

NAAR MEER IMPACT VAN RKC ONDERZOEK

*EEN ONDERZOEK NAAR DE DOORWERKING VAN AANBEVELINGEN UIT RKC
ONDERZOEKEN EN NAAR DE RODE DRADEN*



Mei 2022
Rekenkamercommissie
gemeente Veldhoven



INHOUDSOPGAVE

	<u>Pagina</u>
Inleiding	3
Onderzoeksvragen en conclusies	4
Aanbevelingen	9
Tenslotte	12
Reactie college van burgemeester en wethouders	13
Nawoord rekenkamercommissie	14

LEESWIJZER

De rapportage bestaat uit twee delen.

Dit kernrapport vormt het eerste deel en bevat hierna de conclusies uit het onderzoek en de daaruit afgeleide aanbevelingen. In de Bijlagen rapportage (het tweede deel) zijn de bevindingen uit het onderzoek uitgebreider gerapporteerd. In dit Kernrapport is een verwijzing opgenomen naar de pagina's in het Bijlagenboek voor een verdere toelichting op de bevindingen.

INLEIDING

Wat wordt onderzocht?

Het onderzoek is gericht op de doorwerking van aanbevelingen uit de RKC onderzoeken in de jaren 2016 t/m 2021. Ook wordt bezien of er rode draden in te herkennen zijn. Daarbij wordt ingegaan op: het onderzoeksproces, de besluitvorming en de uitvoering van de aanbevelingen. Ook wordt ingegaan op de factoren die een rol spelen bij de doorwerking van de aanbevelingen.

Wat is de doelstelling?

Het doel is om inzicht te krijgen in de doorwerking van de aanbevelingen uit onderzoeken en de rode draden in die onderzoeken. Hiermee wordt duidelijk of de aanbevelingen uit de RKC onderzoeken tot daadwerkelijke verbeteringen hebben geleid in het beleid en de uitvoering daarvan.

Waarom dit onderzoek?

Onderzoeken van de RKC zijn erop gericht verbeteringen tot stand te brengen in het functioneren van de gemeente Veldhoven. Gelet daarop wordt het belangrijk geacht na te gaan wat de raad, het college van B&W, de ambtelijke organisatie en ook de RKC zelf eventueel beter kunnen doen om het rendement te vergroten. Leren om er beter van te worden. Een belangrijk adagium bij RKC onderzoek.

Hoe en wanneer is dit onderzoek uitgevoerd?

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode februari t/m mei 2022 en is als volgt gefaseerd:

- **Inventarisatie en documentenanalyse**

Analyse van relevante documenten en audioverslagen.

- **Interviews en werksessie.**

Ter verdieping van de documentanalyse zijn interviews gehouden met medewerk(st)ers van de griffie en de ambtelijke organisatie. Ook is een werksessie gehouden, waaraan is deelgenomen door de griffie en de RKC.

- **(Concept)rapportage**

- **Formele behandelingsprocedure en definitieve rapportage**

Doorlopen van de procedure van hoor- en wederhoor, opstellen definitieve rapport en aanbieding aan de raad.

ONDERZOEKSVRAGEN	CONCLUSIES
<p>1</p> <p>Hoe worden de aanbevelingen beoordeeld? Zijn deze voldoende concreet, realistisch en duidelijk geadresseerd?</p>	<ul style="list-style-type: none">• Voor het overgrote deel van de aanbevelingen (86%) wordt aangegeven dat deze 'concreet, realistisch en goed geadresseerd' zijn.• In verband met het realiteitsgehalte wordt meer aandacht gevraagd voor de capaciteit en de uitvoeringsmogelijkheden van de aanbevelingen. Daarover zou alvorens het rapport op te maken nog gesproken kunnen worden met de betrokkenen. Ook in kader van de hoor- en wederhoorprocedure kan daar meer aandacht aan worden gegeven.• Bij de adressering is het zaak een 'primaire eigenaar' te benoemen: of raad of college of ambtelijke organisatie.• De onderzoeken worden gekwalificeerd als: 'goed opgezet en uitgevoerd, praktisch gericht en ervaren als hulpmiddel ter verbetering'. <p>Beschrijving van de bevindingen over de aanbevelingen: pagina's 4 t/m 6 van het Bijlagenboek</p>
<p>2</p> <p>Zijn er rode draden te herkennen in de aanbevelingen uit de RKC onderzoeken?</p>	<p>Er zijn drie rode draden (vaak terugkerende thema's) naar voren gekomen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Een duidelijke benoeming van de rollen in het samenspel tussen raad, college, ambtelijke organisatie en externe spelers.• Meer programmatisch werken en sturen bij complexe opgaven.• Betere terugkoppeling na beleidsvaststelling en bij de uitvoering. Vaak is sprake is van verflauwing van de aandacht, terwijl na de besluitvorming het 'echte werk' begint. Ook de evaluatie van beleid en de beleidsuitvoering hoort daarbij. <p>Beschrijving van de bevindingen over de procedures: pagina's 7 t/m 9 van het Bijlagenboek</p>

ONDERZOEKSVRAGEN	CONCLUSIES
<p>3</p> <p>Zijn er procedureafspraken ten aanzien van de onderzoeken en aanbevelingen van de RKC en de uitvoering hiervan?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • In de Verordening op de RKC en in de notitie werkwijze RKC zijn procedureafspraken gemaakt voor de behandeling van RKC rapporten. • Voor de uitvoering van de aanbevelingen ontbreken deze. • De procedure van de RKC rapporten in de raad is bij veel betrokkenen niet helder. Er wordt ook niets steeds dezelfde gedragslijn gekozen: soms geeft het college helemaal geen bestuurlijke reactie op het RKC rapport, een andere keer bij de oordeelsvormende vergadering en weer een andere keer bij de besluitvormende vergadering in de raad. • In het overdrachtdossier van de oude naar de nieuwe raad is daaraan overigens ook aandacht besteed. <p>Beschrijving van de bevindingen over de aanbevelingen: pagina's van het Bijlagenboek</p>
<p>4</p> <p>Hoe is de behandelwijze in de raad? Vindt er een inhoudelijke discussie plaats in de raad, neemt de raad de aanbevelingen over en wordt daarbij richting gegeven aan de uitvoering van de aanbevelingen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Als gebruikelijke behandelwijze geldt: een eerste bespreking in de oordeelsvormende raadsvergadering en vervolgens vaststellen van de aanbevelingen in de besluitvormende vergadering. • Bij de behandeling blijkt regelmatig sprake van ruis in die zin dat het college wisselend omgaat met de eigen standpuntbepaling. Het blijkt dat de raad vaak geïnteresseerd is in het standpunt van het college over een RKC rapport, bijvoorbeeld gelet op de uitvoeringsmogelijkheden, de relatie met andere projecten, e.d.. • In het algemeen wordt door de raad – bijvoorbeeld op basis van onderlinge discussie - weinig richting gegeven aan de uitvoering van de aanbevelingen en de prioritering daarbij. • De aanbevelingen worden steeds vrijwel allemaal overgenomen. <p>Beschrijving van de bevindingen over de procedures: pagina's van het Bijlagenboek</p>

ONDERZOEKSVRAGEN	CONCLUSIES
<p>5</p> <p>Zijn er afspraken gemaakt over de uitvoering en de monitoring van de RKC aanbevelingen?</p>	<ul style="list-style-type: none">• Er zijn geen specifieke afspraken gemaakt over de wijze, waarop de uitvoering van de aanbevelingen en de monitoring vorm moet krijgen. Het eigenaarschap is daarmee niet goed belegd.• De praktijk op dit moment is dat in het jaarverslag van de RKC de stand van zaken rondom de aanbevelingen wordt opgenomen. Hieraan wordt door de raad geen aandacht besteed. De raad geeft dus nauwelijks inhoud aan zijn controlerende rol, waar het gaat om de RKC aanbevelingen.• Aangegeven wordt dat andere vormen wellicht meer effect sorteren. Bijvoorbeeld: eenmaal in de twee jaar een bijeenkomst organiseren over de opvolging van de RKC aanbevelingen of gelijktijdig met het onderzoeksprogramma van de RKC en het jaarverslag een werksessie te beleggen met vertegenwoordigers van de raad over de uitvoering van de RKC aanbevelingen. <p>Beschrijving van de bevindingen over de aanbevelingen: pagina 11 van het Bijlagenboek</p>
<p>6</p> <p>Zijn de aanbevelingen daadwerkelijk uitgevoerd?</p>	<ul style="list-style-type: none">• Het merendeel van de aanbevelingen (84%) heeft op een of ander manier opvolging gekregen. Voor 54% geldt dat deze vrijwel geheel zijn uitgevoerd en voor 30% ten dele.• Waar de uitvoering van de aanbevelingen stagneerde, worden als belangrijkste motieven genoemd: onvoldoende personele capaciteit, het ontbreken van een duidelijke eigenaar, veranderende omstandigheden, waardoor de aanbeveling minder opportuun is geworden.• Een intensivering van de communicatie vanuit de RKC naar de ambtelijke organisatie wordt door sommigen ook al hulpmiddel gezien. Bijvoorbeeld door een 'warmere overdracht' van het RKC rapport en hierover te overleggen met het MT om een goede borging te bevorderen. <p>Beschrijving van de bevindingen over de procedures: pagina 12 van het Bijlagenboek</p>

ONDERZOEKSVRAGEN EN CONCLUSIES

ONDERZOEKSVRAGEN	CONCLUSIES
<p>7</p> <p>Is sprake van een structurele inbedding in de organisatie, werkwijzen of procedures, zodat het verbetereffect blijvend van karakter is?</p>	<ul style="list-style-type: none">• Het blijkt dat 74% van de aanbevelingen geleid hebben tot een blijvend verbetereffect.• Het onderzoek over de 'volksvertegenwoordigende rol van de raad' laat een relatief ongunstig beeld zien, ondanks een voortvarende start met een daarvoor ingestelde raads werkgroep. De aanbevelingen zijn 'weggezakt'. <p>Beschrijving van de bevindingen over de aanbevelingen: pagina 13 van het Bijlagenboek</p>
<p>8</p> <p>Wat kunnen gemeenteraad, college, ambtelijke organisatie en RKC leren uit de beantwoording van voorgaande vragen?</p>	<ul style="list-style-type: none">• De leerpunten, die uit de beantwoording van voorafgaande onderzoeksvragen voortkomen, worden doorvertaald in de navolgende aanbevelingen.



AANBEVELINGEN

AANBEVELINGEN	OVERWEGINGEN EN AANDACHTSPUNTEN
<p>1</p> <p>Aan de gemeenteraad:</p> <p>Neem opnieuw een besluit over de samenstelling van de RKC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Momenteel ligt de 'wet versterking decentrale rekenkamers' ter behandeling voor in de Tweede Kamer. • In dat kader is de discussie sterk gericht geweest op een verschuiving van zogenaamde gemengde RKC's (raadsleden en externe leden) naar volledig extern bemenste RKC's. Dit met het oog op vergroting onafhankelijkheid, versterking professionaliteit en een grotere onderzoeksexpertise. • De relatie met de raad (een belangrijke functie van de raadsleden in de gemengde RKC's) wordt in de Veldhovens praktijk ook ingevuld door de aanwezigheid van de raadsadviseur dan wel griffier in de RKC vergaderingen. • Voorgaande overwegingen maken het wenselijk dat de raad van Veldhoven stilstaat bij de samenstelling van de eigen RKC. Daarbij kunnen ook de overwegingen uit het wetsvoorstel decentrale rekenkamers worden betrokken.
<p>2</p> <p>Aan de gemeenteraad:</p> <p>Verzoek het college in samenwerking met de griffie de Verordening op de RKC te actualiseren en stel deze vervolgens vast.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De huidige Verordening is op een aantal punten achterhaald door gewijzigde omstandigheden. • Ook komen uit dit onderzoek aandachtspunten naar voren, die vragen om een aanpassing van de Verordening.

AANBEVELINGEN

AANBEVELINGEN	OVERWEGINGEN EN AANDACHTSPUNTEN
<p>3</p> <p>Aan de gemeenteraad:</p> <p>Sta bij de behandeling van de RKC rapporten uitdrukkelijker stil bij aspecten als: de prioritering, de uitvoeringswijze en uitvoeringstermijnen en controleer daar vervolgens actiever op.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Momenteel vindt bij de behandeling van RKC rapporten nauwelijks discussie plaats over de in de aanbeveling genoemde aspecten. • De mogelijkheden om in het verlengde van het onderzoek aan het college duidelijke accenten en richting mee te geven worden daarmee niet benut. • De controle van de raad op de daadwerkelijke uitvoering vindt op dit moment nauwelijks plaats. • Wanneer in de reactie van het college uitdrukkelijker op de uitvoering van de aanbevelingen wordt ingegaan (wanneer, in welke context, met welke middelen) dan wordt het voor de raad ook makkelijker aan bovenstaande overwegingen inhoud te geven. • Een periodieke bespreking van de voortgang van de aanbevelingen, eventueel in combinatie met het onderzoeksprogramma en het jaarverslag van de RKC, kan ook helpen om de controlerende rol meer inhoud te geven.
<p>4</p> <p>Aan het college van B&W:</p> <p>Ga in de bestuurlijke reactie op het concept onderzoeksrapport ook expliciet in op de uitvoeringswijze van de aanbevelingen, de termijnen en de inzet van middelen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Op dit moment checkt het college – in het kader van de hoor en wederhoorprocedure - alleen de feiten en geeft geen bestuurlijke reactie. • Daarmee wordt geen zicht gegeven op de uitvoering van de aanbevelingen. • Bij het debat in de raad wordt dit gemist (zie ook aanbeveling 3).

AANBEVELINGEN

AANBEVELINGEN	OVERWEGINGEN EN AANDACHTSPUNTEN
<p>5</p> <p>Aan het managementteam:</p> <p>Organiseer na de besluitvorming over het RKC rapport in de raad 'het eigenaarschap' voor de uitvoering van de aanbevelingen duidelijker.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Op dit moment worden in de ambtelijke organisatie geen heldere afspraken gemaakt over de uitvoering van de aanbevelingen: wie pakt de aanbevelingen op, op welke wijze en wanneer? • Het risico dat aanbevelingen 'weglopen' , is daarmee aanwezig. • De uitvoering van de RKC aanbevelingen - als opdracht vanuit de raad - moet concurreren met ander werkzaamheden. Gelet op de vaak beperkte capaciteit ligt hierin ook een rol voor het management.
<p>6</p> <p>Aan de RKC:</p> <p>Besteed meer aandacht aan de opvolging van de RKC aanbevelingen door een gesprek daarover tijdens het onderzoek, dit uit te lokken bij de hoor- en wederhoorprocedure en periodiek een bijeenkomst daarover te organiseren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Op dit moment is de aandacht van de RKC vooral gericht op het proces t/m de besluitvorming in de raad. De impact van het onderzoek moet daarna echter vorm krijgen door de uitvoering van de aanbevelingen. • Door voorafgaand aan de afronding van rapport daarover een gesprek met de ambtelijke organisatie te voeren kunnen de uitvoeringsmogelijkheden ook beter in beeld komen. • Ook het scherper bevragen van het college in het kader van de hoor- en wederhoorprocedure kan er toe leiden dat er meer focus op de uitvoering komt. • Ook in een periodieke sessie met de raad (eenmaal per jaar of twee jaar) kan aandacht worden gegeven aan de opvolging van de aanbevelingen.

AANBEVELINGEN

AANBEVELINGEN	OVERWEGINGEN EN AANDACHTSPUNTEN
<p>7</p> <p>Aan de RKC:</p> <p>Actualiseer de 'Notitie werkwijze RKC', gelet op de aandachtspunten uit dit onderzoek en pas het handelen daarop aan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uit dit onderzoek komt een aantal aandachtspunten naar voren, die leiden tot een verbetering van het functioneren van de RKC. Met name wordt hierbij in het kader van de hoor- en wederhoorprocedure gedacht aan het opnemen van een bestuurlijke reactie van het college (zie aanbeveling 4) • Het is zaak deze vast te leggen in een geactualiseerde "Notitie werkwijze RKC". • En ook hier geldt dat het er vooral om gaat dat het handelen van de RKC vervolgens ook daadwerkelijk op die manier wordt aangepast.
<p>8 Aan de gemeenteraad, college en ambtelijke organisatie:</p> <p>Sta bij voorstellen nadrukkelijker stil bij de rode draden uit RKC onderzoeken: een duidelijker benoeming van de rollen, een meer programmatische aanpak en een betere terugkoppeling na het vaststellen van het beleid en de uitvoering.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • In dit onderzoek zijn drie rode draden naar voren gekomen; dat zijn thema's die vaak terugkomen in de aanbevelingen van de RKC. • Het gaat hierbij om: het duidelijker benoemen van de rollen in het samenspel tussen raad, college, ambtelijke organisatie en externe spelers, het meer werken met samenhangende programma's bij complexe projecten en een sterkere terugkoppeling na de besluitvorming over de motieven van de genomen besluiten en over de uitvoering van het beleid. • Een beter inspelen op deze rode draden leidt tot een structureel beter functioneren van de gemeente in termen van helderheid over ieders bijdragen, meer samenhang en integraliteit en een betere focus op de uitvoering van het beleid.

TENSLOTTE

'Naar meer impact van de RKC onderzoek', is de titel van dit rapport.

Met de vergroting van de impact kan worden bijgedragen aan een beter functionerende gemeente Veldhoven. En daar is het werk van de RKC op gericht.

De conclusies laten overigens zien dat de doorwerking van de RKC onderzoeken in Veldhoven al alleszins redelijk is. De aanvelingen worden in grote meerderheid daadwerkelijk opgepakt en leiden vaak ook tot blijvende verbetereffecten. Dat laat onverlet dat het beter kan. De aanbevelingen zijn daarop gericht. De RKC houdt via onderzoek doorgaans de gemeenteraad, het college van B&W en de ambtelijke organisatie een spiegel voor. Bij dit onderzoek heeft de RKC ook zelf in de spiegel gekeken en gespeurd naar verbeterpunten in het eigen functioneren.

In de aanbevelingen zijn ondermeer aandachtspunten opgenomen over aanpassingen in het onderzoeksproces, de bestuurlijke reactie van het college in het kader van de hoor en wederhoorprocedure, de behandeling in de raad, maar vooral ook over het proces na vaststelling van de aanbevelingen in de raad. Vooral in deze nazorg liggen belangrijke verbeterpunten. Bijvoorbeeld door in de ambtelijke organisatie duidelijk eigenaren aan te wijzen, die de uitvoering ter hand moeten nemen en door als raad duidelijker zicht te houden op de daadwerkelijke uitvoering. Met de vaststelling in de raad heeft de raad immers een opdracht gegeven aan het college en de ambtelijke organisatie en soms ook aan zichzelf en de griffie. De controle daarop kan beter.

En ook de RKC kan beter, door meer specifieke bestuurlijke reacties uit te lokken bij het college en de afstemming met de ambtelijke organisatie te intensiveren in het onderzoeksproces.

Laten we in die zin onze rol allemaal oppakken omwille van meer impact!

REACTIE COLLEGE VAN B&W

Het college geeft aan dat er geen feitelijke onjuistheden zijn geconstateerd en derhalve geen aanpassingen nodig zijn.

Voor wat betreft de aanbevelingen heeft het college alleen gereageerd op de aanbevelingen, die geadresseerd zijn aan college en/of ambtelijke organisatie. Aanbevelingen direct gericht aan de raad zijn buiten beschouwing gebleven.

Voor wat betreft de aanbevelingen aan college/ambtelijke organisatie worden de aanbevelingen door het college overgenomen. Bovendien zijn op een aantal punten al diverse invoeringsstappen gezet. Bij complexere gemeentelijke opgaven (zoals bv. energietransitie, woningbouwversnelling, sociaal domein en innovatie werklandschap De Run) is in de afgelopen jaren al een doorontwikkeling gerealiseerd op het vlak van programmatisch werken en sturen. Het college geeft aan zich op dat punt te willen blijven ontwikkelen.

Ook deelt het college de conclusie over een adequate terugkoppeling na beleidsvaststelling en/of -uitvoering. In het beleidsproces zal daar expliciet bij worden stilgestaan omdat daarmee wellicht nieuwe en waardevolle input wordt verkregen bij nieuwe projecten en ontwikkelingen.

NAWOORD REKENKAMERCOMMISSIE

De RKC dankt het college van B&W voor de reactie op het concept rapport 'Naar meer doorwerking van RKC onderzoeken', zoals aangegeven in de brief van 13 juli 2022.

In deze reactie wordt aangegeven dat de check op eventuele feitelijke onjuistheden er toe heeft geleid dat geen correcties nodig zijn.

Daarnaast constateert de RKC met genoegen dat dat het College van B&W ook een bestuurlijke reactie heeft gegeven en dat daaruit blijkt dat de aan het college en de ambtelijke organisatie gericht aanbevelingen worden overgenomen. Soms wordt daarbij ook aangegeven op welke wijze de uitvoering daarvan ter hand wordt genomen.

De RKC is met het College eens dat de uitvoering van RKC aanbevelingen vaak bij het college dan wel ambtelijke organisatie liggen.

Dat laat onverlet dat het bieden van een perspectief op de uitvoering van de aanbevelingen voor de raad en de RKC belangrijk is. In dit onderzoek komt de wenselijkheid van meer zicht op de uitvoering naar voren. De doorwerking van RKC onderzoeken wordt daarmee bevorderd. En daar gaat het om: een doorvertaling naar het praktisch handelen omwille van een beter functionerende gemeente Veldhoven.