlijke verklaringen zijn. Daarbij richten we ons niet in de eerste plaats op de rol van de Rekenkamer, maar beschouwen we die rol slechts als één van de mogelijke verklaringen voor de mate waarin een onderzoek opvolging heeft gekregen. Omdat er overlap bestaat tussen de factoren die bijdragen aan opvolging en de factoren die bijdragen aan doorwerken, laten we ons het identificeren van verklaringen inspireren door de 'Handreiking meten doorwerking rekenkamerproducten' van de Nederlandse Vereniging van Rekenkamers en Rekenkamers (NVRK). Bij het uitvoeren van dit onderzoek werd voortgebouwd op de evaluatie van de Rekenkamer uit 2020. Bepaalde aspecten die normaliter een plek krijgen in een opvolgingsonderzoek, zijn nu niet onderzocht om dubbellingen met de evaluatie te voorkomen.

Om aan de doelstelling van het onderzoek te voldoen, beantwoorden we de volgende onderzoeksvraag:

Wat zijn de rode draden in de opvolging van onderzoeken van de Rekenkamer 's-Hertogenbosch in de periode 2016-2021 en wat kunnen gemeenteraad (politiek), college/ambtelijke organisatie en Rekenkamer hiervan leren?



Binnen deze hoofdvraag onderscheiden we vijf deelvragen, die in een aantal gevallen zijn onderverdeeld in enkele subvragen:

1. Welke aanbevelingen heeft de Rekenkamer in de onderzoeksperiode 2016-2021 gedaan richting gemeenteraad en college?
 - a. Waar hebben de aanbevelingen betrekking op, tot welke acties roepen ze op en wie zou deze acties moeten uitvoeren?
 - b. Welke patronen zijn hierin te ontdekken?
2. Hoe is in algemene zin de opvolging geweest van de rekenkameronderzoeken en onderwerpen die zijn opgepakt in de periode 2016-2021?
 - a. Hoe zijn de onderzoeken en onderwerpen ontvangen, zijn de aanbevelingen overgenomen en welk effect hebben deze gehad?
 - b. Welke patronen zijn hierin te ontdekken?
3. Wat zijn mogelijke verklaringen voor de wijze waarop opvolging is gegeven aan de rekenkameronderzoeken en onderwerpen die zijn opgepakt in de periode 2016-2021?
4. Van welke factoren is aannemelijk dat zij de opvolging hebben bevorderd en van welke niet?
5. Welke lessen kan de Rekenkamer zelf trekken uit de rode draden en welke verbeteracties zijn er gewenst?

Onderzoeksuitvoering

De aftrap van het onderzoek vond plaats tijdens een bijeenkomst met de subcommissie, die namens de Rekenkamer het onderzoek begeleid. Tijdens deze bijeenkomst, die op 18 februari 2022 plaatsvond, zijn er nadere afspraken gemaakt over de onderzoeksplanning, de gebruikte methoden en het analysekader. Na de startbijeenkomst is de secretaris van de Rekenkamer begonnen met het verzamelen van alle voor het onderzoek benodigde stukken. Dit deed hij aan de hand van een informatieverzoek, waarin stond omschreven om welke documenten het ging.

Na ontvangst zijn de stukken door de onderzoekers geanalyseerd, waarna er een vertegenwoordiging van raadsleden is geïnterviewd. In totaal spraken de onderzoekers met zes raadsleden; vijf raadsleden tijdens individuele, digitale interviews en één raadslid via een schriftelijke reactie op vooraf gestelde vragen. De interviews vonden plaats in de periode tussen 15 en 23 maart 2022. Vervolgens spraken de onderzoekers op 29 maart 2022 met een afvaardiging van collegeleden. Bij dit gesprek waren onder meer de burgemeester, één wethouder en de gemeentesecretaris aanwezig.

Ter voorbereiding op het laatste interview, met een vertegenwoordiging van betrokken ambtenaren, heeft de secretaris van de Rekenkamer in eerste instantie een invulformat uitgezet onder medewerkers van de ambtelijke organisatie. Deze invulformats zijn wederom door de onderzoekers gestructureerd, waarna er is gesproken met ambtenaren die als contactpersoon betrokken waren bij de onderzoeken naar jeugdhulp, subsidies in de culturele sector en verantwoord datagebruik.

De conceptrapportage is op 22 maart 2023 aan de ambtelijk organisatie aangeboden voor een controle op feitelijke onjuistheden. De reactie, ontvangen op 30 maart 2023, is verwerkt in voorliggende rapportage. Op 25 april 2023 ontvingen wij de reactie van het college van burgemeester en wethouders. Deze is integraal bij dit rapport gevoegd (bijlage 2).



Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit twee delen: de Bestuurlijke Nota en de Nota van Bevindingen. De Bestuurlijke Nota bevat naast deze onderzoeksverantwoording de conclusies en aanbevelingen, de Nota van Bevindingen de onderzoeksresultaten. Daarbij gaat hoofdstuk 1 nader in op de onderzoeken van de rekenkamer 's-Hertogenbosch in de periode 2016-2021, hoofdstuk 2 op de mate van opvolging en hoofdstuk 3 op mogelijke verklaringen. In de bijlagen zijn tot slot een overzicht van geraadpleegde bronnen opgenomen.



Conclusies en aanbevelingen

Conclusies

Aan de hand van dertien rekenkameronderzoeken uit de afgelopen zes jaar is de opvolging onderzocht. Uit dit onderzoek blijkt dat het voor ogen hebben van het doel van een (onderzoeks)traject en zichtbaarheid & communicatie de meeste invloed heeft op de opvolging. Dit lichten we hieronder toe.

Doel

Uit het onderzoek komt naar voren dat het positieve gevolgen heeft als de Rekenkamer voor aanvang van het onderzoek het doel duidelijk voor ogen heeft. Wanneer het doel duidelijk is, kan de best passende vorm voor het traject gekozen worden. Uit de interviews komt terug dat de raad open staat voor presentaties en onderzoeken die afwijken van de standaard vorm. Als bijvoorbeeld het doel is 'een discussie op gang brengen', kan een presentatie met dilemma's een geschikte vorm zijn.

Indien het doel is dat er acties ondernomen moeten worden door de raad en/of het college, dan is het van belang dat de vorm waarin de acties worden gecommuniceerd duidelijk is. Een checklist blijkt in zo'n geval een goed voorbeeld. Gericht geformuleerde acties zullen eerder leiden tot uitvoering van acties door de raad of het college dan aanbevelingen als 'het gesprek voeren over...'. Opvallend is dat, ondanks de positieve ontvangst van een rapportage door de raad, raadsleden zich voornamelijk richten op hetgeen het college kan aanpakken/veranderen en minder over wat zij zelf kunnen doen. Het duidelijk monitoren van aanbevelingen of actiepunten is van belang om de opvolging te meten. Daarnaast geeft dat duidelijkheid aan de raad en het college hoe de stand van zaken is.

Overigens geven raadsleden aan dat zij doorgaans bekend zijn met de naar bovengehaalde feiten tijdens onderzoeken en conclusies en aanbevelingen doorgaans niet zorgen voor verrassingen. Daarnaast blijkt dat sturende aanbevelingen soms wel en soms niet tot tevredenheid van raadsleden stemmen. Dat blijft koorddansen. Wel is er twijfel bij raadsleden over de haalbaarheid van sommige aanbevelingen door de Rekenkamer. Deze hadden in hun optiek vooraf aan opname in een rapportage getoetst moeten worden.

Zichtbaarheid & communicatie

Dit thema komt ook duidelijk naar voren in dit onderzoek. De Rekenkamer mag zichzelf meer laten zien in relatie tot de raad en het college. Zowel de raad als het college merken namelijk op dat ze bepaalde contactmomenten hebben gemist. Dit zijn juist de momenten die -zonder pandemie- voor de Rekenkamer vanzelfsprekend zijn. Gezien de aandacht voor deze momenten (en voor reflectie) bij de Rekenkamer ligt het voor de hand dat zij hiermee aan de slag gaat. Ook het betrekken van college en organisatie bij de onderzoeksopzetten zal een positieve uitwerking hebben voor de opvolging van het traject, omdat er dan rekening gehouden kan worden met de timing en eventuele interne ontwikkelingen. De zichtbaarheid naar buiten (derden) kan verbeteren door de site van de Rekenkamer duidelijker in te richten.



Aanbevelingen

Rekenkamer

We bevelen aan om bij ieder afzonderlijk rekenkameronderzoek na te gaan welke vorm passend is om het doel te bereiken. Zowel de raad als het college staan open voor niet-traditionele vormen van het presenteren van rekenkameronderzoeken.

We bevelen aan om te werken aan de zichtbaarheid. De raadsleden geven aan dat zij uitzien naar betere communicatie met de Rekenkamer. Nu fysieke ontmoeting na de coronacrisis weer mogelijk is en er weer een stabiele commissie is, kan dit hopelijk weer meer op de oude wijze worden opgepakt. Het is van belang dat de communicatielijnen en -procedures goed zijn, omdat de raad de Rekenkamer daarmee ook ziet als een eigen instrument. Dat draagt bij aan de belangstelling voor de onderzoeken en bijeenkomsten van de Rekenkamer. De structuren zijn hiervoor aanwezig.

We bevelen aan om meer in contact te treden met de ambtelijke organisatie, in ieder geval in de voorbereiding op een traject. De ambtelijke organisatie heeft veelal geen volledig beeld van de Rekenkamer, omdat zij in gesprek treden met externe onderzoekers bij een rekenkameronderzoek. De ambtelijke organisatie ondervinden wel de gevolgen van rekenkameronderzoeken. Om ervoor te zorgen dat de rekenkameronderzoeken aansluiten bij de interne ontwikkelingen en de timing juist is, bevelen wij aan de ambtelijke organisatie (en het college) te betrekken bij de onderzoeksopzetten.

We bevelen aan om met de aanbevelingen discussie uit te lokken. Een discussie over een rekenkameronderzoek blijft beter beklijven bij de raadsleden, want het dwingt de raadsleden om erover na te denken én om informatie in te winnen bij het college over de haalbaarheid.

We bevelen aan om als Rekenkamer aandacht te schenken aan de vindbaarheid en zichtbaarheid. Gezien de regelmatige wisseling die in de ambtelijke organisatie afspeelt is dat belangrijk. Conform de wet houdt de Rekenkamer een archief bij. Voor derden zou de website nog een verbeterslag mogen ondergaan om zo de vindbaarheid te optimaliseren.

Raad

We bevelen de raad aan om duidelijk bij te houden welke acties - die voortkomen uit de aanbevelingen - door de raad zijn verricht. Dit geeft duidelijkheid aan de raad zelf, maar ook aan het college: zo hebben ook zij inzicht in de vorderingen aan de raadskant.

College

Zoals ook voor de raad geldt, bevelen wij het college aan om duidelijk bij te houden welke acties het college verricht in relatie tot de aanbevelingen. Dit geeft duidelijkheid voor het college zelf, maar ook voor de raad: zo hebben ook zij inzicht in de vorderingen. Vragen over de uitvoering van aanbevelingen door de raad kunnen dan ook gegrond gesteld worden. Het huidige jaarlijkse overzicht is te beknopt om de raadsleden inhoudelijk te informeren.



Nota van Bevindingen



**Necker
van Naem**

1. Rekenkameronderzoeken

In dit hoofdstuk staan we stil bij de onderzoeken die de Rekenkamer 's-Hertogenbosch in de periode 2016-2021 heeft uitgevoerd. We schetsen kort de ontwikkeling van de Rekenkamer, waarna in vogelvlucht de door de Rekenkamer uitgevoerde onderzoeken beschrijven. Vervolgens gaan we nader in op de aanbevelingen van deze onderzoeken en de patronen die hierin ontdekt kunnen worden. Zo beantwoorden we de volgende onderzoeksvragen:

1. Welke aanbevelingen heeft de Rekenkamer in de onderzoeksperiode 2016-2021 gedaan richting gemeenteraad en college?
 - a. Waar hebben de aanbevelingen betrekking op, tot welke acties roepen ze op en wie zou deze acties moeten uitvoeren?
 - b. Welke patronen zijn hierin te ontdekken?

1.1. Context: de Rekenkamer 's-Hertogenbosch

De Rekenkamer van de gemeente 's-Hertogenbosch is een onafhankelijk orgaan, ingesteld door de gemeenteraad. De commissie levert met onderzoek een bijdrage aan een goed functionerende gemeente. De Rekenkamer richt haar onderzoek vooral op de doeltreffendheid van het beleid van de gemeente. Kortom: wat komt er terecht van de beleidsvoornemens van de gemeente? De commissie zoekt naar mogelijkheden om het bestuur van de gemeente te verbeteren.¹

Elke gemeente is bij wet verplicht om een rekenkamer of rekenkamerfunctie te hebben. Volgens de Gemeentewet onderzoekt de rekenkamer de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van het gemeentebestuur. In onderzoeken beantwoordt de rekenkamer de vraag of het geld zinnig, zuinig en zorgvuldig is besteed.²

De zakelijke relatie tussen rekenkamer, gemeenteraad en college heeft de volgende kenmerken:

- / Rolzuiverheid: de rekenkamer doet onderzoek vanuit de inhoud, politieke afwegingen of machtsposities spelen niet mee.
- / Ontvankelijke raad: vanwege de rolzuiverheid is de raad ontvankelijk voor de boodschap en in staat om aanbevelingen uit te voeren.
- / Extern oordeel richting de raad: een rekenkameronderzoek bevordert het gesprek in het college, ook als het college inhoudelijk niet eens is met het onderzoek
- / Betrokkenheid: leden van de rekenkamer dienen betrokken te zijn met de gemeente, zodat ze weten wat er politieke-bestuurlijk speelt.³

¹ Zie website van de Rekenkamer <https://www.rekenkamershertogenbosch.nl/>

² Artikel van raadsleden.nl [Het nut en de noodzaak van de rekenkamer](#)

³ Artikel van raadsleden.nl [Het nut en de noodzaak van de rekenkamer](#)



Op dit moment bestaat de Rekenkamer 's-Hertogenbosch uit vijf externe leden, inclusief een externe voorzitter. De secretaris ondersteunt de Rekenkamer. De secretaris legt rechtstreeks verantwoording af aan de Rekenkamer.⁴ De samenstelling van de Rekenkamer is in de periode 2016-2021 niet gelijk gebleven; er hebben verschillende personele wisselingen plaatsgevonden en zowel het aantal leden als de verhouding tussen raadsleden en externe leden heeft gevarieerd.

De Rekenkamer kiest haar onderzoeksonderwerpen zelf. Ideeën voor onderwerpen vindt ze bijvoorbeeld via de programmabegroting, raadsnotulen en de actualiteit.⁵ In de praktijk vindt de keuze voor onderzoeksonderwerpen volgens gesprekspartners in veel gevallen plaats na consultatie van de raadsfracties. Raadsleden kunnen bij de Rekenkamer ook verzoeken om een onderwerp te onderzoeken; dergelijke verzoeken neemt de commissie altijd in behandeling ter beoordeling. De Rekenkamer moet binnen vier weken op dat verzoek reageren. Externen (zoals inwoners) kunnen suggesties voor een onderzoeksonderwerp aandragen.

De Rekenkamer legt verantwoording af aan de raad. De Gemeentewet schrijft voor dat jaarlijks vóór 1 april een jaarverslag wordt opgesteld en toegezonden aan de raad.

Zelfevaluatie schetst meerdere aandachtspunten

In september 2020 heeft het Presidium een externe evaluatie vastgesteld naar het functioneren van de Rekenkamer. Het doel van die evaluatie was om vast te stellen hoe de Rekenkamer op dat moment functioneerde en hoe de implementatie van de Wet Versterking Decentrale Rekenkamers gerealiseerd kon worden. Daarvoor is onder meer in kaart gebracht hoe de toenmalige inrichting van de Rekenkamer tot stand was gekomen; hoe de selectie van onderzoeksonderwerpen verliep; hoe onderzoeken van de rekenkamer door raad en college werden ontvangen en hoe de inrichting van de Rekenkamer zich verhiel tot die in andere gemeenten.⁶

De evaluatie stelde op basis van de onderzoeksresultaten dat de Rekenkamer over het algemeen professioneel heeft gefunctioneerd, zowel qua werkwijze, het aantal en de kwaliteit van uitgevoerde onderzoeken en als wijze waarop de commissie haar rol invulde. Wel constateren de onderzoekers dat enkele onderzoeken kritisch door de raad en het college werden bejegend, onder meer op de stijl van de rapporten en de toegevoegde waarde voor de raad. Daarnaast zou de commissie relatief weinig onderzoeken doen en is de verbinding tussen raad en Rekenkamer een punt van aandacht.⁷ De onderzoekers formuleerden een aantal aanbevelingen voor de Rekenkamer:

Aanbevelingen voor de Rekenkamer⁸

"Daarom bevelen we het volgende aan:

⁴ Zie website van de Rekenkamer <https://www.rekenkamershertogenbosch.nl/>

⁵ Zie website van de Rekenkamer <https://www.rekenkamershertogenbosch.nl/contact>

⁶ *Evaluatie Rekenkamer 's-Hertogenbosch*, p. 7

⁷ *Evaluatie Rekenkamer 's-Hertogenbosch*, p. 4

⁸ *Evaluatie Rekenkamer 's-Hertogenbosch*, p. 5



1. Werk als Rekenkamer aan het terugverdienen van de gezagspositie door terug te gaan naar 'de basis': het uitvoeren van twee à drie goede onderzoeken per jaar die inhoudelijk passen bij de behoefte van de raad en qua aanpak bij de kerndoelen van de Rekenkamer.
2. Publiceer onderzoeken die ook de controlerende rol van de raad versterken. Dit is waar de Rekenkamer, in de basis, voor in het leven is geroepen.
3. Zorg voor meer zichtbaarheid en benaderbaarheid voor de raad en betrokkenheid bij de raad.
4. Verbeter de communicatie met de raad rondom onderzoeken, zowel onderwerpkeuze als onderzoeksvraagstelling en proces. Wees expliciet over de onderzoeksplanning en verwachte afronding van onderzoeken.
5. Houd oog voor de continuïteit van de Rekenkamer, door middel van een actueel rooster van aftreden.
6. Stel een reglement van orde en onderzoeksprotocol vast om zowel de interne als externe huishouding te organiseren en te communiceren
7. Publiceer regelmatig vervolg- of doorwerkingsonderzoek naar onderzoeken van de afgelopen periode."

Naar aanleiding van de evaluatie is besloten om vanaf de nieuwe raadsperiode in 2022 geen raadsleden meer op te nemen in de commissie. Daarnaast heeft het presidium met de Rekenkamer afgesproken om 2 à 3 onderzoeken per jaar te doen, waarvan één over de controlerende rol van de raad, en de verbinding tussen raad en commissie te versterken.⁹

1.2. Rekenkameronderzoeken, 2016-2021

Tussen 2016 en 2021 heeft de Rekenkamer in totaal dertien onderzoeken uitgevoerd, te weten:

- / Subsidiebeleid Bossche culturele sector (2021)
- / Verantwoord datagebruik (2021)
- / Sturing op jeugdhulp (2021)
- / Rol van de raad in (complexe) participatieprocessen ('Spannende participatie') (2020)
- / Rol van de raad in tijden van (corona)crisis (2020)
- / Burgerinitiatieven (2019)
- / Ondersteuning gemeenteraad bij besluitvorming Theater aan de Parade (2018)
- / Implementatie van de Omgevingswet (2018)
- / Risicocommunicatie goederenvervoer per spoor (2018)
- / Passend onderwijs (2017)
- / Vervolgonderzoek regionaal economisch beleid 's-Hertogenbosch (2016)
- / Evenementenbeleid en citymarketing (2016)
- / Regionale samenwerking (2016)

Een korte beschrijving van deze onderzoeken is opgenomen als bijlage.

Onderwerpen

De thema's en onderwerpen waar een rekenkameronderzoek aan is gewijd, lopen erg uiteen: van de culturele sector tot aan de jeugdzorg en van privacy tot aan de Omgevingswet. Bij een aantal

⁹ Raadsvoorstel Evaluatie Rekenkamer, p. 4-5

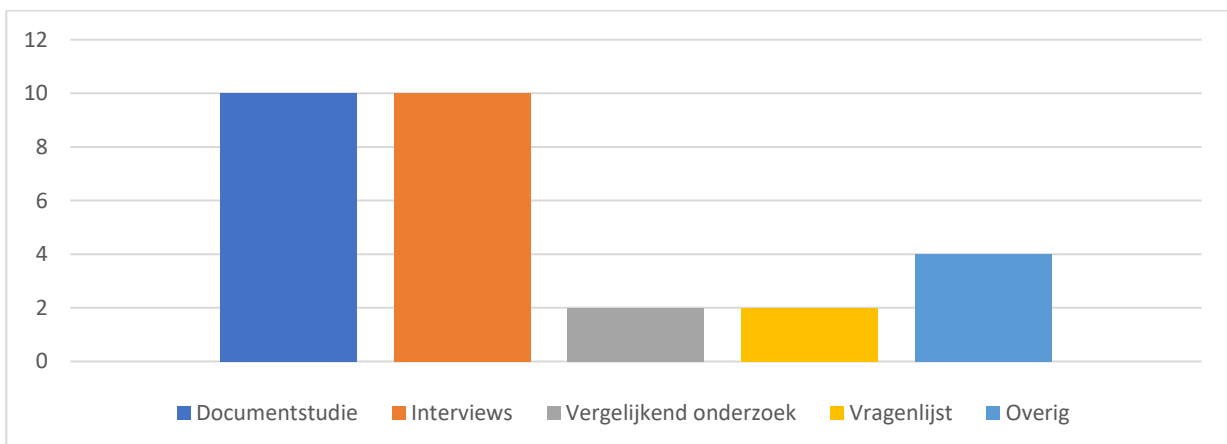


onderzoeken ligt de focus voornamelijk op de rol van de raad, bij het overige deel van de onderzoeken op een beleidsonderwerp in combinatie met de rol van de raad. De Rekenkamer vindt het belangrijk om een diversiteit aan onderwerpen te onderzoeken.

Methoden

In ongeveer de helft van de gevallen vindt er een vooronderzoek plaats. Het plan van aanpak heeft in rapportages een vaste plek en is in de meeste rapportages opgedeeld in fases. Afhankelijk van de onderzoeksvraag wordt gekeken wat de meest passende onderzoeksmethode is. In de eerste fase wordt in bijna alle gevallen een documentanalyse uitgevoerd. Ook interviews worden bijna standaard uitgevoerd. Ten slotte zien we dat er enkele keren een vragenlijst is ingezet, zoals bij Sturing op jeugdhulp: *Om zoveel mogelijk raadsleden in staat te stellen een bijdrage aan het onderzoek te leveren is er naast een deskresearch gebruikgemaakt van een compacte vragenlijst voor de gemeenteraad. Het was niet de bedoeling om een representatieve weergave te geven van de raadservaring. Uiteindelijk hebben 25 raadsleden de vragenlijst ingevuld waarmee de respons 40% was.*¹⁰

Figuur 1. Gebruikte methoden (aantal, totaal)



De uitvoering van de onderzoeken kan zowel door de Rekenkamer zelf gedaan worden, als in opdracht van de Rekenkamer. De eerste onderzoeken die worden meegenomen in dit opvolgingsonderzoek uit 2016, zijn uitgevoerd door KplusV en ZKA. Daarna heeft de Rekenkamer een viertal rekenkameronderzoeken zelf uitgevoerd. De vier latere onderzoeken zijn allemaal uitbesteed.

Rekenkamerproducten

In veel gevallen levert de Rekenkamer een rapport op. Daar volgt eigenlijk altijd een raadsbesluit op. Bij sommige onderzoeken is er geen sprake van rapport, maar bijvoorbeeld van een presentatie. De Rekenkamer heeft eerder ook een 'hearing' over een onderwerp georganiseerd. Zo probeert de Rekenkamer te variëren qua producten. Daarbij is leidend welk product het beste past bij de inhoud van het onderzoek, welke presentatievorm de boodschap het beste overbrengt en wat de behoefte van de raadsleden is.

¹⁰ Rapport Sturing op jeugdhulp - Rekenkamer 's-Hertogenbosch, p. 38



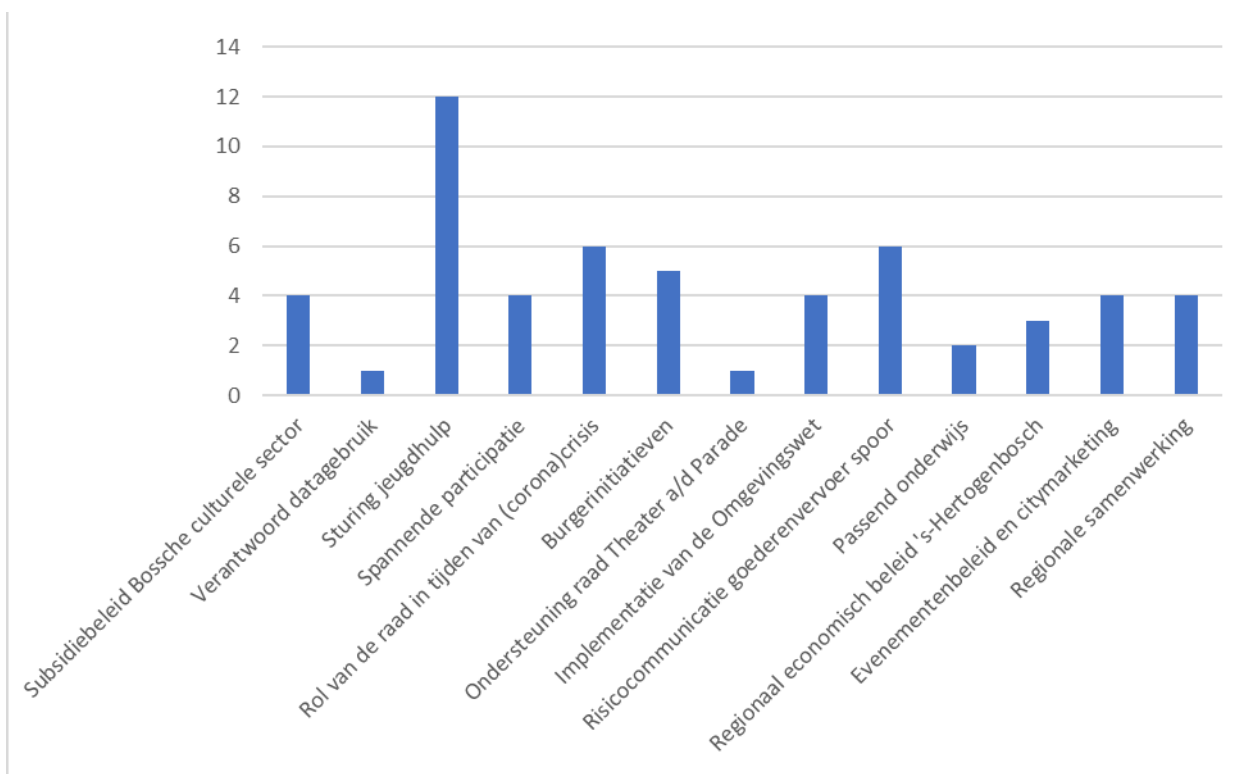
1.3. Aanbevelingen: kenmerken en patronen

De Rekenkamer probeert met de uitgevoerde onderzoeken altijd de gemeenteraad een stap verder te brengen. Daartoe wordt er regelmatig gebruik gemaakt van aanbevelingen. De aanbevelingen vloeien voort uit de conclusies van een onderzoek en zijn (meestal) van de hand van de Rekenkamer zelf. Een enkele keer zijn de aanbevelingen van de externe onderzoeker of adviseur (zoals bij de informatiesessie over de Omgevingswet).

Aantal aanbevelingen verschilt per onderzoek

In de onderzoeksperiode zijn 13 trajecten uitgevoerd (gemiddeld 2,6 onderzoek per jaar). Zoals uit figuur 2 blijkt, loopt het aantal aanbevelingen uiteen. Een uitschieter naar beneden is het onderzoek Ondersteuning gemeenteraad bij besluitvorming Theater aan de Parade. Dit onderzoek was een checklist, en bevat dus wel 25 aspecten om mee aan de slag te gaan. We hebben dat hier verwerkt als één aanbeveling. Hetzelfde geldt voor het onderzoek naar verantwoord datagebruik. Uit dat onderzoek zijn geen concrete aanbevelingen gekomen, maar wel een datawijzer om te gebruiken. Belangrijk om hierbij in gedachten te houden is dat de Rekenkamer een bewuste afweging maakt in hoe de aandachtspunten uit het onderzoek het beste gepresenteerd kunnen worden. Als dat met aanbevelingen is, dan kan dat - maar het kan ook een andere vorm zijn. De Rekenkamer varieert hierin om te sturen op een waardevolle discussie in de raad.

Figuur 2. Aanbevelingen (aantal)



Mogelijke geadresseerden bij aanbevelingen

De Rekenkamer kan aanbevelingen doen aan de gemeenteraad en aan het college. In theorie is dat een duidelijke scheidslijn. In de praktijk is het echter niet altijd helder. Dat heeft drie redenen: er kan sprake zijn van een *indirecte verwijzing*, er zijn *meerdere relevante actoren* of de actor is *niet gespecificeerd*.

1. Bij een indirecte verwijzing is er sprake van een aanbeveling die aan één actor gericht is, maar waarin de andere actor wordt aangesproken. Een voorbeeld is een aanbeveling aan de raad waarin wordt geadviseerd het college te vragen iets te onderzoeken.
2. Soms is een aanbeveling gericht aan zowel raad als college. De formulering is dan bijvoorbeeld dat raad en college met elkaar in gesprek moeten gaan over het ambitieniveau.
3. Omdat de Rekenkamer van 's-Hertogenbosch niet alleen maar traditionele onderzoeken doet, maar soms ook meer praktische handreikingen biedt, worden aanbevelingen soms in een andere vorm gegeven, bijvoorbeeld in een samenvattende brief van de Rekenkamer zoals ingezet na afloop van de themabijeenkomsten over participatieprocessen. Dan is niet altijd duidelijk wie waarmee aan de slag gaat.

In onderstaande tabel ziet u aan wie de aanbevelingen gericht zijn in de onderzoeken van de Rekenkamer. Als er sprake was van een indirecte verwijzing of van een niet gespecificeerde geadresseerde, hebben de onderzoekers op basis van de inhoud gekeken of het logischer was om raad, college of raad & college als geadresseerde op te nemen.

| | Raad | College | Raad + college |
|--|------|---------|----------------|
| Subsidiebeleid culturele sector | | 4 | |
| Verantwoord datagebruik | 1 | | |
| Sturing op jeugdhulp | 4 | 6 | 2 |
| Spannende participatie | 1 | 1 | 2 |
| Rol van de raad in tijden van (corona)crisis | 5 | 1 | |
| Burgerinitiatieven | 1 | 4 | |
| Ondersteuning raad Theater a/d Parade | | 1 | |



| | Raad | College | Raad + college |
|------------------------------------|------|---------|----------------|
| Implementatie Omgevingswet | 3 | 1 | |
| Risicocomm. goederenvervoer spoor | 1 | 5 | |
| Passend onderwijs | 1 | 1 | |
| Regionaal economisch beleid | 1 | 2 | |
| Evenementenbeleid en citymarketing | 3 | 1 | |
| Regionale samenwerking | 4 | | |

Terugkerende thema's in aanbevelingen

De aanbevelingen in een rekenkameronderzoek zijn altijd toegespitst op de inhoud van het onderzoek. Qua thematiek zijn er echter een aantal rode lijnen. We onderscheiden de volgende 8 rode lijnen in willekeurige volgorde.

1. **Versterken van de volksvertegenwoordigende rol** - denk bijvoorbeeld aan de raad meer positie geven bij initiatieven om inwoners te betrekken
2. **Versterken van de kaderstellende rol** - bijvoorbeeld als de raad meer in positie gebracht moet worden bij het opstellen van een beleidsstuk
3. **Versterken van de controlerende rol** - bijvoorbeeld als er gewerkt wordt aan de informatiepositie van de raad
4. **Verbreden of optimaliseren van een bestaande methode** - bijvoorbeeld als iets als 'best practice' wordt beschouwd en ook op andere manieren ingezet kan worden
5. **Doelen en indicatoren vaststellen** - de aanbevelingen die gaan over hulpstructuren om tot een geïntegreerde beleidscyclus te komen
6. **Lerend vermogen** - bijvoorbeeld de aanbeveling om vaker te evalueren
7. **Beleidsontwikkeling** - als er nog geen beleidsgestuurde aanpak van een bepaald terrein is
8. **Inwonersbetrokkenheid** - als er meer inzet geleverd dient te worden om de betrokkenheid van inwoners te vergroten

In de tabel op de volgende pagina ziet u welke thema's veel en weinig aandacht kregen in de rekenkameronderzoeken van de Rekenkamer.



| | Volksvertegenwoordigende rol | Kaderstellende rol | Controlerende rol | Optimaliseren werkwijze | Doelen en indicatoren opstellen | Lerend vermogen | Beleidsontwikkeling | Inwonersbetrokkenheid |
|--|------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------------|---------------------------------|-----------------|---------------------|-----------------------|
| Subsidiebeleid culturele sector | 1 | 1 | 2 | | | 1 | 1 | |
| Verantwoord datagebruik | | 1 | | | | | | |
| Sturing op jeugdhulp | | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Spannende participatie | | 2 | | | 1 | | 1 | |
| Rol van de raad in tijden van (corona)crisis | 1 | 1 | 2 | | | 1 | 1 | |
| Burgerinitiatieven | | 1 | | 2 | | 1 | | 1 |
| Ondersteuning raad Theater a/d Parade | | | | | 1 | | | |
| Implementatie Omgevingswet | | 2 | 1 | | | 1 | | |
| Risicocomm. goederenvervoer spoor | 1 | 2 | | | | | 2 | 1 |
| Passend onderwijs | | 1 | | 1 | | | | |
| Regionaal economisch beleid | | | 2 | | | | 1 | |



| | Volksvertegenwoordigende rol | Kaderstellende rol | Controlerende rol | Optimaliseren werkwijze | Doelen en indicatoren opstellen | Lerend vermogen | Beleidsontwikkeling | Inwonersbetrokkenheid |
|------------------------------------|------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------------|---------------------------------|-----------------|---------------------|-----------------------|
| Evenementenbeleid en citymarketing | | 1 | 2 | | | | 1 | |
| Regionale samenwerking | | 1 | 3 | | | | | |
| Totaal | 3 | 16 | 16 | 4 | 3 | 5 | 8 | 3 |

Vanzelfsprekend gaan de meeste aanbevelingen over de kaderstellende en controlerende rol van de raad. De Rekenkamer is immers een instrument van de raad. Er zijn ook aanbevelingen over de inhoud van de onderzoeken geformuleerd - zaken waar het college mee aan de slag kan, of die inhoudelijk iets van de raad vragen. De volksvertegenwoordigende rol is ook driemaal aan bod geweest.

De vraag is echter of die aanbevelingen de raad dan daadwerkelijk verder brengen, en of er iets mee gebeurt. Dat brengen we in het volgende hoofdstuk in kaart.



2. Opvolging

In dit hoofdstuk beschrijven we in hoeverre producten van de Rekenkamer 's-Hertogenbosch uit de periode 2016-2021 opvolging hebben gekregen. Daarbij staan we in de eerste plaats stil bij de invloed van producten op het politieke debat, gevolgd door die op de politieke en bestuurlijke agenda. Nadat we de invloed op besluitvorming uiteen hebben gezet, beschrijven we tot slot hoe rekenkamerproducten opvolging hebben gekregen in beleid, uitvoering en processen. Zo beantwoorden we de volgende onderzoeksvragen:

2. Hoe is in algemene zin de opvolging geweest van rekenkameronderzoeken en onderwerpen die zijn opgepakt in de periode 2016-2021?
 - a. Hoe zijn onderzoeken en onderwerpen ontvangen, zijn de aanbevelingen overgenomen en welk effect hebben ze gehad?
 - b. Welke patronen zijn hierin te ontdekken?

2.1. Opvolging in het politieke debat

Behandeling van de rapporten in commissie en raad

De rekenkameronderzoeken worden zowel in de betreffende commissie als in de raad behandeld. In de commissie wordt het rapport gepresenteerd door de Rekenkamer, al dan niet in het bijzijn van een onderzoeker. In de commissievergaderingen zijn onderzoeken vrijwel altijd een onderwerp van discussie. Het college geeft tijdens de commissievergadering over het algemeen ook een reactie.

In de bijdragen van raadsleden in de commissievergaderingen klinkt een positieve toon door over de onderzoeken. De Rekenkamer wordt regelmatig bedankt voor het onderzoek, en de raadsleden laten zien wat voor conclusie zij zelf uit de behandeling trekken. In die reacties gaat het meestal over zaken die het college kan aanpakken/veranderen, en minder over wat de raad daar zelf in kan doen. Dat is opvallend, gegeven het feit dat er veel aanbevelingen aan de raad gericht zijn (zie het vorige hoofdstuk). Enkele voorbeelden van reacties:

De heer Leenders (GroenLinks) dankt de Rekenkamer voor het inzichtelijk van de verschillende overlegstructuren tussen de verschillende partners. Hij onderschrijft de conclusie van de Rekenkamer dat de informatievoorziening naar de raad beter kan. De raad heeft hierin ook een rol omdat deze de informatie ook zelf kan ophalen. - Passend onderwijs¹¹

De heer Kabbouti (PvdA) vindt dat het rapport de vinger op de zere plek legt als het gaat om citymarketing, regionale samenwerking, waar de nadruk op gelegd moet worden en dat het onvoldoende leeft in het bedrijfsleven. Misschien leeft het ook onvoldoende in de raad. [...] Daarvoor is een rol voor de raad weggelegd maar ook voor het college. Hoe kan meer grip verkregen worden op dit soort ingewikkelde regionale constructies en hoe kan de voortgang beter bewaakt worden. De raad moet op gezette tijden geïnformeerd over worden wat er

¹¹ Commissie Maatschappelijke Ontwikkelingen, 22 maart 2017, pagina 11



concreet gebeurt om de vertaalslag te maken. Hoe wil het college dat doen? Als dat niet gebeurt, moet de raad actie ondernemen. - Vervolgonderzoek Regionaal economisch beleid¹²

De heer Mees (Leefbaar 's-Hertogenbosch) memoreert dat in 2015 de jeugdhulp naar de gemeenten werd overgeheveld. [...] Het is daarom des te belangrijker grip te krijgen op alle ontwikkelingen. Leefbaar 's-Hertogenbosch is blij met de aanbevelingen die worden gedaan. De fractie constateert ook dat de informatie vrij versnipperd is en eenduidigheid in de begrippen ontbreekt. [...] De fractie merkt op dat deze investering terugkomt in de jaarrekening, waarbij wordt aangegeven dat het 'volledig is gerealiseerd', maar het effect in kwantiteit en kwaliteit ziet de fractie op geen enkele manier terug. Het is van belang dat beleid gevolgd kan worden op kwalitatieve en kwantitatieve aspecten. Wat de fractie betreft, legt het rapport een aantal zaken bloot ten aanzien van indicatoren, waar de raad niet altijd even scherp op is geweest. - Sturing op jeugdhulp¹³

In de raad zijn de discussies veelal minder uitgebreid; in sommige gevallen vindt er helemaal geen beraadslaging plaats. Indien een motie of amendement is ingediend bij het agendapunt, vindt er over het algemeen wel discussie plaats.

Inzet informatie van de rekenkameronderzoeken in verdere politieke bijdragen

Wat raadsleden na oplevering van het onderzoek met de resultaten doen, is niet helemaal sluitend in beeld te brengen: we weten niet wat ze meenemen qua ervaringen bij het lezen van stukken of bij gesprekken met inwoners. In dit onderzoek zijn raadsleden bevraagd over wat hun bijstaat van de onderzoeken en wat ze eruit hebben gehaald.

Discussie? Dan bekijft het rapport beter

Tekenend is dat geïnterviewde raadsleden zich vooral het debat kunnen herinneren over het onderzoek naar cultuursubsidies. Dit is illustratief, omdat het begeleidende raadsvoorstel in dit geval niet een-op-een werd overgenomen. Tegelijkertijd was dit het laatste onderzoek dat gepubliceerd werd vóór de interviews met de raadsleden: het zat dus ook nog vers in het geheugen. Toch is ook de discussie van belang, dit wordt door de meeste raadsleden genoemd. Eenzelfde dynamiek was zichtbaar bij het onderzoek naar Theater aan de Parade. Daar vroeg de raad zich onder meer af of de Rekenkamer zich op het juiste punt had gefocust. Voor de opvolging van het onderzoek is wel van belang of de goede discussie gevoerd wordt. Een inhoudelijke discussie over het raadsvoorstel, of over wat de raad met het onderwerp moet of kan, zijn waardevol. Maar een discussie over details, het proces of onderlinge politieke verschillen, heeft weinig effect op de opvolging van het onderzoek.

Bij sommige trajecten is een discussie niet per se nodig. Bij trajecten waar vooral is ingezet op het bieden van inzicht, is een discussie ook niet het doel. Dan is de waarde van het traject vooral dat raadsleden er meer over weten.

Meerwaarde van onderzoek is vooral het vragen van aandacht voor het onderwerp

De onderzoeken van de Rekenkamer worden over het algemeen als passend, actueel en relevant beschreven. Een aantal raadsleden beschrijft dat het onderzoek naar cultuursubsidies en het onderzoek

¹² Commissie Financiën, Economische en Sociale Zaken, 28 november 2016, pagina 3 en 4

¹³ Commissie Sociaal, 21 april 2021, pagina 4 en 5



naar jeugdzorg misschien 'doorschoot': dat de aanbevelingen niet realistisch waren. Maar de waarde van de onderzoeken voor de raadsleden zelf zit vooral in het verbreden van de kennis en het voeren van het gesprek over de onderzochte onderwerpen. De waarde van de rekenkameronderzoeken zit voor raadsleden niet zozeer in individuele aanbevelingen. Enerzijds wordt aangegeven dat binnen bepaalde fracties 'rapporten goed worden gelezen', anderzijds is er 'te weinig kennis en tijd om de conclusies en aanbevelingen goed op te nemen'.

Onderzoeken worden niet verwerkt in bijdragen raadsleden

De geïnterviewde raadsleden kunnen zich niet herinneren dat er na behandeling van het rekenkamerrapport, nog werd gerefereerd aan het uitgevoerde onderzoek door raadsleden zelf. Van één onderzoek, naar datagebruik, wordt wel gezegd dat het te weeg heeft gebracht dat raadsleden over hele andere aspecten van het thema nadachten dan voorheen.

2.2. Opvolging in de raads- of beleidsagenda

Raadsleden ontvangen een rekenkameronderzoek op dezelfde wijze als andere stukken die zij ter voorbereiding van een raads- of commissievergadering door dienen te nemen.

Raadsleden geven aan dat in enkele gevallen onderwerpen waar een rekenkameronderzoek aan is gewijd, vaker terugkomen op de agenda. Dat kan te maken hebben met het feit dat raadsleden hier zelf meer achteraan zitten, of dat er invulling wordt gegeven aan aanbevelingen over informatievoorziening.

Het college geeft dit ook aan. Een voorbeeld dat genoemd is, is het rekenkameronderzoek naar jeugdzorg. Volgens het college heeft (zelfs) de conceptrapportage al invloed op de beleidsontwikkeling.

Opvolging specifieke aanbevelingen

Zowel aan de raadskant als aan de collegekant is er geen structuur om te monitoren wat er gebeurt met de aanbevelingen uit de onderzoeken. De opvolging is dus lastig in kaart te brengen. Bij enkele raadsleden heerst het beeld dat niet alle aanbevelingen worden opgevolgd, bijvoorbeeld omdat 'ambtenaren een te grote invloed hebben op wat er met rekenkameronderzoeken gebeurt' of de 'ambtelijke organisatie de hakken in het zand zet'. Daar worden echter geen concrete voorbeelden van genoemd.

In de afgelopen tien jaar verzorgt het college in de jaarrekening een verslag van de opvolging van de aanbevelingen door middel van een overzicht van de stand van zaken. Dit is ook vastgelegd in de Verordening op de Rekenkamercommissie (artikel 12, lid 11). Overigens is met de invoering van het wetsvoorstel Versterking decentrale rekenkamers per 1 januari 2023 deze wijze van rapporteren sinds kort voor alle gemeenten verplicht.



2.3. Opvolging in besluitvorming

In de meeste gevallen worden de raadsvoorstellen unaniem aangenomen, zonder beraadslaging en hoofdelijke stemming. Het indienen van moties komt maar amper voor.¹⁴ Het indienen van amendementen komt vaker voor. Een amendement kan gericht zijn op de rol van de raad, zoals bij het onderzoek naar de "Rol van de raad in tijden van crisis" en "Sturing op jeugdhulp".

Spreekt uit dat: het niet uitvoerbaar dan wel wenselijk is om de gemeenteraad actief te betrekken bij de initiatieven vanuit B&W richting organisatie en inwoners waar het gaat om de pandemiebestrijding. Het besluitpunt hierover in het dictum dan ook te schrappen - Onderdeel uit Amendement I Rol van de raad in tijden van crisis

Overwegend dat: Verschillende aanbevelingen betrekking hebben op de optimalisatie van de informatievoorziening [...] - Onderdeel uit Amendement I Sturing op jeugdhulp

Tijdens de interviews met raadsleden gaf een meerderheid aan dat rekenkameronderzoeken over het algemeen geen aanleiding geven om een standpunt wezenlijk te herzien. Een verklaring die zij daarvoor geven, is dat de feiten over het algemeen al bekend zijn. De conclusies en aanbevelingen vloeien daaruit voort, dus die zorgen niet voor verrassingen. Volgens een ander raadslid wordt er soms selectief "gewinkeld" in de conclusies en aanbevelingen, waarbij raadsleden alleen de aspecten kiezen die in hun straatje passen. Dit zou kunnen verklaren waarom ondervraagde raadsleden de invloed van onderzoeken op hun standpunten als beperkt ervaren.

Raadsvoorstel als middel om opvolging te vergroten

In 's-Hertogenbosch schrijft de Rekenkamer zelf het raadsvoorstel. Op die manier is het raadsvoorstel als het ware een verlengstuk van de aanbevelingen: de raadsleden worden direct op het goed spoor gezet. Dit dwingt in ieder geval af dat het stuk besproken wordt in de raad.

Reactie college soms pas na oplevering rapport beschikbaar

Conform artikel 12, lid 10 van de Verordening op de Rekenkamercommissie wordt het college in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze en advies aan te bieden aan de raad. Normaliter krijgt de rekenkamer de bestuurlijke reactie tegelijk met de voorgeschreven ambtelijke feitencheck. De bestuurlijke reactie kan dan als bijlage in het rapport worden meegenomen. En de Rekenkamer kan in een nawoord eventueel nog op de inhoud van de bestuurlijke reactie reflecteren. Het is nog steeds de wens van de Rekenkamer 's-Hertogenbosch én van het college om voorafgaand aan de oplevering van een rekenkamerrapport de bestuurlijke reactie te ontvangen en integraal toe te voegen aan de rapportage. In de onderzochte trajecten werd blijkbaar de reactie van het college door omstandigheden soms pas kort voor de raadsvergadering rechtstreeks naar de raad gestuurd. De Rekenkamer stuurde daarop in enkele gevallen nog een nawoord per brief naar de raad. Die werkwijze wijkt af van de eerder gangbare werkwijze en van de werkwijze in andere gemeenten.

¹⁴ Zie Burgerinitiatieven en Verantwoord Datagebruik



2.4. Opvolging in beleid, uitvoering en processen

In dit onderzoek heeft de Rekenkamer bewust afgewogen om geen klassiek doorwerkingsonderzoek uit te voeren. Wel is de doelstelling om zicht te krijgen op wat er zoal gebeurt met de aanbevelingen. Derhalve is aan de betrokken ambtenaren gevraagd welke gevolgen het onderzoek heeft gehad. De antwoorden die hier op volgden, lopen uiteen. Er zijn aanbevelingen die deels opvolging kregen, aanbevelingen die gerealiseerd zijn en aanbevelingen waar niets mee gedaan lijkt - of waar in ieder geval geen kennis over voorhanden is. In het volgende hoofdstuk staan we stil bij eventuele verklaringen.

Vanuit de gesprekken met vertegenwoordigers van de ambtelijke organisatie die bij recente onderzoeken betrokken waren, en uit de schriftelijk aangeleverde informatie, blijkt dat de rekenkameronderzoeken veelal een vervolg krijgen in de ambtelijke organisatie. Er wordt volgens de ambtenaren gehoor gegeven aan de aanbevelingen en binnen de organisatie wordt er regelmatig verwezen naar het onderzoek. In het geval van jeugdzorg is er zelfs een trainee aangenomen om specifiek aan de slag te gaan met de uitwerking van het amendement dat is ingediend in relatie tot het rekenkamerrapport. Wel geeft men aan dat er soms wordt getwijfeld aan de haalbaarheid van sommige aanbevelingen, omdat het niet zou passen bij de wijze waarop 's-Hertogenbosch wil werken of omdat het te complex is om te realiseren. Er is door de Rekenkamer (volgens hen) dan niet goed gekeken of een aanbeveling realistisch is.

In de gesprekken met de ambtelijke vertegenwoordigers werd duidelijk dat niet altijd helder is wie of wat de Rekenkamer is. Het gaat dan zowel over de positionering van de rekenkamer ('we zouden liever meedenken over de onderzoeksopzet of de aanbevelingen') als over de personen ('we hebben vooral contact met het bureau').



3. Verklaringen

In dit hoofdstuk staan we stil bij mogelijke verklaringen voor de mate waarin producten van de Rekenkamer 's-Hertogenbosch opvolging krijgen. We kijken onder meer naar de Bossche bestuurscultuur, gebruikte processen en procedures, de eigenschappen van onderzoeken en de communicatie van en met de Rekenkamer. Uit deze mogelijke verklaringen destilleren we verschillende rode draden, die we onderverdelen in succesfactoren en verbeterpunten. Zo beantwoorden we de volgende onderzoeksvragen:

3. Wat zijn mogelijk verklaringen voor de wijze waarop opvolging is gegeven aan de rekenkameronderzoeken en onderwerpen die zijn opgepakt in de periode 2016-2021?
4. Van welke factoren is aannemelijk dat zij de opvolging hebben bevorderd en van welke niet?
5. Welke lessen kan de Rekenkamer zelf trekken uit de rode draden en welke verbeteracties zijn er gewenst?

3.1. Bestuurscultuur en onderlinge verhoudingen

Een duaal bestuur duidt de taakverdeling tussen bestuur en volksvertegenwoordiging aan. Er gaat een positieve werking uit van een kritisch-controlerend vermogen van de raad, vertrouwen in de verschillende organen, transparantie en evenwicht. Doorberedeneerd zou een sterk duaal bestuur ook een positief effect hebben op de opvolging van de aanbevelingen uit rekenkameronderzoeken. Dit is thans beperkt het geval in 's-Hertogenbosch wat te herleiden is uit debatten en besluiten door de raad omtrent bijvoorbeeld raadsvoorstellen van de Rekenkamer. Hierbij is duidelijk het 'sluiten van de gelederen' door de coalitiepartners zichtbaar.

In de gemeente 's-Hertogenbosch zou er winst te behalen zijn als de overgenomen aanbevelingen duidelijk gemonitord worden bij zowel de raad als bij het college. Op die manier wordt het inzichtelijk gemaakt in welke mate de raad en het college gehoor geven aan de aanbevelingen.

Uit de interviews komt naar voren dat het college veel waarde hecht aan een kritische blik van de raad bij de bespreking van de aanbevelingen. Met kritisch wordt in deze zin bedoeld: de concrete gevolgen voor de (ambtelijke) organisatie overzien. Daarnaast geeft het college aan dat zij 'waarom-vragen' waarderen, omdat er dan gefocust wordt op achterliggende normen en waarden.

3.2. Geschiktheid van processen en procedures

Keuze voor onderzoeksonderwerpen

Een bepalende eerste stap bij ieder rekenkameronderzoek is het vaststellen van een onderwerp. De manier van selecteren door de Rekenkamer is niet geheel transparant voor de raadsleden en het college. De raadsleden geven aan dat zij sommige van de onderwerpen herkennen vanuit consultaties bij de fracties door de Rekenkamer. De consultatie wordt erg gewaardeerd door de raadsleden. Deze vorm van betrokkenheid zorgt ook voor een verhoogde kans dat onderzoeken aansluiten bij de actualiteit.



Daarmee worden de onderzoeken relevanter en kan het een positief effect hebben op de opvolging. Het gemis aan transparantie door raadsleden geldt dus enkel voor de onderzoeken die niet voortkomen uit consultaties.

Aan de raads kant zijn de geluiden over de selectie van onderwerpen dus overwegend positief. Aan de kant van het college en de ambtelijke organisatie, is men daar minder uitgesproken over. Het college ziet dat nieuwe onderzoeken worden aangekondigd of medegedeeld, er is geen ruimte voor gesprek over onderzoeksonderwerpen. Ook ambtelijk wordt aangegeven dat er geen afstemming is over timing van de onderzoeken. De vraag is of dit wenselijk is. Het is altijd goed om als rekenkamer te kijken naar de timing van de onderzoeken, maar uiteindelijk ligt de keuze voor een onderwerp bij de rekenkamer zelf.

Wederhoor

Wanneer het onderzoek bijna helemaal is afgerond, komt de Rekenkamer met een concept voor ambtelijk wederhoor. Vanuit de ambtelijke organisatie wordt aangegeven dat deze stap wel eens als lastig wordt ervaren. Er wordt alleen gevraagd naar een reactie op de feitelijkheden, de aanbevelingen volgen later pas. Als de ambtenaren wel al een beeld hebben van welke kant het onderzoek op zal gaan, hebben ze vaak ook een opvatting over de verwachte aanbevelingen. Daar kan echter bij het ambtelijk wederhoor niet op gereageerd worden, dat doet het college pas bij het bestuurlijk wederhoor.

Presenteren van de onderzoeken

De manier waarop onderzoeken gepresenteerd worden in de raad, verschilt per traject. Soms wordt er een technische presentatie gegeven, soms kiest de Rekenkamer voor een *hearing*, waarbij er vooral wordt gewerkt aan het delen van kennis. Raadsleden geven aan dat de presentatie (en hoe visueel of tekstueel deze is) mede afhankelijk is van de stijl van de ingehuurd onderzoekers. Het is bekend dat visuele weergaven beter blijven hangen bij toehoorders. Ook de raadsleden geven aan dat ze een voorkeur hebben voor visuele presentaties.

3.3. Timing en kwaliteit onderzoeken

De onderzoeken sluiten aan op de raadsagenda. Ze worden door raadsleden als voldoende actueel gekenmerkt, waardoor ze een plaats krijgen in het politieke debat. Ten behoeve van de timing is het belangrijk dat de onderwerpen op tijd worden aangeboden en afgerond worden. Het reces werd genoemd als obstakel dat ervoor kan zorgen dat de timing (toch) niet goed is. Daarnaast was men ook niet positief over de timing van het onderzoek naar cultuursubsidie. Dit onderzoek werd gepresenteerd tijdens de allerlaatste commissievergadering tijdens de coronapandemie. Er zijn geen vaste momenten in het kalenderjaar dat de Rekenkamer haar product presenteert.

Bijna alle geïnterviewden constateren dat de kwaliteit van onderzoeken wisselt. Het college noemt dat bij twee recente onderzoeken (Subsidiebeleid Bossche culturele sector en Verantwoord datagebruik) de resultaten niet inhoudelijk door de raad werden besproken. Het college is van mening dat dit is veroorzaakt door de in hun optiek 'slechte kwaliteit' van het onderzoek naar de culturele sector. De kwaliteit van de onderzoeken is echter geen uitgebreid onderdeel van dit onderzoek geweest. Wijze van rapportage en presentatie



Uit de interviews komt naar voren dat bondige rapporten worden gewaardeerd. Dit is in de beleving van raadsleden nu beter dan een aantal jaar geleden. De raadsleden spreken een voorkeur uit voor een goede samenvatting in de rapportage. Enkele raadsleden merken op dat ze geen tijd hebben of maken om rekenkameronderzoeken tot in detail te bestuderen. Een goede samenvatting kan hieraan tegemoet komen.

De conclusies en aanbevelingen zijn over het algemeen duidelijk. Er bestaan wel meningsverschillen over het sturende karakter van de aanbevelingen. Te sturende aanbevelingen kunnen een goede discussie in de weg staan. Als de aanbevelingen geen sturing geven, missen de raadsleden de handvatten die aanbevelingen kunnen geven. Met andere woorden: goede aanbevelingen is dansen op een spreekwoordelijk slap koord.

3.4. Communicatie van en met de Rekenkamer

Door raad en college wordt ervaren dat het persoonlijke contact met de Rekenkamer beperkt is. Dat ziet men als een gemis. Soms wordt daarbij geredeneerd vanuit het onderzoek (afstemmen over de onderwerpen/timing), soms vanuit de relatie (weten wat er speelt en wat de achterliggende drijfveren voor alle verschillende betrokkenen zijn).

Tijdens het interview met het college kwam naar voren dat het contact met de Rekenkamer tijdens de coronapandemie matig was. Aangezien het contact daarvoor als frequenter werd ervaren, is het zaak om het contact van voor de pandemie zo snel mogelijk weer op te pakken. Goed contact vanuit het college wordt namelijk erg gewaardeerd. Als voorbeeld van een gemiste kans wordt het onderzoek naar verantwoord datagebruik genoemd. Een verkennend onderzoek met het college had van meerwaarde kunnen zijn voor het onderzoek, zo stellen zij. Daarnaast wordt opgemerkt dat over het onderzoek naar burgerparticipatie een gesprek vanuit het college met de Rekenkamer amper mogelijk was. Er wordt ingeschat dat de beleidsproducten kunnen verbeteren als het contact tussen het college en de Rekenkamer verbetert.

Ook de raad ziet verbeterruimte wat betreft contact met de Rekenkamer. De Rekenkamer kon afgelopen jaren door corona veelal niet fysiek aanwezig zijn bij raads- en commissievergaderingen, wat de band niet bevorderd. Deze band wordt wel als belangrijk aangemerkt om impact te genereren.

Uit het bovenstaande blijkt dat het persoonlijk contact met de Rekenkamer beperkt is, maar dat hier wel behoefte aan is. Meer persoonlijk contact komt de zichtbaarheid ten goede. Zichtbaarheid is een aandachtspunt: als Rekenkamer wil je niet alleen bestaan, maar de raad ook het gevoel geven dat je aangehaakt bent.

3.5. Samenvatting: rode draden

Kijkend naar de verschillende interviews, de beschikbare documenten en de informatie vanuit de betrokken ambtenaren, evenals de mogelijke verklaringen voor opvolging in de voorgaande paragrafen, zien we de volgende rode draden. In sommige gevallen raken deze rode draden aan thema's die ook al in



de evaluatie naar voren zijn gekomen. Ze worden hier toch benoemd, om een compleet beeld te schetsen.

Rode draden: succesfactoren

Experimenteren met alternatieve methoden: zowel in de onderzoeken zelf als bij de presentaties wordt het gewaardeerd dat de Rekenkamer zoekt naar alternatieve methoden. Gegeven het feit dat de meerwaarde voor raadsleden vooral zit in het voeren van het gesprek over de thema's die de Rekenkamer onderzoekt, leidt een hearing of raadsgebesprek ertoe dat de onderzoeken van de Rekenkamer soms meer effect hebben dan een uitgebreid rapport. Het gaat dan soms om een wat ander effect: het op gang brengen van de discussie bijvoorbeeld, in plaats van als Rekenkamer concrete voorstellen doen.

Kwaliteit van de onderzoeken: Als de onderzoeken van goede kwaliteit zijn, kunnen de betreffende ambtenaren er makkelijker mee aan de slag. In dit onderzoek is de kwaliteit van eerdere onderzoeken niet onderzocht, maar het onderwerp is wel aan bod geweest in de interviews. In het ambtelijk wederhoor worden doorgaans weinig feitelijke onjuistheden geconstateerd, wat maakt dat men intern de onderzoeken al snel serieus neemt.

Duidelijke boodschap en bijpassende vorm: de aanbevelingen waar een gerichte actie in besloten ligt, of de 'checklists' van de Rekenkamer, zijn beter in te voeren dan de aanbevelingen waar het vooral draait om 'het gesprek voeren' of 'onderzoek doen naar de mogelijkheid dat...'. Daar zijn ook de meest gerichte acties op gezet door het college of de ambtelijke organisatie. Het feit dat de Rekenkamer deze aanbevelingen vervolgens zelf vertaalt naar een raadsvoorstel, draagt ook bij aan de aandacht voor de materie. Dit neemt niet weg dat sommige onderzoeken zich niet lenen voor aanbevelingen. Dan is het goed dat die afweging in ieder geval bewust wordt gemaakt.

Duidelijke processen en aanspreekpunten: vanuit raads- en collegeleden wordt aangegeven dat de communicatie met de Rekenkamer zoals deze tot drie jaar geleden was, beter beviel dan de communicatie in de afgelopen jaren. Dat heeft deels te maken met de coronacrisis, en deels met personele wisselingen in de Rekenkamer. Nu fysieke ontmoeting weer mogelijk is en er weer een stabiele commissie is, kan dit hopelijk weer meer op de oude wijze worden opgepakt. Het is van belang dat de communicatielijnen en -procedures goed zijn, omdat de raad de Rekenkamer daarmee ook ziet als iets van zichzelf - als het eigen instrument dat het is. Dat draagt bij aan de belangstelling voor de onderzoeken en bijeenkomsten van de Rekenkamer. De structuren zijn hier in ieder geval alvast voor aanwezig.

Zelfbewuste Rekenkamer: de Rekenkamer richt geregeld de blik naar binnen: met een evaluatie, en deels ook met dit onderzoek. Dat maakt ook dat men niet snel vastroest in patronen, maar blijft kijken naar de eigen effectiviteit. Naar verwachting heeft dat een positief effect op de positie van de Rekenkamer en de opvolging van onderzoeken: de Rekenkamer heeft dat immers hoog in het vaandel staan.

Rode draden: verbeterpunten

Betrekken college/organisatie bij onderzoeksopzetten: de keuze voor een onderzoeksopzet ligt bij de Rekenkamer zelf. Maar door de aansluiting met de organisatie op te zoeken, kan de opvolging van



een traject verbeterd worden. Bijvoorbeeld doordat er goed gekeken kan worden naar de timing of naar de insteek van een bepaald onderzoek. Zo voorkom je dat er overlap zit tussen de onderzoeken van de Rekenkamer en interne ontwikkelingen, en dat deze juist goed op elkaar aan kunnen sluiten. Door niet alleen de gemeentesecretaris maar ook juist de ambtenaren een plek te geven in de voorbereiding op een onderzoek, zorg je voor betere aansluiting op de praktijk en voor commitment bij de betrokkene(n). Uiteraard dient dit te gebeuren binnen de kaders van ieders rol in een dergelijk traject.

Voer voor discussie: als er over een rapport wordt gediscussieerd in de gemeenteraad, beklijft het beter bij de raadsleden. Kijkend naar de resultaten die de Rekenkamer oplevert, kunnen de aanbevelingen wel zo geformuleerd worden dat de raad er ook nog over dient te discussiëren. Dit dwingt de raadsleden om erover na te denken én om informatie in te winnen bij het college over de haalbaarheid.

Monitoring aanbevelingen: De monitoring van de ontwikkelingen ten aanzien van de aanbevelingen is beperkt. In een bijlage bij de jaarrekening gaat het college jaarlijks in op de opvolging van de onderzoeken. De Rekenkamer heeft er zelf ook aandacht voor in het eigen jaarverslag. Er ontbreekt echter een manier om de impact te volgen en om de onderwerpen van onderzoek 'levend te houden'. Hierover zijn nadere afspraken nodig tussen raad/griffie, college en Rekenkamer. De afspraken moeten passen bij de situatie en werkwijze in 's-Hertogenbosch¹⁵.

Communicatie met en door Rekenkamer: voor de betrokken ambtenaren is niet goed zichtbaar wie of wat 'de Rekenkamer' is. Immers, zij hebben vooral contact met de onderzoekers voor het onderzoeksbureau, of met de secretaris, die als collega wordt gezien. De bekendheid met de Rekenkamer in de organisatie kan vergroot worden door ook als Rekenkamer vaker zichtbaar te zijn binnen de organisatie. Als duidelijk wordt wat de missie van de Rekenkamer is, en dat vanuit een andere rol uiteindelijk aan hetzelfde doel wordt gewerkt, zal dat leiden tot meer aandacht en begrip voor het werk van de Rekenkamer. Hier ligt een taak voor het college en de gemeentesecretaris bij de start van de onderzoeken.

Goede vindbaarheid informatie over rekenkameronderzoek: in een ambtelijke organisatie vinden vaak wisselingen plaats. Ten aanzien van de eigen producten, moet de Rekenkamer zelf dus continuïteit bieden als het gaat om vindbaarheid en zichtbaarheid van stukken. Daartoe houdt de Rekenkamer, conform de wet, eigen archief bij, waarvan niet alles overigens openbaar kan zijn. Voor derden is de website van de Rekenkamer een makkelijker benaderbare bron van informatie. De vindbaarheid op de website is nog niet optimaal.

Duidelijke boodschap en bijpassende vorm: dit onderwerp stond ook bij 'succesfactoren'. Het is echter tevens een verbeterpunt: bij veel aanbevelingen mist een bepaalde concreetheid.

¹⁵ Ter illustratie: in andere gemeenten wordt bijvoorbeeld door de griffie (aanbevelingen die de raad betreffen) of door de concerncontroller (aanbevelingen voor college) bijgehouden hoe de opvolging is. En/of bespreekt men de vorderingen twee keer per jaar in de auditcommissie zodat het expliciet bij de raadsleden onder de aandacht wordt gebracht.



Bijlage 1. Korte omschrijving rekenkameronderzoeken

Tabel 1: korte omschrijving rekenkameronderzoeken

| Rekenkameronderzoek | Korte omschrijving |
|--|---|
| Subsidiebeleid Bossche culturele sector (2022) ¹⁶ | De focus ligt in dit onderzoek op de Bossche Culturele Basis (BCB) en de instellingen die daar deel van uitmaken (de BCB-instellingen). De BCB is een meerjarige subsidie voor culturele organisaties die het culturele ‘fundament’ binnen de gemeente vormen. De centrale vraag luidt: Op welke manier leveren de activiteiten van de ontvangers van cultuursubsidies een bijdrage aan de beoogde doelstellingen van het cultuurbeleid en hoe wordt dat verantwoord? |
| Verantwoord datagebruik (2021) ¹⁷ | Dit onderzoek kent twee focuspunten, namelijk het privacybeleid van de gemeente en de uitvoering daarvan in de praktijk. De centrale vraag luidt: In hoeverre is de bescherming van persoonsgegevens van burgers van de gemeente 's-Hertogenbosch gewaarborgd, zowel in beleid, maatregelen en uitvoeringspraktijk? Hoe kan de gemeenteraad zijn rol hierbij vervullen? |
| Sturing op jeugdhulp (2021) ¹⁸ | Het sociaal domein in het algemeen, en de jeugdhulp in het bijzonder, leggen een steeds groter beslag op de gemeentelijke begroting. De aantallen en kosten blijven stijgen en elk jaar moet er meer budget naar de jeugdhulp, terwijl het gesprek over de inhoud en aansturing vanuit de raad vaak uitblijft en juist dat centraal zou moeten staan. De centrale vraag luidt: In hoeverre is de gemeenteraad van 's-Hertogenbosch in staat om – binnen de regionale samenwerking – de gewenste sturing te geven aan de lokale jeugdhulp? |

¹⁶ Eindrapport Subsidiebeleid Bossche culturele sector 2021

¹⁷ Feitenrapport Verantwoord datagebruik 2021

¹⁸ Rapport Sturing op jeugdhulp 2021



| Rekenkameronderzoek | Korte omschrijving |
|---|--|
| Rol van de raad in (complexe) participatieprocessen ('Spannende participatie') (2021) ¹⁹ | Dit betreft een interactieve bijeenkomst. Het doel was om commissieleden en raadsleden meer inzicht te geven in mogelijkheden van participatie in de breedste zin (van ruimtelijk domein, sociaal domein, economisch domein en alle andere domeinen en taakvelden waar participatie naar wens van de raad kan worden toegepast). |
| Rol van de raad in tijden van (corona)crisis (2020) ²⁰ | Dit onderzoek richt zich op de formele mogelijkheden van de Raad in tijden van crises. In dit rapport wordt onderscheid gemaakt tussen de drie bekende rollen van de gemeenteraad: kaderstellend voor beleid, controlerend op de uitvoering van beleid en volksvertegenwoordigend. De centrale vraag luidt: Wat is de rol die de raad van de gemeente 's-Hertogenbosch mag en wil vervullen in (corona)crisistijden? |
| Burgerinitiatieven (2019) ²¹ | In dit onderzoek staan burgerinitiatieven centraal, waarbij het ook gaat om ideeën die er bij de burgers van 's-Hertogenbosch leven. De algemene doelstelling van het onderzoek is: inzicht te krijgen in de vraag of inwoners initiatieven nemen om de stad verder te ontwikkelen en daarbij de ruimte krijgen van de gemeente om dat te doen. In dit onderzoek kijken we ook naar de responsieve rol van de gemeente 's-Hertogenbosch. |
| Ondersteuning gemeenteraad bij besluitvorming Theater aan de Parade (2018) ²² | Dit onderzoek richt zich op de controlerende rol en kaderstellende rol van de raad in verband met de grote financiële en maatschappelijke consequenties aangaande het theater. Dit onderzoek heeft als product een Checklist opgeleverd met vijf aandachtspunten. De aandachtspunten waren gericht op ambities, het vastgestelde Programma van Eisen en de begroting. |
| Implementatie van de Omgevingswet (2018) ²³ | Voor dit onderzoek hebben de Rekenkamers van Eindhoven, Breda, Tilburg, 's-Hertogenbosch en Oss de handen in een geslagen en samen het onderzoek uitgevoerd. Het onderwerp van dit gezamenlijk onderzoek is de implementatie van de Omgevingswet. Het doel van dit onderzoek is het verschaffen van inzicht in de stand van zaken rond de implementatie van de |

¹⁹ *Uitnodiging Rekenkamer 18 maart 2020 bijeenkomst Participatie*

²⁰ *Eindrapportage corona 's-Hertogenbosch 2020*

²¹ *Rapport Onderzoek burgerinitiatieven gemeente 's-Hertogenbosch 2019*

²² *Checklist Theater aan de Parade 's-Hertogenbosch 2018*

²³ *Eindrapportage Omgevingswet Brabantse rekenkamer 2018*



| Rekenkameronderzoek | Korte omschrijving |
|--|---|
| | Omgevingswet bij de vijf gemeenten. Het onderzoek leidt tot handvatten en leerpunten voor de betrokkenen gemeenteraden en is daarmee een overdrachtsdocument naar de nieuwe gemeenteraden. |
| Risicocommunicatie goederenvervoer per spoor (2018) ²⁴ | In dit onderzoek is er gekeken naar de communicatie richting inwoners over mogelijke risico's en de zogenaamde 'handelingsperspectieven' ("wat te doen als burger als het onverhoopt fout gaat?") van betrokken inwoners(groepen). Het beleid, concrete plannen, draaiboeken, verantwoordelijkheden, en handelingsperspectieven zijn geanalyseerd. |
| Passend onderwijs (2017) ²⁵ | Dit onderzoek kent drie focuspunten, namelijk inzicht geven van de impact van passend onderwijs vanuit de onderwijsgerelateerde taken van de gemeente, het beoordelen van de verbinding tussen de decentralisaties en passend onderwijs en inzicht geven in de verbinding tussen gemeenten en onderwijs in preventie, vroegsignalering en toegang tot ondersteuning. De centrale vraag luidt: In hoeverre draagt de gemeente bij aan het stelsel van passend onderwijs en benut zij kansen door adequaat verbinding te leggen met het brede sociaal domein? |
| Vervolgonderzoek regionaal economisch beleid 's-Hertogenbosch (2016) ²⁶ | Dit onderzoek is een vervolg op het onderzoek uit 2013. Het onderzoek bekijkt hoe het regionaal economisch beleid zich sindsdien heeft ontwikkeld in 's-Hertogenbosch en of de aanbevelingen terug te zien zijn. Daarnaast is er onderzoek gedaan naar de positie van de gemeente in de regionale economie. De centrale vraag luidt: Hoe heeft het regionaal-economisch beleid van de gemeente 's-Hertogenbosch zich sinds 2013 verder ontwikkeld? |
| Evenementenbeleid en citymarketing (2016) ²⁷ | Dit onderzoek focust op het beleid, de doelen, rollen van partijen in de gemeente en de inzet van geld en instrumenten voor evenementenbeleid en citymarketing. Dit onderzoek kent twee centrale vragen: 1. Is er evenementen- en citymarketingbeleid en hoe zit dit in elkaar, welke rollen en verantwoordelijkheden zijn er, welke beleidsdoelen zijn er geformuleerd en welke effecten zijn er bereikt? 2. Is dit beleid zodanig inzichtelijk dat de raad zijn kaderstellende en controlerende rol kan vervullen? Kan de raad |

²⁴ Eindrapport Risicocommunicatie goederenvervoer per spoor 2018

²⁵ Onderzoeksrapport Passend onderwijs 2017

²⁶ Rapport RKC 's-Hertogenbosch vervolgonderzoek regionale economie 2016

²⁷ Eindrapportage evenementenbeleid 2016



| Rekenkameronderzoek | Korte omschrijving |
|---|---|
| | überhaupt een rol innemen in deze en zo ja, heeft hij deze dan ook opgepakt? |
| Regionale samenwerking (2016) ²⁸ | In dit onderzoek wordt er gekeken naar de rol die de gemeenteraad van 's-Hertogenbosch kan vervullen op beleidsterreinen waarop de gemeente samenwerkt met andere gemeenten, met in het speelveld het college, semipublieke en maatschappelijke organisaties, bedrijven en burgers. |

²⁸ Eindrapportage Regionale samenwerking 2016



Bijlage 2. Reactie college van burgemeester en wethouders

Binnenkort rondt uw rekenkamer het rapport Van harte aanbevolen! af. Fijn dat u ons in de gelegenheid stelt hierop - in deze fase van het rapport - te reageren. Hierdoor kan onze reactie in het definitieve rapport worden opgenomen. Het rapport bevat een interessante verkenning. Boeiend om te beoordelen of er patronen of leerpunten te halen zijn n.a.v. het opvolgen van de aanbevelingen uit uw eerdere rapporten. Gezien dit thema is het vanzelfsprekend dat het overgrote deel van de aanbevelingen zich richt op uw eigen rekenkamer en op de gemeenteraad. We beperken onze reactie dan ook tot een paar relatief korte noties over uw aanbevelingen.

Net als uw rekenkamer zien we duidelijk meerwaarde in een meer intensief en persoonlijk contact tussen uw rekenkamer en onze (ambtelijke) organisatie. Zeker in de voorbereiding op een traject. We zien het als een zeer kansrijke stap om voortaan meer in gezamenlijkheid de onderzoeksopzet te preciseren. En zo gewenst ook bij de aansluiting van de aanbevelingen op de bestaande werkwijze. Dit laatste uiteraard met oog voor een ieders eigen rol en verantwoordelijkheid.

Een andere aanbeveling richt zich op het meer gestructureerd bijhouden van de uitvoering van de rapporten. Hierbij richt u zich op zowel de gemeenteraad, als ons college. Voor ons college schrijft u hierover: "Dit geeft duidelijkheid voor het college zelf, maar ook voor de raad: zo hebben ook zij inzicht in de vorderingen. Vragen over de uitvoering van aanbevelingen door de raad kunnen dan ook gegrond gesteld worden. Het huidige jaarlijkse overzicht is te beknopt om de raadsleden inhoudelijk te informeren".

We zijn altijd bereid bestaande werkwijzen onder de loep te nemen. Zeker als een verbeterings signaal of behoefte breed gedragen wordt. Wij hebben echter tot op heden nooit eerder signalen ontvangen dat onze huidige werkwijze of terugkoppeling als te summier wordt ervaren. In dit licht zien we niet zozeer een periodiek monitorsysteem als een geschikte aanvulling naast de rapportage in de jaarrekening. Eerder stellen we voor dat een raadsfractie zijn behoefte aan een update aan ons kenbaar maakt. Deze update kan dan eventueel vervolgens tijdens een college-presidium-overleg aan de orde komen.

We hebben begrepen dat u bij dit rapport niet kiest voor een raadsvoorstel. Daarentegen bespreekt u de aanbevelingen die over de raad gaan mondeling in een overleg met het presidium en fractievoorzitters. We zullen de – hierboven - door ons voorgestelde werkwijze eveneens met het presidium bespreken.

Wij hopen u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Hoogachtend,

Burgemeester en wethouders van 's-Hertogenbosch

