

Doorwerking aanbevelingen 2013 – 2017



Onderzoek informatieverstrekking
aan de gemeenteraad over de
uitvoering van het grondbeleid



Werkt het Culemborgs Participatiehuis?



Kostendekkendheid leges 2015

rapport Rekenkamercommissie, oktober 2015

Onderzoek ombuigingen

rapport Rekenkamercommissie, februari 2016



Rekenkamercommissie Culemborg
Ex-ante onderzoek naar nut en criteria van
Prestatieafspraken over wonen in Culemborg

Rekenkamercommissie Culemborg, mei 2019

INHOUDSOPGAVE

1. Aanbiedingsbrief Rekenkamercommissie Culemborg Onderzoek Doorwerking aanbevelingen 2013 – 2017 d.d. 23 april 2019
2. Onderzoek Doorwerking aanbevelingen 2013 – 2017 van de Rekenkamercommissie Culemborg
3. Bestuurlijke reactie van het college van Burgemeester en Wethouders d.d. 7 mei 2019 (Kenmerk GEM – 1945318/44604) over het onderzoek Doorwerking aanbevelingen 2013 – 2017
4. Nawoord Rekenkamercommissie Culemborg d.d. 13 mei 2019 op de bestuurlijke reactie van het college van Burgemeester en Wethouders van 7 mei 2019, (Kenmerk GEM – 1945318/44604)

* * * * *



Rekenkamercommissie Culemborg

Aan de Raad van de gemeente Culemborg

Betreft: Aanbiedingsbrief Rekenkamercommissie
Onderzoek Doorwerking aanbevelingen 2013 - 2017

Datum: 23 april 2019

Geachte leden van de raad,

Hierbij bieden wij u ons rapport aan over ons onderzoek Doorwerking aanbevelingen 2013 - 2017.

Wij vinden het belangrijk te monitoren wat er wordt gedaan met onze aanbevelingen die door uw raad zijn overgenomen. Dat is de reden dat wij vorig jaar hebben besloten om een onderzoek in te stellen naar de implementatie en afwikkeling van onze aanbevelingen over de periode 2013 – 2017. Het gaat dan om de aanbevelingen van de volgende 6 rapporten en 1 rekenkamerbrief:

- Subsidiebeleid (2013)
- Programmabegroting (2013)
- Werkt het Culemborgs Participatiehuis? (2014)
- Informatieverstrekking aan de gemeenteraad over de uitvoering van het Grondbeleid (2015)
- Kostendekkendheid leges (2015)
- Ombuigingen (2016)
- Rekenkamerbrief Prestatieafspraken: Ex-ante onderzoek naar nut en criteria van Prestatieafspraken over wonen in Culemborg (2017).

NB. De aanbevelingen in dit onderzoek zijn door de raad ter kennisgeving aangenomen en hebben niet tot een formeel besluit geleid. Wel zijn de aanbevelingen meegenomen in deze quick scan.

Wij willen met dit onderzoek een antwoord geven op de centrale vraag: “Zijn de in de periode 2013-2017 door de raad overgenomen aanbevelingen van de rekenkamercommissie uitgevoerd en hebben deze de controlerende en kaderstellende rol van de raad versterkt?”

Wij hebben het onderzoek uitgevoerd samen met onderzoeksbureau Necker van Naem.

Het concept-rapport is in de procedure ambtelijk hoor en wederhoor voor de bevindingen en conclusies op de feiten getoetst door de betrokken medewerkers. Daarna is het concept-rapport - aangevuld met onze aanbevelingen vermeld in deze aanbiedingsbrief - in de procedure bestuurlijk hoor en wederhoor voor een reactie voorgelegd aan het college van Burgemeester en Wethouders. De bestuurlijke reactie op ons rapport treft u aan bij dit rapport. Wij hebben in ons Nawoord gereageerd op de bestuurlijke reactie.

Necker van Naem heeft op grond van de bevindingen de conclusies opgesteld. Zij hebben in het onderzoek een oordeel gegeven over de implementatie en uitvoering van de aanbevelingen en dit in kaart gebracht door gebruik te maken van 4 kleuren. De mate van doorwerking van de door de raad vastgestelde aanbevelingen is samenvattend hieronder weergegeven.

	Doorwerking heeft plaatsgevonden	Doorwerking heeft gedeeltelijk plaatsgevonden	Doorwerking is onnavolgbaar	Doorwerking heeft niet plaatsgevonden
Totaal aantal aanbevelingen (n=51)	26	18	5	2
In percentages*	51%	35%	10%	4%

* In totaal zijn er 56 aanbevelingen gedaan. In dit onderzoek zijn de aanbevelingen van de rekenkamerbrief Prestatieafspraken niet meegeteld omdat deze formeel niet zijn overgenomen.

De algemene indruk van het onderzoek is dat de doorwerking van de onderzoeken redelijk groot is, maar ook dat de raad zijn kaderstellende en controlerende kan versterken als het instrument rekenkamer beter wordt benut.

De conclusies zijn:

1. De raad heeft een ingericht proces om de voortgang van de aanbevelingen aan het college te monitoren.
2. De aanbevelingen uit de zeven onderzoeken zijn gedeeltelijk geïmplementeerd.
3. De raad stuurt niet op de aanbevelingen aan de raad.

Deze conclusies geven ons aanleiding u de volgende **aanbevelingen** te doen:

AANBEVELINGEN

1. Aan de raad - Organiseer zicht op de uitvoering van de aanbevelingen gericht aan de raad zelf

Toelichting:

Omdat het hier gaat om de uitvoering van uw eigen raadsbesluiten ligt hier ook een rol voor de raad zelf. Wij hebben immers aanbevelingen gedaan specifiek gericht op de rol en het handelen van de raad. Het gaat dan om aanbevelingen waarvoor het initiatief bij de raad ligt en niet primair bij het college. Wel kan het college ondersteunen en faciliteren. Voor het monitoren en bewaken van de aanbevelingen aan de raad kan de raad aansluiting vinden bij de eigen instrumenten die daarvoor worden gebruikt. Zo is te denken aan de lange termijnagenda, informatiemomenten in de P. en C.-cyclus of vaste punten op de raadsagenda.

2. Aan de raad - Formuleer een helder en controleerbaar raadsbesluit bij de behandeling van rekenkamerrapporten

Toelichting:

In samenwerking met de griffie kan worden bekeken op welke manier het voorgestelde raadsbesluit tekstueel nog meer concreet en sturend kan worden geformuleerd. Dat kan door bijvoorbeeld heldere afspraken - volgens het S.M.A.R.T. – principe – op te nemen over de planning, de werkwijze in het oppakken van de aanbevelingen en de momenten van de voortgangsrapportages. Ook kan er in het besluit specifiek aandacht zijn voor de ‘eigenaar’ van het opvolgen van de aanbevelingen: is dat de raad of het college?

3. Aan het college – Definieer ondubbelzinnig wat de ‘natuurlijke momenten’ zijn voor het doorvoeren van aanbevelingen van een rekenkameronderzoek

Toelichting:

Veranderde wetgeving of veranderingen in beleid en organisatie zijn soms een reden waarom de door de raad overgenomen en vastgestelde aanbevelingen van de rekenkamercommissie gedeeltelijk of niet zijn opgepakt. En dat kan een goede reden zijn. Echter, voorkomen moet worden dat het ‘natuurlijke moment’ nog zo onduidelijk en zover weg is, dat de inhoud van het rekenkamerrapport verouderd en wellicht uit het zicht raakt. Zorg er daarom voor dat in de bestuurlijke reactie het ‘natuurlijke moment’ helder en in tijd gelimiteerd wordt gedefinieerd. Op deze wijze kan de uitvoering van deze raadsbesluiten worden gecontroleerd.

4. Aan het college – Zorg in de informatievoorziening aan de raad dat de afwikkeling van alle aanbevelingen navolgbaar is.

Toelichting:

Op het moment dat de raad besluit om de aanbeveling van de rekenkamercommissie over te nemen komen deze aanbevelingen systematisch in de voor- en najaarsrapportage terug bij de raad. Op zich een goede afspraak tussen de raad en het college om met dit “instrument” de afwikkeling van een aanbeveling te volgen. Dit instrument kan worden verbeterd door het overzicht uit te breiden met de aanbevelingen aan de raad en dat duidelijk is wie zorgdraagt voor de afwikkeling van de aanbeveling. Voorts is het belangrijk voor de raad dat niet alleen wordt aangegeven dat een aanbeveling is uitgevoerd, maar ook hoe de aanbeveling is afgewikkeld en waar dat dan uit blijkt.

Wij vertrouwen erop dat wij u hiermee voldoende hebben geïnformeerd.

Hoogachtend,

De Rekenkamercommissie Culemborg,

Dr. ir. A.J.H. Smets, voorzitter

Drs. P.J.J. Bremmer

Drs. R.E. van Unen

W. van Beem, ambtelijk secretaris

Doorwerking aanbevelingen 2013 - 2017

Rekenkamercommissie Culemborg

Drs. A.L. (Lauryan) Bakker

I.W.J. (Ineke) Bastiaans

Rekenkamercommissie Culemborg

De heer W. van Beem
Ambtelijk secretaris

T. 06-21473445
w.van.beem@culemborg.nl

Postbus 136
4100 AC Culemborg

Kenmerk: RO 16206
Datum: 14 mei 2019



**Necker
van Naem**

Inhoudsopgave

Bestuurlijke nota	3
Onderzoeksverantwoording	4
1.1 / Aanleiding	4
1.2 / Vraagstelling	4
1.3 / Afbakening	5
Centrale boodschap	6
Nota van bevindingen	7
Aanbevelingen onderzoeken	8
1.1 / Doel van de onderzoeken	8
1.2 / Politieke behandeling door de raad	9
1.3 / Aanbevelingen geadresseerd aan de raad	9
1.4 / Aanbevelingen aan het college	9
Sturing en controle op de doorwerking van de aanbevelingen	11
2.1 / (Bij)sturing door het college op de implementatie van de aanbevelingen	11
2.2 / Informatievoorziening aan de raad	12
2.3 / Controle door de raad	12
2.4 / Doorwerking van de aanbevelingen	13
Bijlage 1: Doorwerking per aanbeveling van de 7 onderzoeken	14
Bijlage 2: Normenkader	26
Bijlage 3: Bronnen	28



Bestuurlijke nota



Onderzoeksverantwoording

1.1 / Aanleiding

Een rekenkamerrapport dat in de la blijft liggen, mist zijn impact. Om te kunnen beoordelen in hoeverre de rapporten van de rekenkamercommissie bijdragen aan de controlerende en kaderstellende rol van de raad, is het belangrijk om na te gaan wat er precies met de aanbevelingen gebeurt. In 2012 heeft de Rekenkamercommissie Culemborg daarom in haar onderzoeksprotocol opgenomen dat zij de effectiviteit van haar eigen werk wil monitoren.¹ Een concrete uitkomst daarvan is dat de rekenkamercommissie in 2019 heeft besloten een quick scan uit te voeren naar de implementatie van de aanbevelingen uit zeven onderzoeken, uitgevoerd tussen 2013 en 2017. De quick scan is uitgevoerd door Necker van Naem.

Het onderzoek geeft inzicht in:

- / De mate waarin de aanbevelingen zijn opgepakt en op welke wijze;
- / De (sturing op de) realisatie van de beoogde doelen en effecten;
- / De transparantie van het college naar de gemeenteraad over het proces en het resultaat van de uitvoering van aanbevelingen.

In deze rekenkamerbrief leest u het resultaat van deze quick scan. Achtereenvolgens gaan we in op de vraagstelling van het onderzoek, de afbakening, de bevindingen, en de conclusies en aanbevelingen. In de bijlagen bij deze brief treft u een schema met de doorwerking van aanbevelingen per onderzoek (bijlage 1), het normenkader (bijlage 2) en de bronnen (bijlage 3).

1.2 / Vraagstelling

De vraag die in deze quick scan beantwoord is, luidt als volgt:

Zijn de in de periode 2013-2017 door de raad overgenomen aanbevelingen van de rekenkamercommissie uitgevoerd en hebben deze de controlerende en kaderstellende rol van de raad versterkt?

Om de hoofdvraag te beantwoorden, is gebruikgemaakt van zeven deelvragen die ingaan op de uitvoering van aanbevelingen:

1. Wat zijn de door de raad vastgestelde aanbevelingen van de zeven onderzoeken in de periode 2013-2017?
2. In welke mate en op welke manier zijn deze aanbevelingen door het college van B&W opgepakt en uitgevoerd?

¹ Rekenkamercommissie Culemborg, Werkdocument 2012: onderzoeksprotocol (2012). <file:///C:/Users/bakker/Downloads/RKC%20-%20werkdocument%20-%202012.pdf>

3. Heeft dit aantoonbaar geresulteerd in een verbetering van het gemeentelijk beleid en/of handelen in termen van doelmatigheid en doeltreffendheid?
4. Heeft het college bijgestuurd bij tegenvallende resultaten?
5. Hoe is de raad geïnformeerd over het proces, de invulling en de resultaten van de uitvoering van vastgestelde aanbevelingen?
6. Heeft de raad zelf controle uitgevoerd op de uitvoering van de vastgestelde aanbevelingen en op basis daarvan gehandeld?
7. Welke aanbevelingen kunnen worden gedaan betreffende de effectiviteit van door de raad vastgestelde aanbevelingen van de rekenkamer?

1.3 / Afbakening

Deze quick scan richtte zich op de zeven rekenkameronderzoeken uit de periode 2013-2017. Rapporten die na 2017 zijn verschenen, zijn niet meegenomen in deze quick scan omdat deze te recent zijn. De volgende onderzoeken maken wel onderdeel uit van deze quick scan:

- / Subsidiebeleid (2013);
- / Programmabegroting (2013);
- / Werkt het Culemborgs Participatiehuis? (2014);
- / Informatieverstrekking aan de gemeenteraad over de uitvoering van het Grondbeleid (2015);
- / Kostendekkendheid leges (2015);
- / Ombuigingen (2016);
- / Prestatieafspraken²: Ex-ante onderzoek naar nut en criteria van Prestatieafspraken over wonen in Culemborg (2017).

² De aanbevelingen in dit onderzoek zijn ter kennisgeving aangenomen en hebben niet tot een formeel besluit geleid. Wel hebben we de aanbevelingen meegenomen in deze quick scan.



Centrale boodschap

In dit hoofdstuk geven we antwoord op de hoofdvraag: **“Zijn de in de periode 2013-2017 door de raad overgenomen aanbevelingen van de rekenkamercommissie uitgevoerd en hebben deze de controlerende en kaderstellende rol van de raad versterkt?”** We formuleren hiertoe drie conclusies. De aanbevelingen zijn gericht op het vergroten van de doorwerking van de onderzoeken van de rekenkamercommissie.

Algemene indruk

Uit de quick scan blijkt dat de doorwerking van de onderzoeken redelijk groot is, maar we zien tegelijkertijd ook dat de raad ‘het instrument’ rekenkamer beter kan benutten om daarmee zijn kaderstellende en controlerende rol te versterken.

Conclusies

De raad heeft een ingericht proces om de voortgang van de aanbevelingen aan het college te monitoren

Op het moment dat de gemeenteraad de aanbevelingen van de rekenkamercommissie besluit over te nemen, komen deze aanbevelingen systematisch in iedere voor- en najaarsrapportage terug bij de raad. Over de voortgang van de aanbevelingen wordt vervolgens gerapporteerd middels een ‘A’ (afgerond) of een ‘O’ (openstaand). Opvallend hierbij is dat – op een enkele uitzondering na – alleen gerapporteerd wordt over de voortgang van de aanbevelingen die aan het college zijn gedaan.

De aanbevelingen uit de zeven onderzoeken zijn gedeeltelijk geïmplementeerd

Het algehele beeld van de aanbevelingen van de zeven rapporten is dat de er sprake is van een implementatie van ongeveer de helft. Opvallend hierbij is wel het aantal aanbevelingen dat gedeeltelijk is opgevolgd en waar nog verdere invulling aan gegeven moet worden door het college. Rode draden in de verklaringen waarom deze aanbevelingen nog niet geheel zijn doorgevoerd, zijn dat met de uitvoering ervan gewacht is op een natuurlijk moment. Met natuurlijke momenten wordt dan bijvoorbeeld aankomende wetswijzigingen bedoeld.

De raad stuurt niet op de aanbevelingen aan de raad

De aanbevelingen die aan de raad worden gedaan, worden veelal als niet navolgbaar gezien. Het is in veel gevallen niet te achterhalen of de raad een bepaalde rol aanneemt en wat deze rol dan is. Waar het college over de voortgang van de aanbevelingen rapporteert in de voor- en najaarsrapportages, heeft de raad voor zichzelf niet een dergelijk instrument.



Nota van bevindingen

1

Aanbevelingen onderzoeken

In dit hoofdstuk staat beschreven hoe de rekenkamerrapporten en de conclusies en aanbevelingen die daarin staan, worden behandeld door raad en college.

1.1 / Doel van de onderzoeken

In deze paragraaf brengen we kort in beeld wat de intentie is geweest van de zeven onderzoeken van de rekenkamercommissie. Vaak is dit het verschaffen van inzicht aan de raad geweest ten aanzien van de doeltreffendheid en doelmatigheid op een beleidsterrein. In sommige gevallen is er een specifieke aanleiding geweest, bijvoorbeeld bij het onderzoek naar de kostendekkendheid van leges.

Onderzoek	Doelstelling van het onderzoek
<i>Programmabegroting 2013</i>	Inzicht geven in de wijze waarop de programmabegroting in Culemborg toentertijd voldeed als sturingsinstrument voor de raad in de Planning- en Controlcyclus
<i>Subsidiebeleid 2013</i>	Verkrijgen van inzicht in de doelmatigheid en effectiviteit van het subsidiebeleid en in de mate waarin het college en de raad in staat waren tot (bij)sturing en controle van het subsidiebeleid door het verstrekken van relevante informatie
<i>Participatiehuis 2014</i>	1) inzicht verschaffen in de doeltreffendheid en doelmatigheid van het participatiehuis, 2) inzicht verschaffen in de positie die het participatiehuis zou innemen in de regionaal afgestemde invoering van de Participatiewet en 3) om aanbevelingen te doen betreffende de kaderstelling en de controle op de invoering van de Participatiewet toentertijd
<i>Kostendekkendheid leges 2015</i>	Doel van het onderzoek was inzicht te verkrijgen in de kostendekkendheid van de leges van de gemeente Culemborg. Dit was van belang vanwege de juridische risico's die de gemeente liep als leges meer dan 100% kostendekkend zouden zijn
<i>Grondexploitaties 2015</i>	Inzicht verkrijgen of de informatieverstrekking over de uitvoering van het grondbeleid, zoals vastgelegd in grondexploitaties, exploitatieplannen en de paragraaf

	grondbeleid, actueel, transparant en volledig is en of deze informatie sturingsmogelijkheden biedt
<i>Ombuigingen 2016</i>	Inzicht verkrijgen in de effectiviteit van de bezuinigingsmaatregelen
<i>Prestatieafspraken 2017</i>	Inzicht bieden in welke informatie de gemeenteraad nodig had om tot een zorgvuldige afweging te komen voor het maken van prestatieafspraken

1.2 / Politieke behandeling door de raad

De conclusies en aanbevelingen die worden gedaan door de rekenkamercommissie worden in bijna alle gevallen unaniem door de raad overgenomen in een raadsbesluit. De raad draagt daarbij specifiek op aan het college van B&W om de aanbevelingen uit te voeren en de raad over de uitwerking ervan te informeren via de voor- en najaarsrapportages. Alleen voor de rekenkamerbrief *Prestatieafspraken* geldt dat de raad de uitkomsten ter kennisgeving heeft aangenomen.³ Bij drie onderzoeken worden er stemverklaringen gegeven.⁴ In de raadsbesluiten wordt geen onderscheid gemaakt tussen de aanbevelingen die aan de raad zijn gericht en die aan het college zijn gericht. Het geheel van aanbevelingen lijkt daardoor een opdracht aan het college, terwijl in veel gevallen de raad zelf aan de slag zou moeten met de aanbevelingen.

Bij de behandeling van de kostendekkendheid van de leges is een motie ingediend. In deze motie vroegen partijen om de aanpassingen in de legesverordening zo snel mogelijk in te voeren, terwijl het college had aangegeven dit op een natuurlijk moment te zullen doen. De motie is uiteindelijk niet overgenomen.

De gemeenteraad vraagt naar aanleiding van het onderzoek naar het grondbeleid, naast de afwikkeling van de aanbevelingen, ook specifiek om een plan van aanpak. Bij het rapport over het participatiehuis maakte het college zo'n specifiek plan van aanpak. Voor de implementatie van de aanbevelingen uit andere rapporten is er – voor zover bekend bij de rekenkamercommissie – geen plan van aanpak opgesteld.

1.3 / Aanbevelingen geadresseerd aan de raad

De rekenkamercommissie heeft in de zeven rapporten in totaal 20 aanbevelingen specifiek aan de raad gedaan. Deze aanbevelingen heeft de raad allemaal overgenomen in een raadsbesluit. Er is echter geen proces ingericht om de implementatie van de aanbevelingen, gericht aan de raad, in gang te zetten, te realiseren en te monitoren. Dat betekent dat de raad niet actief kan sturen en controleren op de uitvoering van de aanbevelingen die aan zijn adres zijn gedaan.

1.4 / Aanbevelingen aan het college

De gemeenteraad draagt bij zes van de zeven rapporten⁵ het college op om de aanbevelingen over te nemen en concreet uit te werken. Het college stelt soms een plan van aanpak op voor de uitwerking van de aanbevelingen. Vervolgens houdt het college de raad op de hoogte van de opvolging van de aanbevelingen in de voor- en najaarsrapportages.

Het college krijgt allereerst de kans om via een bestuurlijke reactie te reageren op de conclusies en aanbevelingen, nog vóór de politieke behandeling. Het college van de gemeente Culemborg maakt hier in alle onderzoeken gebruik van. In een bestuurlijke reactie maakt het college onderscheid tussen de conclusies en aanbevelingen. Het komt bijvoorbeeld voor dat het college zich niet zozeer kan vinden in de conclusies, maar wel aan de slag wil met de aanbevelingen. Hieronder is weergegeven hoe het college tegen de aanbevelingen aankijkt en welk voornemen het heeft geuit om ze al dan niet te implementeren.

³ Openbare besluitenlijst d.d. 26 januari 2017

⁴ Participatiehuis (2014), Grondbeleid (2015) en Ombuigingen (2016)

⁵ Uitzondering is de rekenkamerbrief *Prestatieafspraken* uit 2017

Titel rapport	College neemt aanbevelingen over	Motivatie
Subsidiebeleid (2013)	Gedeeltelijk	Het college geeft aan in principe alle aanbevelingen te onderschrijven, maar wel te maken te hebben met bezuinigingen en taakstelling binnen de gemeente.
Programmabegroting (2013)	Gedeeltelijk	Het college geeft een jaar nadat de rekenkamer om een bestuurlijke reactie vroeg, een bestuurlijke reactie. In deze bestuurlijke reactie geeft het college aan de aanbevelingen over te nemen. Een overkoepelend advies dat de rekenkamercommissie heeft gegeven, wordt niet overgenomen. De rekenkamercommissie beval aan om aanbevelingen uit eerdere rapporten opnieuw integraal tegen het licht te houden. Het college gaat hierin niet mee, omdat de verantwoording over doorgevoerde verbeteringen al voldoende terugkomt in de voor- en najaarsrapportages.
Participatiehuis (2014)	Ja	Het college neemt de conclusies en aanbevelingen over.
Grondbeleid (2015)	Ja	Het college geeft aan dat de conclusies een onvolledig beeld creëren. Het geeft wel aan de aanbevelingen uit de rapportage waardevol te vinden en over te nemen.
Kostendekkendheid leges (2015)	Gedeeltelijk	Het college onderschrijft de conclusies en aanbevelingen. Het college geeft echter wel aan de veranderingen in de verordening door te willen voeren op een natuurlijk moment.
Ombuigingen (2016)	Gedeeltelijk	Het college onderschrijft de conclusies. Bij twee aanbevelingen geeft het college aan niet de financiële middelen te hebben of de aanbeveling op een andere manier op te pakken dan voorgesteld.
Prestatieafspraken	Geen aanbevelingen aan college	N.v.t.

Voor de aanbevelingen aan het adres van het college is er wel een proces ingericht om de voortgang te monitoren. In de voor- en najaarsnota's is een lijst opgenomen met de aanbevelingen van de rekenkamercommissie die nog opgevolgd moeten worden (zie ook paragraaf 2.3).

2

Sturing en controle op de doorwerking van de aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de overkoepelende bevindingen ten aanzien van de sturing en controle op de doorwerking van de aanbevelingen van de rekenkamercommissie gepresenteerd. Daarnaast zijn er enkele bevindingen ten aanzien van de doorwerking in het algemeen. In bijlage 1 is per onderzoek een overzicht gemaakt van de specifieke doorwerking per aanbeveling.

2.1 / (Bij)sturing door het college op de implementatie van de aanbevelingen

Geïnterviewden geven aan dat het college aanstuurt op natuurlijke momenten om veranderingen en verbeteringen door te voeren in beleid en processen. Verbeteringen die de rekenkamercommissie heeft voorgesteld, kunnen op dat moment meegenomen worden. Dit betekent dat de aanbevelingen soms pas na een aantal jaren worden opgepakt. De aanbevelingen ten aanzien van de legesverordening en het subsidiebeleid zijn hier voorbeelden van. In hoeverre de rekenkamerrapporten er dan ook echt weer bij worden gepakt, is niet duidelijk. Wel geven geïnterviewden aan dat de gedane aanbevelingen nog steeds relevant zijn. Een voorbeeld hiervan is het subsidiebeleid dat binnenkort herijkt wordt. Er is nog niet met het college besproken wat de bestuursopdracht wordt en hoe het rekenkameronderzoek hier een plek in krijgt. Maar de inschatting vanuit de organisatie is dat de aanbevelingen nog steeds waarde hebben en in de herijking meegenomen kunnen worden.

De aansturing op natuurlijke momenten door het college blijkt zowel uit de bestuurlijke reacties op de rapporten als uit de verantwoording in de voor- en najaarsrapportages. Vooral bij de rapporten over het grondbeleid en de kostendekkendheid van leges, zoekt het college deze momenten om veranderingen door te voeren. In de voorjaarsnota wordt bijvoorbeeld omschreven dat nieuwe wetgeving rondom de BBV in 2016 van kracht zal worden. Het college geeft vervolgens aan dat de aanbevelingen van de rekenkamercommissie betrokken zullen worden bij de uitwerking van de wijzigingen in het BBV.⁶ Bij het rekenkameronderzoek legesverordening geeft het college in de bestuurlijke reactie aan te zullen wachten tot een natuurlijk moment. In de voorjaarsnota staat vervolgens dat de aanbevelingen worden opgepakt bij het opstellen en inrichten van de begroting 2017.⁷

Het college geeft in de bestuurlijke reactie aan waar het twijfels heeft bij de relevantie of de haalbaarheid van de aanbevelingen. Dit is bijvoorbeeld gebeurd bij het rapport over de ombuigingen waarbij het college aangeeft een aanbeveling anders te zullen aanpakken dan voorgesteld door de rekenkamercommissie. De argumenten die het college geeft in de bestuurlijke reactie worden herhaald in de voor- en najaarsrapportages. Daarnaast bestaat ook de mogelijkheid dat raadsleden via een raadsvoorstel of informatiebrief worden geïnformeerd over de stand van zaken van de aanbevelingen. Hier wordt ook naar verwezen in de verantwoording over de aanbevelingen door het college in de voor- en najaarsrapportages.

⁶ Voorjaarsrapportage 2016

⁷ Voorjaarsrapportage 2016

2.2 / Informatievoorziening aan de raad

Zowel in de voor- als in de najaarsrapportages wordt de stand van zaken omtrent nog openstaande aanbevelingen van de rekenkamercommissie uiteengezet. Indien een aanbeveling gericht aan het college nog openstaat, wordt dit middels een 'O' aangegeven. Indien een aanbeveling is afgehandeld wordt dit met een 'A' aangegeven, waarna het in de daaropvolgende voor- c.q. najaarsrapportage uit het overzicht wordt verwijderd. Daarnaast wordt de voortgang per aanbeveling concreet toegelicht en wordt in sommige gevallen een tijdspad geschetst. Hierdoor krijgt de raad per onderzoek en per aanbeveling ieder halfjaar een update en wordt de raad in staat gesteld te sturen op de voortgang en de resultaten.

De toelichting van het college bestaat uit concrete zaken die worden opgepakt of het college verwijst naar de organisatie die de aanbeveling oppakt. Een voorbeeld van de voortgangsrapportage is hieronder weergegeven. Het betreft de opvolging van een aanbeveling uit het rapport *Werkt het Culemborgs Participatiehuis?*

Voortgangsrapportage Voorjaarsnota 2016

Omschrijving inhoud	Toelichting voortgang	A/O
Verbindt de lokale kracht van (de instrumenten van) het Participatiehuis met de regionale uitvoeringsorganisatie.	Er is een onderzoek gestart naar haalbaarheid om de werkwijze CPH (Werkcentrum en Doenerij) een plek te geven binnen de diagnosefase van het primaire proces in Werkzaam Rivierenland. Het participatiehuis is voor 2016 en 2017 opgenomen in de begroting Werkzaam. In deze periode moet duidelijk worden wat de meerwaarde is van een lokale voorziening t.o.v. het instrument.	O

De aanbevelingen van de rekenkamercommissie zijn in sommige gevallen uitgebreid en specifiek. In de voor- en najaarsrapportages worden de aanbevelingen geparafraseerd. Hierdoor is het niet langer navolgbaar wat de aanbeveling precies inhield. Het is daarnaast opvallend dat in de voor- en najaarsrapportage soms dezelfde update vermeld staat, maar in plaats van een 'O' vervolgens wordt aangegeven met een 'A', zonder informatie waaruit blijkt dat de aanbeveling inderdaad is afgehandeld en op welke manier⁸. Nadat een aanbeveling is afgerond, komt deze niet meer terug in de rapportages en verdwijnt daarmee uit het zicht van de raad.

Het college stelt op specifieke onderwerpen informatienotities op om de gemeenteraad op de hoogte te houden van ontwikkelingen. Zo ontving de raad een informatienotitie over de ontwikkelingen in de programmabegroting.⁹ In de informatienotitie geeft het college aan dat een gedeelte van de aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek is gerealiseerd en dat voor een ander deel er nieuwe wetgeving wordt uitgewerkt. Dit resulteert in het overzicht dat er twee van de drie aanbevelingen van de rekenkamercommissie op afgehandeld staan in de voorjaarsrapportage van 2015.

2.3 / Controle door de raad

Naast de voor- en najaarsnota's wordt de raad op sommige onderwerpen bijgepraat in informatiebrieven en informatiesessies. Dat is gebeurd ten aanzien van de programmabegroting en het grondbeleid. De informatie die de raad op deze manier ontvangt, gaat in op ontwikkelingen binnen het beleidsveld. In de door de rekenkamercommissie ontvangen informatie voor deze quick scan, wordt er geen expliciet verband gelegd tussen de ontwikkelingen en de aanbevelingen uit het rekenkamerrapport.

De sturing op de implementatie van aanbevelingen aan het adres van de raad is niet belegd of in een proces geborgd. Het is hierdoor onduidelijk wie bepaalt of een aanbeveling aan de gemeenteraad wordt opgepakt en door wie. De aanbevelingen die de rekenkamercommissie aan de raad doet, worden niet opgenomen in de lijst met aanbevelingen in de voor- en najaarsrapportage. Het rekenkameronderzoek naar het participatiehuis is hierbij de enige uitzondering. Hier zijn wel de aanbevelingen aan de raad opgenomen en informeert het college de raad over de voortgang.

⁸ Bijvoorbeeld aanbeveling 8 uit rapport Participatiehuis in voorjaarsrapportage 2016 en najaarsrapportage 2016

⁹ Voorjaarsrapportage 2015, Informatienotitie 18 december 2014 over de programmabegroting

2.4 / Doorwerking van de aanbevelingen

De aanbevelingen die in een raadsbesluit aan het college zijn opgedragen om uit te voeren, zijn in deze quick scan getoetst op de mate waarin zij geïmplementeerd zijn. Daarnaast is gekeken – voor zover te bepalen – welk effect de implementatie heeft gehad. Allereerst is de organisatie gevraagd om zelf beargumenteerd aan te geven wat er met de aanbevelingen is gebeurd en met welk effect of resultaat. Aanvullend op de beantwoording zijn relevante documenten bekeken, waaruit de implementatie zou moeten blijken. Tot slot is er voor vijf van de zeven onderzoeken een kort interview gevoerd. Voor de onderzoeken naar de ombuigingen en de programmabegroting was het plannen van een interview niet mogelijk. De resultaten met betrekking tot de doorwerking van deze rapporten zijn gebaseerd op schriftelijke informatie en documentatie.

Na dit hoofdstuk volgen de bevindingen van de rekenkamercommissie op de specifieke doorwerking per aanbeveling voor elk van de zeven onderzoeken (bijlage 1). De mate van doorwerking is hieronder weergegeven.

	Doorwerking heeft plaatsgevonden	Doorwerking heeft gedeeltelijk plaatsgevonden	Doorwerking is onnavolgbaar	Doorwerking heeft niet plaatsgevonden
Totaal aantal aanbevelingen (n=51)	26	18	5	2
In percentages*	51%	35%	10%	4%

* In totaal zijn er 56 aanbevelingen gedaan. In dit onderzoek hebben we de aanbevelingen van de rekenkamerbrief Prestatieafspraken niet meegeteld omdat deze formeel niet zijn overgenomen.

Voor de zeven onderzoeken geldt dat meer dan de helft van de aanbevelingen van de rekenkamercommissie is doorgevoerd. Een uitzondering vormt het rapport over het subsidiebeleid uit 2013. De implementatie van de aanbevelingen uit dit rapport heeft in verband met de transitie in het sociaal domein geen prioriteit. De beschikbare beleidscapaciteit is volledig voor de transitie ingezet. Inmiddels is de gemeente wel voornemens om het subsidiebeleid te herijken (zie ook bijlage 1).

Waar er door het college is gekozen om een aanbeveling van de rekenkamercommissie gedeeltelijk op te volgen of op een andere manier, konden de geïnterviewden aan de onderzoekers motiveren waarom deze keuze gemaakt was. Dit gebeurt bijvoorbeeld bij aanbevelingen uit de rapportage Legesverordeningen.

Enkele aanbevelingen worden opgevolgd, maar zijn nog niet afgerond. Dit geldt bijvoorbeeld voor aanbevelingen die zich meer op regionaal verband afspelen, zoals de aanbevelingen uit het onderzoek naar het participatiehuis, maar ook de aanbevelingen die zich richten op de legesverordening, omdat de verordening nog niet eerder aan actualisatie toe was.



Bijlage 1: Doorwerking per aanbeveling van de 7 onderzoeken

Hieronder is voor de zeven onderzoeken in kaart gebracht hoe de doorwerking van de aanbevelingen kan worden beoordeeld. Het oordeel is tot stand gekomen op basis van schriftelijke input van de ambtelijke organisatie, documentatie en interviews.

Kleur	Betekenis
Groen	Doorwerking heeft plaatsgevonden
Oranje	Doorwerking heeft gedeeltelijk plaatsgevonden of de beoogde verbeterslag is op een andere wijze tot stand gekomen ¹⁰
Rood	Doorwerking heeft niet plaatsgevonden
Blauw	De doorwerking is niet navolgbaar

Subsidiebeleid (2013)

R/C	Aanbeveling	Mate van doorwerking
R	Versterk de politieke visievorming - Om subsidie meer als sturingsinstrument voor doelrealisatie in te zetten is het van belang dat de raad evalueerbare en resultaatgerichte beleidskaders vaststelt. Evalueerbare en resultaatgerichte beleidskaders zijn de uitkomst van politieke visievorming. Maak bij het opstellen van de beleidskaders onderscheid tussen kwalitatieve en kwantitatieve indicatoren. Dit vraagt continue aandacht voor de beleidsvorming van de raad en het college die de raad daarbij ondersteunt.	Eind 2018 is de keuze gemaakt om het huidige subsidiebeleid te toetsen en waar nodig te herijken. De uitgangspunten voor deze herijking moeten nog worden bepaald. Er is daardoor nog geen informatie beschikbaar.
R	Professionaliseer de planning- en controlcyclus - Maak als raad afspraken met het college over de	Eind 2018 is de keuze gemaakt om het huidige subsidiebeleid te toetsen en waar nodig te herijken. De

¹⁰ In deze quick scan is gekeken naar de feitelijke doorwerking van de aanbevelingen. De oranje kleur heeft twee betekenissen. Enerzijds kan het zijn dat de aanbeveling gedeeltelijk is uitgevoerd en de beoogde verbeterslag nog niet volledig is gerealiseerd. Anderzijds kan het betekenen dat het college of de raad een andere invulling aan de aanbeveling heeft gegeven of een andere keuze heeft gemaakt om de verbeterslag te realiseren. Grondslag hiervoor kan zijn dat de aanbeveling 'door de tijd is ingehaald' en niet meer relevant is (maar de verbetering wel) of dat er een ander inzicht is geweest in hoe de verbetering tot stand moest komen. Oranje kan daarmee ook betekenen dat er wel is gewerkt aan de verbeterslag of dat deze zelfs is gerealiseerd, maar niet naar de letter van de aanbeveling van de rekenkamercommissie.

	<p>informatieverstrekking over de realisatie van de beleidsdoelen. Uitgangspunt moet zijn dat deze informatie aansluit bij de door de raad gestelde beleidsdoelen. De raad kan naar aanleiding van deze informatie de beleidsdoelen jaarlijks actualiseren.</p>	<p>uitgangspunten voor deze herijking moeten nog worden bepaald. Er is daardoor nog geen informatie beschikbaar.</p>
R	<p>Een algemeen aandachtspunt vormt de vertaling van beleidsdoelen naar concrete (gesubsidieerde) activiteiten die de realisatie van de beleidsdoelstellingen bewerkstelligen. Het verband tussen deze activiteiten en de realisatie van de beleidsdoelen is niet voldoende duidelijk. Dragen de activiteiten daadwerkelijk bij aan de realisatie van de beoogde maatschappelijke effecten en zo ja in welke mate? De verschillende hiervoor genoemde aanbevelingen hebben tot doel meer duidelijkheid te bieden aan de raad en het college en hen daardoor betere sturingsmogelijkheden te bieden. Het college moet bij de uitvoering van het beleid keuzes maken zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> - welke activiteiten (aard en omvang) zijn nodig c.q. dragen bij aan de realisatie? - zelf doen, inkopen of subsidiëren van de activiteiten? <p>De rekenkamercommissie beveelt aan dat bij de beleidsformulering consequent aandacht wordt besteed aan de uitvoering van het beleid aan de hand van een uitvoeringsplan of -paragraaf. In het uitvoeringsplan wordt de uitvoering beschreven en een onderbouwing van de gemaakte keuzes gegeven. Dit ondersteunt de sturing van de uitvoering door het college en de evaluatie en controle door de raad.</p>	<p>Eind 2018 is de keuze gemaakt om het huidige subsidiebeleid te toetsen en waar nodig te herijken. De uitgangspunten voor deze herijking moeten nog worden bepaald. Er is daardoor nog geen informatie beschikbaar.</p>
C	<p>Zet de professionalisering van het subsidieproces verder door:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Stimuleer bij het verlenen van structurele subsidies en grote incidentele subsidies een zo hoog mogelijke mate van resultaatgerichtheid. Bij voorkeur wordt de prestatie nog meer resultaatgericht omschreven in termen van activiteiten met kwaliteitseisen, uitvoeringsprestaties of maatschappelijke effecten. 2. Organiseer daarnaast een transparant en verifieerbaar beoordelingsproces voor subsidieaanvragen. Communiceer over de beoordelingen en afwegingen met de subsidieaanvragers. 	<p>1. Bij de professionalisering van het subsidieproces wordt structureel stilgestaan bij sturing, resultaat, vertrouwen en ruimte voor de professional.</p> <p>In enkele subsidierelaties werd al gewerkt met een omschrijving van activiteiten en kwaliteitseisen. En in enkele subsidierelaties is aandacht besteed aan het beter omschrijven van activiteiten en uitvoeringsprestaties.¹¹</p> <p>2. Er is geen verifieerbaar beoordelingsproces voor subsidievragen opgezet. Er wordt per subsidie bepaald welke verantwoordingsdocumenten nodig zijn.</p>

¹¹ Opdracht ELKwelzijn en opdracht Odensehuis

C	<p>Professionaliseer de planning- en controlcyclus - Koppel de subsidieafspraken rechtstreeks aan de beleidsdoelen die de raad wil realiseren en integreer de subsidieverlening zoveel mogelijk met de planning- en controlcyclus. Verdeel de huidige lijst van subsidies over de beleidsvelden in de programmabegroting. Laat daarmee per beleidsveld zien welke subsidies het gemeentebestuur inzet voor het realiseren van welke doelen en programma's.</p> <p>Zorg richting gesubsidieerde instellingen ervoor dat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - subsidieafspraken rechtstreeks aan beleidsdoelen zijn gekoppeld; - instellingen afspraken over prestaties maken, maar ook informatie over maatschappelijke effecten leveren; - in jaarverslagen/evaluaties expliciet wordt teruggekoppeld naar gemeentelijke beleidsdoelstellingen. 	<p>In de programmabegroting is per programma een overzicht van de subsidieplafonds gegeven, deze worden inhoudelijk nader toegelicht in het subsidieprogramma dat jaarlijks beschikbaar is.</p> <p>Incidenteel worden subsidieafspraken rechtstreeks gekoppeld aan beleidsdoelen, zijn er afspraken met instellingen over prestaties en wordt er in jaarverslagen expliciet teruggekoppeld naar gemeentelijke beleidsdoelstellingen. Dit is incidenteel bij subsidieverlening gebeurd, dan wel in collegeadviezen, dan wel in beschikkingen en onderliggende stukken, maar er is geen structureel beleid op gevoerd om dit zo te doen.</p>
C	<p>Formuleer een afwegingskader voor subsidies en inkoop/aanbesteden - Ontwikkel een afwegingskader ter ondersteuning van de keuze tussen subsidiëren, aanbesteden/inkopen of zelf doen.</p>	<p>In de voorjaarsnota geeft het college aan dat in de regionale nota sturing en bekostiging is aangegeven welke inkoopmodellen de gemeenten willen gaan hanteren voor de regionale jeugd, awbz/wmo. De hoofdmodellen zijn (partner)relatie (één op één) of tendersysteem/aanbesteden. Elk met hun eigen voors en tegens. Het regionale kader dient als uitgangspunt voor lokale afwegingen.¹²</p> <p>Halverwege 2013 is beleidscapaciteit vooral ingezet op het realiseren van bezuinigingen op het sociaal domein, zo blijkt uit interviews. En daarnaast bij het overnemen/realiseren van nieuwe taken uit de drie decentralisaties, zowel lokaal als in regionaal verband.</p> <p>Eind 2018 is de keuze gemaakt om het huidige subsidiebeleid te toetsen en waar nodig te herijken. De uitgangspunten voor deze herijking moeten nog worden bepaald.</p>
C	<p>Een algemeen aandachtspunt vormt de vertaling van beleidsdoelen naar concrete (gesubsidieerde) activiteiten die de realisatie van de beleidsdoelstellingen bewerkstelligen. Het verband tussen deze activiteiten en de realisatie van de beleidsdoelen is niet voldoende duidelijk. Dragen de activiteiten daadwerkelijk bij aan de realisatie van de beoogde maatschappelijke effecten en zo ja in welke mate?</p>	<p>Halverwege 2013 is beleidscapaciteit vooral ingezet op het realiseren van bezuinigingen op het sociaal domein en het overnemen/realiseren van nieuwe taken uit de drie decentralisaties, zowel lokaal als in regionaal verband. Deze aanbeveling is derhalve (nog) niet opgepakt.</p>

¹² Voorjaarsrapportage 2014

	<p>De verschillende hiervoor genoemde aanbevelingen hebben tot doel meer duidelijkheid te bieden aan de raad en het college en hen daardoor betere sturingsmogelijkheden te bieden. Het college moet bij de uitvoering van het beleid keuzes maken zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> - welke activiteiten (aard en omvang) zijn nodig c.q. dragen bij aan de realisatie? - zelf doen, inkopen of subsidiëren van de activiteiten? <p>De rekenkamercommissie beveelt aan dat bij de beleidsformulering consequent aandacht wordt besteed aan de uitvoering van het beleid aan de hand van een uitvoeringsplan of -paragraaf. In het uitvoeringsplan wordt de uitvoering beschreven en een onderbouwing van de gemaakte keuzes gegeven. Dit ondersteunt de sturing van de uitvoering door het college en de evaluatie en controle door de raad.</p>	
--	---	--

Programmabegroting (2013)

R/C	Aanbeveling	Mate van doorwerking
C	Verbeter de structuur van de programmabegroting zodanig dat het aansluit, in zogenaamde Smart ¹³ -termen, op het te realiseren beleid.	Met ingang van de programmabegroting 2014 is een nieuwe structuur voor de begroting gehanteerd. De programma's hebben, in overleg met de auditcommissie, een eenduidig format waarbij de nadruk ligt op de doelenbomen.
C	Voer uit dan wel laat uitvoeren waar al eerder door de raad toe is besloten: Zet de oude verbeterpunten, vanuit eerdere rapporten, nog eens op een rij. Ga na wat hiervan al is verwerkt en wat nog niet. Voorzie de nog uit te voeren punten van een reële planning en geef daar daadwerkelijk uitvoering aan (rekening houdende met de beschikbare capaciteit). Betrek hierin ook de overige adviezen in deze brief, zodat er perspectief ontstaat op een programmabegroting van de gemeente Culemborg die toekomstgericht is.	In december 2014 is een plan van aanpak gepresenteerd waarbij is aangegeven dat een inventarisatie van eerdere aanbevelingen niet zinvol werd geacht, gezien de aanpassingen die al in de begroting 2014 zijn aangebracht, en de nog ophanden zijnde wijzigingen via het BBV. Omdat de wijziging van het BBV met zich meebracht dat de hele begroting opnieuw moest worden opgebouwd, is dat aangegrepen als een logisch moment om de inhoudelijke adviezen van de rekenkamercommissie en eventuele andere aandachtspunten vanuit de auditcommissie ter hand te nemen. ¹⁴
C	Zorg dat de inhoud van de begroting ook voor niet financieel deskundigen beter toegankelijk wordt.	Implementatie van wijzigingen in het BBV in de programmabegroting 2017 draagt bij aan de leesbaarheid, vergelijkbaarheid en de toegankelijkheid van de begroting (kengetallen, taakvelden en verplichte indicatoren/link met waarsstaatjegemeente.nl). Ook het digitaliseren en online ontsluiten van de begroting en jaarrekening via het systeem LIAS dragen hieraan bij.

¹³ Smart = specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden.

¹⁴ Voorjaarsrapportage 2015

Participatiehuis (2014)

R/C	Aanbeveling	Mate van doorwerking
R	Zorg dat u als raad aan zet bent bij de opstelling en uitwerking van het (re-integratie)beleid - Spreek met het college (de vertegenwoordiger in de regio) af dat in het voorproces de raad zijn oordeel kan geven over het op te stellen beleid, waarbij verschillende scenario's en keuzemogelijkheden worden voorgelegd.	De raad is middels informatienotities geïnformeerd over het besluitvormingsproces bij het vaststellen van verordeningen in het kader van de Participatiewet en over de eigen beleidsruimte die geborgd is binnen Werkzaam i.o. In november 2014 is er een raads werkgroep gestart, waarin ontwikkelingen binnen het sociaal domein worden toegelicht en uitgewisseld. Deze werkgroep komt maandelijks bij elkaar. ¹⁵ Of de werkgroep nog bestaat en betrokken is in het voorproces, is onduidelijk.
R	Zorg dat u als raad naast de reguliere P&C- cyclus periodiek wordt geïnformeerd over de voortgang van het (re-integratie)beleid en uitvoering door de RIW - Spreek met het college (de vertegenwoordiger in de regio) af dat periodiek een voortgangsrapportage(s) wordt aangeboden met daarin ten minste de volgende informatie: <ul style="list-style-type: none"> - de beleidsindicatoren die een beoordeling van het beleid mogelijk maken, zoals de bestandsontwikkeling; - de preventiequote (wat wordt tegengehouden aan de poort?) en de in- en uitstroom uit de uitkering (waaronder uitstroom naar werk); - de prijs van de uitkering; - de migraties op de participatieladder/re-integratiepositie; - de voortgang van de verschillende instrumenten, waaronder CPH en de Doenerij en de daarmee bereikte resultaten (zoals (duurzame) uitstroom naar werk); - de werkgeversaanpak; - informatie over het verhaal achter de cijfers en eventueel vergelijkingsmateriaal met andere gemeenten om zo resultaten in een kader te kunnen plaatsen. 	Naast het opnieuw inrichten van de MARAP wordt de raad ook geïnformeerd via het college in informatiebrieven. Ook verschijnen er gemeentelijke rapportages waarin informatie is te vinden over de preventiequote, de in- en uitstroom naar werk, de prijs van de uitkering en de voortgang van verschillende projecten.
R	Spreek met het college af om bij de start van de RIW een nulmeting uit te voeren om het beleid en de financiële gevolgen van het beleid inzichtelijk te maken, te beheersen en te kunnen monitoren - Zo wordt inzichtelijk gemaakt wat de huidige stand van zaken is. Door de uitvoering van een nulmeting wordt het mogelijk om in de toekomst de effectiviteit van beleid en de financiële gevolgen van het beleid te meten.	In opdracht van RIW werkgroep financiën heeft bij de start van de Werkzaam bij de deelnemende (8) gemeenten een 0-meting plaatsgevonden. ¹⁶
C	Onderzoek of de poortwachtersfunctie goed is ingericht - De meer dan gemiddelde bestandsstijging in Culemborg wordt met name veroorzaakt door een grotere instroom. Deze instroom kan mede veroorzaakt worden doordat de Poort niet goed functioneert. Het is aanbevelingswaardig om te onderzoeken of er niet te	Het participatiehuis is opgeheven. Daar zat voorheen de poortwachtersfunctie. Werkzaam heeft dit in 2015 overgenomen. Op dit moment blijkt uit de cijfers over uitkeringsgerechtigden dat er meer mensen bij de poort geweerd worden. Er worden bijvoorbeeld meer eisen gesteld

¹⁵ Voorjaarsrapportage 2015

¹⁶ Voorjaarsrapportage 2017

	<p>veel mensen in eerste instantie worden toegelaten tot de uitkering. Wanneer er meer mensen al aan de poort geweerd kunnen worden, scheelt dit verder in het proces werk en zal de bestandsstijging minder groot worden. Hierdoor nemen de uitgaven voor uitkeringen en de proceskosten af.</p>	<p>aan personen die een uitkering willen aanvragen. De drempel bij de deur wordt hoger. De bestandsdaling is het gevolg.¹⁷</p>
C	<p>Onderzoek welke ingezette instrumenten effectief zijn en welke niet - De huidige gegevens bieden weinig inzicht in de inzet van instrumenten. We kunnen alleen zien dat mensen die een traject hebben gevolgd, minder uitstromen naar betaalde arbeid.</p> <p>Dit kan ook te maken hebben met de omstandigheden in de regio of aan het type klanten dat een traject krijgt aangeboden. Wellicht zijn dit meer moeilijk bemiddelbare klanten dan de klanten die geen traject krijgen aangeboden. Ga in de nabije toekomst goed monitoren welke trajecten welk resultaat hebben en voor wie. Maak dit onderdeel van de reguliere managementinformatie en rapporteer hier ook over aan de raad.</p>	<p>Er wordt op dit moment gemonitord welke projecten er zijn en welke instrumenten worden ingezet. Dit wordt weergegeven in de gemeenterapportages en informatienotities.</p> <p>Het is echter nog niet duidelijk welke projecten precies resultaat hebben voor wie. Op dit moment wordt eraan gewerkt om een systeem in te zetten waar het duidelijk wordt.¹⁸</p>
C	<p>Ga door op de ingeslagen weg met betrekking tot handhaving - Uit het gehouden onderzoek blijkt dat Culemborg succesvol is met betrekking tot het handhavingsbeleid.</p>	<p>Handhaving is onveranderd gebleven.¹⁹</p>
C	<p>Zorg dat registratiesystemen goed functioneren - Richt het cliëntvolgsysteem zodanig in dat alle relevante gegevens over resultaten en klanten systematisch kunnen worden vastgelegd op verschillende locaties (stadswinkel en CPH). Zo kan hieruit op elk moment de voor beleidsvorming en – bijsturing noodzakelijke actuele informatie worden gehaald. Maak eventueel gebruik van (bestaande) benchmarks om handvatten te krijgen voor welke definities hierbij van belang zijn.</p>	<p>Tussen Werkzaak en de gemeente wordt samengewerkt om een gezamenlijk systeem in te richten. Intern in de gemeentelijke organisatie is er een benchmark gedaan naar het verbeteren van interne processen, met als doel een beter klantvolgsysteem te hebben.²⁰</p>
C	<p>Onderzoek of de prijs van de uitkering omlaag kan - Culemborg heeft te maken met een hogere prijs van de uitkering dan gemiddeld. Op een aantal manieren kan de prijs omlaag worden gebracht. Zo kan de gemeente nog kritisch kijken of de inkomsten uit parttime arbeid niet verhoogd kunnen worden en of er wel voldoende heffingskortingen worden verrekend.</p>	<p>Dit ligt nu bij Werkzaak en is een continu punt van aandacht bij de jaarrekeningen en begrotingen. De verschillen die mogelijk ontstaan worden in hoofdzaak veroorzaakt door:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bestandssamenstelling (de gemeente Culemborg heeft een relatief hoog aandeel gehuwden in het bestand, wat tot een hoger gemiddeld bedrag per uitkering leidt). - Verrekenen van inkomsten (de gemeente Culemborg verrekenet minder inkomsten uit bijvoorbeeld parttime arbeid, en dan voornamelijk het bedrag aan verrekende heffingskortingen, wat resulteert in een hoger gemiddeld uitkeringsbedrag).²¹

¹⁷ Gemeenterapportage Participatiehuis

¹⁸ Informatie uit interviews

¹⁹ Informatie uit interviews

²⁰ Informatie uit interviews

²¹ Najaarsrapportage 2015

C	<p>Verbindt de lokale kracht van (de instrumenten) van het participatiehuis met de regionale uitvoeringsorganisatie - Het RIW zal kritisch kijken naar de inzet van het participatiehuis als het gaat om de inzet, inkoop en organisatie van de (regionale) participatiemiddelen. Belangrijke krachten van de werkwijze in het participatiehuis zijn de korte (interne en externe) lijnen op zowel het terrein van de lokale werkgeversdienstverlening als het brede domein van de decentralisaties. Bepaal daarom lokaal welke onderdelen van het participatiehuis in stand moeten blijven voor succesvolle uitstroom van klanten binnen het (toekomstig) instrumentarium van het RIW. Stem binnen het RIW af op welke wijze dit georganiseerd wordt.</p>	<p>Dit is gebeurd door de start van Werkzaam. Vanuit pilots is een nauwe samenwerking ontstaan met sociaal maatschappelijke lokale ondernemers. Een van de partijen is de coöperatie van makers. Zij bestaan uit meerdere sociale ondernemers, en werken gezamenlijk in de oude Van Gaasbeekfabriek.²²</p>
---	--	---

Kostendekkendheid leges (2015)

R/C	Aanbeveling	Mate van doorwerking
R	Zorg dat u bij de vaststelling van de programmabegroting voldoende inzicht heeft in de kostentoekening van de leges en grip houdt op de kostendekkendheid van de legestarieven. Onze aanbevelingen aan het college van B&W moeten leiden tot deze verbetering.	De kostendekkendheid van de legestarieven is aan verandering onderhevig. Niet alleen is deze up-to-date gemaakt met de wetgeving, hij is ook aangepast volgens de aanbevelingen van het rekenkamerrapport. Of dat voor de raad voldoende grip biedt, is niet duidelijk op basis van deze quick scan. De raad legt zelf geen verantwoording af over de resultaten.
C	Zorg ervoor dat een gedegen kostenonderbouwing wordt opgesteld die in overeenstemming is met de feitelijke situatie en hetgeen in de begroting is opgenomen.	In de begroting 2017 is een paragraaf lokale heffingen opgenomen en daar is een gedegen kostenonderbouwing opgesteld.
C	Jaarlijks dient, mede gezien vanuit het juridisch kader, voor de nieuw op te stellen begroting en de legesverordening en de daarbij behorende tarieventabel, op een zo goed mogelijke wijze de kostendekkendheid te worden bepaald. Het is niet wenselijk dat een vorm van indexering wordt aangehouden, tenzij deze keuze kan worden onderbouwd.	Vanaf de begroting 2017 is de opstelling van de paragraaf Lokale Heffingen in de begroting en jaarrekening verplicht gewijzigd. Met ingang van begrotingsjaar 2017 moet in de paragraaf Lokale Heffingen ook inzichtelijk worden gemaakt dat de geraamde baten de geraamde lasten niet overschrijden. Voor heffingen waarbij kosten worden verhaald, geldt namelijk dat de gemeente er geen winst op mag maken en alleen de daadwerkelijke kosten in rekening mag brengen. Dit betekent dat in een tabel wordt aangegeven wat de omvang van de lasten is, met daartegenover welke baten uit de heffing worden verwacht. Door deze verplichte wijziging is de kostendekkendheid verankerd in de P&C cyclus.
C	Wijs een projectleider met de noodzakelijke bevoegdheden aan die verantwoordelijk is voor de kostendekkendheid van de leges.	Het opstellen van de paragraaf Lokale Heffingen is belegd bij de Bedrijfsvoeringsorganisatie West-Betuwe i.c. de beleidsadviseur gemeentelijke belastingen. Door de inbedding als gevolg van het verplichte karakter van de paragraaf Lokale Heffingen acht de gemeente het op dit moment niet noodzakelijk om een afzonderlijke projectleider aan te wijzen. ²³

²² Informatie uit interviews

²³ Informatie uit interviews

C	Het uitvoerende onderzoek betreft een startpunt. Gedurende het jaar dient te worden gemonitord of en in hoeverre de producten/diensten kostendekkend zijn. En, of de variabele kengetallen van prestaties, tijdsbesteding, kosten etc. dienen te worden bijgesteld. Met name dient ook aandacht te worden besteed aan de verdere validatie van de kengetallen uit het ODR werkprogramma. Kortom, het legesproces dient verder ingebed te worden in de interne organisatie en de bestaande financiële cycli van de gemeente Culemborg.	De gemeente monitort de kengetallen van gemeentelijke producten en diensten. De opzet voor de toerekening is afgerond. Het ODR is bezig om de prestaties meer outcome based te maken. Hierdoor kan verdere validatie uit de kengetallen van het ODR-werkprogramma worden ingepast in de organisatie. ²⁴
C	Er moet inzicht komen in de ODR werkzaamheden die door de gemeente Culemborg worden uitgevoerd door tijd te schrijven. Hierdoor is het mogelijk om de uren/tijdsbesteding van de desbetreffende medewerkers nader te valideren en bij te stellen, zodat deze verder in overeenstemming zijn met de feitelijke situatie.	Het ODR is bezig om de prestaties meer outcome based te maken. Hierdoor kan verdere validatie uit de kengetallen van het ODR-werkprogramma worden ingepast in de organisatie. Naar verwachting worden de resultaten hiervan binnenkort bekend. ²⁵ De gemeente heeft op dit moment nog geen inzicht in de uren en tijdsbesteding van de desbetreffende medewerkers. ²⁶
C	De tijdsbesteding van de ODR regisseur, mede gezien van de overheveling van het Wabo takenpakket naar de ODR, dient bespreekbaar te worden gemaakt. Dit dient zowel binnen de interne organisatie te gebeuren alsmede bij de ODR. Immers, het doel van het uitbesteden van de Wabo taken is juist dat weinig tot geen inhoudelijke werkzaamheden meer dienen te worden uitgevoerd.	De gemeente Culemborg heeft ervoor gekozen om de ODR regisseur in dienst te houden. Deze functionaris doet voornamelijk werkzaamheden voor ODR maar is nog wel in dienst bij de gemeente. Dit verklaart de – in verhouding tot het gemiddelde van andere deelnemers – het hoge aantal uren. ²⁷
C	Naast de financiële vertaling van het kostendekkendheidsformat naar de onderbouwing van de tarieven van de leges, dient in de begroting een aparte paragraaf hieraan te worden gewijd. Hiermee wordt de transparantie van de legesheffing in de gemeente Culemborg positief beïnvloed.	In de begroting 2017 is een paragraaf lokale heffingen opgenomen en daar is een gedegen kostenonderbouwing opgesteld.
C	Tot slot verdient het aandacht om in de begroting (meer) ruimte te maken voor de onderbouwing van de uurtarieven en de verdiscontering c.q. verdeling van de overhead. Hiermee wordt dan wel vooruit gelopen op het Depla-advies.	In de begroting 2017 is een paragraaf lokale heffingen opgenomen waarbij alle aanpassingen van het BBV zijn ingevuld, inclusief het Depla-advies.

Uitvoering grondbeleid (2015)

R/C	Aanbeveling	Mate en wijze van doorwerking
R	Benoem (ter aanvulling van het schema SV) grenzen waarbinnen het college in de uitvoeringsfase van ruimtelijke projecten handelingsvrijheid heeft en	De raad is in november 2018 middels een informatienotitie op de hoogte gebracht van de ontwikkelingen op het gebied van doorontwikkeling grondbeleid. Daarnaast wordt de raad ook

²⁴ Informatie uit interviews

²⁵ Informatie uit interviews

²⁶ Informatie uit interviews

²⁷ Informatie uit interviews

	bepaal op welke manier de raad bij overschrijdingen moet worden geïnformeerd en/of besluitvoering moet worden herzien. Bepaal daarbij of de informatie of besluitvorming tussentijds vooraf, of tussentijds achteraf dient plaats te vinden.	geïnformeerd via de begroting, jaarstukken en presentaties in de raad. ²⁸
R	Breid de jaarlijkse herziening grondexploitaties uit tot een Meerjarenperspectief Grondexploitaties (MPG) met randvoorwaarden ten aanzien van de vorm waarin en het moment waarop dit aan de raad wordt aangeboden.	In de informatienotitie wordt weergegeven dat op korte termijn een meerjarenperspectief grondexploitaties uitgewerkt wordt. Dit wordt in mei 2019 opgeleverd aan de raad. ²⁹
R	Zorg voor afstemming tussen de beleidsregels voor grondbeleid en beleidsregels voor risicobeheersing.	In de periode mei 2019 tot en met begin 2020 wordt een toekomstbesteding en actueel grondbeleid opgesteld. Dit beleid wordt ter vaststelling aan de gemeenteraad voorgelegd. Hierin worden de aanbevelingen van de rekenkamer ook meegenomen. ³⁰
R	Maak een overzicht van alle geldende beleidsregels ten aanzien van het grondbeleid, inclusief de relevante regels die in andere beleidsnota's (zoals de financiële verordening) staan.	In de periode mei 2019 tot en met begin 2020 wordt een toekomstbesteding en actueel grondbeleid opgesteld. Dit beleid wordt ter vaststelling aan de gemeenteraad voorgelegd. Hierin worden de aanbevelingen van de rekenkamer ook meegenomen.
R	Stel beleid vast voor risicobeheersing.	In de periode mei 2019 tot en met begin 2020 wordt een toekomstbesteding en actueel grondbeleid opgesteld. Dit beleid wordt ter vaststelling aan de gemeenteraad voorgelegd. Hierin worden de aanbevelingen van de rekenkamer ook meegenomen.
R	Besteed aandacht aan het uitgiftetempo van de majeure projecten. Gebruik daarvoor een checklist voor raadsleden t.a.v. informatie over de uitvoering van grondbeleid, zoals opgenomen in bijlage 2 van het rapport.	In de periode mei 2019 tot en met begin 2020 wordt een toekomstbesteding en actueel grondbeleid opgesteld. Dit beleid wordt ter vaststelling aan de gemeenteraad voorgelegd. Hierin worden de aanbevelingen van de rekenkamer ook meegenomen.
C	Houd, voor alle jaarlijkse rapportages t.a.v. grondbeleid, een indeling aan die vergelijkbaar is met die van het jaar daarvoor.	Veranderde regelgeving (Besluit Begroting en Verantwoording (BBV)) en aanwijzingen van de accountant hebben bijgedragen aan aanpassingen op onderdelen. Dit zijn voornamelijk wettelijke verplichtingen. Andere aanpassingen zijn niet gedaan.
C	Houd, voor alle jaarlijkse rapportages t.a.v. grondbeleid, daarbij dezelfde tabellen aan.	Veranderde regelgeving (Besluit Begroting en Verantwoording) en aanwijzingen van de accountant hebben bijgedragen aan aanpassingen op onderdelen. ³¹
C	Neem, voor alle jaarlijkse rapportages t.a.v. grondbeleid, de resultaten op van het jaar ervoor met een overzicht van alle verschillen en geef voor de aanmerkelijke afwijkingen een verklaring.	In de jaarstukken en de programmabegroting is door de jaren heen een vergelijkbare indeling aangehouden.

²⁸ Informatie uit interviews

²⁹ Informatienotitie doorontwikkeling grondbeleid november 2018

³⁰ Informatienotitie doorontwikkeling grondbeleid november 2018

³¹ Informatie uit interviews

C	Maak, voor alle jaarlijkse rapportages t.a.v. grondbeleid, een gelijke indeling van de paragraaf grondbeleid en de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing in zowel de begroting als de jaarrekening.	Onderdeel van het project doorontwikkeling grondzaken, waarvoor het college op 30 oktober 2018 tot uitvoering heeft besloten. De organisatie werkt op dit moment aan een meerjarig weerstandsvermogen en risicobeheersing.
C	Zet, voor alle jaarlijkse rapportages t.a.v. grondbeleid, de risicoanalyse grondexploitatie in elke begroting/ jaarrekening in deze vorm en op dezelfde plek.	In de jaarstukken en de programmabegroting is door de jaren heen een vergelijkbare indeling aangehouden.
C	Hanteer, voor alle jaarlijkse rapportages t.a.v. grondbeleid, een abstractieniveau dat past bij het onderwerp.	Onderdeel van het project doorontwikkeling grondzaken, waarvoor het college op 30 oktober 2018 tot uitvoering heeft besloten.
C	Houd, voor de besluiten t.a.v. ruimtelijke projecten, één standaardindeling aan.	
C	Geef, voor de besluiten t.a.v. ruimtelijke projecten, bij elk besluit aan op welke fase het besluit betrekking heeft.	
C	Benoem, voor de besluiten t.a.v. ruimtelijke projecten, tenminste begrenzing, bouwprogramma, planning, begroting, overeenkomsten en risico.	
C	Geef, voor de besluiten t.a.v. ruimtelijke projecten, de verschillen t.a.v. begrenzing, bouwprogramma, planning, begroting, overeenkomsten en risico aan ten opzichte van het voorgaande besluit.	
C	Geef, voor de besluiten t.a.v. ruimtelijke projecten, aan welke besluiten er nog volgen (incl. globale planning).	
C	Meld, voor de besluiten t.a.v. ruimtelijke projecten, expliciet en verklaar afwijkingen in de besluitvorming ten opzichte van het Schema SV.	

Ombuigingen (2016)

R/C	Aanbeveling	Mate en wijze van doorwerking
R	Stel heldere kaders voor de nog in te vullen maatregelen. Geef hierbij aan welke taken en producten bij majeure kortingen op personeelskosten niet meer of in welke mate minder, moeten worden uitgevoerd of geleverd. Verzoek het college om meerdere alternatieven te geven voor invulling van deze maatregelen, inclusief per alternatief een onderbouwde inschatting van de maatschappelijke en/of organisatorische gevolgen.	De raad heeft deze aanbeveling overgenomen in een raadsbesluit. Daarmee geeft de raad het college de opdracht om meerdere alternatieven voor de maatregelen aan te dragen en inzichtelijk te maken. In de voorjaarsrapportage van 2016 en in diverse informatienotities ³² is de raad geïnformeerd over de gerealiseerde ombuigingen. Daarnaast wordt de raad ook geïnformeerd over knelpunten en wat verschillende oplossingen voor deze knelpunten kunnen zijn. Zo zijn de personele knelpunten vertaald naar vier hoofdthema's ³³ . Voor de

³² Informatie notitie Personele knelpunten en informatienotitie stand van zaken bezuinigingsopdracht op indirecte kosten en personele knelpunten

³³ Dienstverlening aan de burger, beleidsontwikkeling, strategische bestuursadvisering en ondersteunende bedrijfsvoeringsprocessen.

		doorontwikkeling van de organisatie en de realisatie worden voorstellen gedaan in de voorjaars- danwel najaarsrapportages. Er worden voorstellen gedaan om invulling te geven aan maatregelen, er zijn echter geen alternatieven per maatregelen uitgewerkt.
R	Verzoek het college naast de gebruikelijke rapportage in de P&C-documenten in een afzonderlijk overzicht te rapporteren over de voortgang van de realisatie en de daadwerkelijke financiële opbrengst van <u>alle</u> maatregelen.	Het college geeft aan een overzicht op de voortgang en 'opbrengst' van de ombuigingen te onderschrijven. Het college is van mening dat het loskoppelen van deze informatie van de gemeentelijke P&C-cyclus geen specifieke toegevoegde waarde heeft en voor de organisatie inefficiënt is. Daarom is voorgesteld om het betreffende overzicht ombuigingen aan te bieden bij de Voorjaarsrapportage 2016. In het overzicht worden alle 63 door de raad vastgestelde ombuigingen opgenomen met een korte toelichting op de stand van zaken. Ombuigingen die bij de voorjaarsrapportage 2016 nog niet volledig gerealiseerd zijn, worden in elke daarop volgende rapportage afzonderlijk opgenomen. De raad is hiermee akkoord gegaan. ³⁴ Daarnaast wordt de raad geïnformeerd, wanneer daartoe aanleiding is, via een raadsinformatiebrief of raadsvoorstel ³⁵ .
C	Inventariseer de organisatorische en maatschappelijke gevolgen (interne en externe dienstverlening) van de reeds doorgevoerde en nog door te voeren ombuigingen op de personele kosten en betrek deze bij de voorstellen aan de raad. Leg de raad verschillende alternatieven voor met de daaraan verbonden gevolgen.	In de bestuurlijke reactie op het rapport van de rekenkamercommissie heeft het college aangegeven dat met de informatienotitie 'Personele knelpunten' deze aanbeveling al gedeeltelijk is ingevuld ³⁶ . In deze notitie wordt namelijk de uitkomst gepresenteerd van een in de eerste helft van 2015 uitgevoerde, organisatiebrede inventarisatie van knelpunten op het vlak van uit te voeren taken versus beschikbare formatie. Daarbij wordt ook ingegaan op de consequenties van bezuinigingen op o.a. personeel en indirecte kosten, voor de wendbaarheid, belastbaarheid en kwetsbaarheid van de gemeentelijke organisatie. In 2016 is de volledige, financiële invulling van de ombuiging weergegeven ³⁷ . Daarnaast wordt in 2016 een informatienotitie aan de raad geleverd waarin ook de maatschappelijke gevolgen worden meegenomen ³⁸

Prestatieafspraken (2017)

R/C	Aanbeveling	Mate van doorwerking
R	Voor het efficiënt en effectief kunnen realiseren van de gemeentelijke volkshuisvestelijke doelen raadt de RKC Culemborg de raad aan een actuele woonvisie op te stellen. Deze wordt gebaseerd op een gedegen woningmarktonderzoek. Immers, alleen met een actuele woonvisie, heeft de raad de wettelijke mogelijkheid de corporatie te vragen deze	De prestatieafspraken Culemborg (2018-2022) zijn opgesteld en ondertekend door de gemeente Culemborg, KleurrijkWonen (wooncorporatie) en HuurdersBelangenVereniging Culemborg (HBV). De Woonvisie en de uitgangspunten vanuit de andere partijen vormen de basis voor de prestatieafspraken. De prestatieafspraken

³⁴ Voorjaarsrapportage 2016

³⁵ Voorjaarsrapportage 2016

³⁶ Notitie personele knelpunten

³⁷ Voorjaarsnota 2016

³⁸ Informatienotitie Stand van zaken bezuinigingsopdracht op indirecte kosten en personele knelpunten

	<p>volkshuisvestelijke doelen uit te voeren. Er ligt nu een woonvisie ter besluitvorming aan de raad voor.</p> <p>De corporatie behoort wettelijk in alle redelijkheid bij te dragen aan de realisatie van deze doelen, indien hierover samen met de corporatie en de huurdersvereniging prestatieafspraken zijn gemaakt. In de Herziene Woningwet en de BTIV zijn de criteria geformuleerd waarop deze afspraken gebaseerd moeten zijn.</p>	<p>worden weer doorvertaald naar een concreet uitvoeringsprogramma. Het uitvoeringsprogramma is nog in ontwikkeling.³⁹</p>
R	<p>Wij bevelen aan rekening te houden met regionale en nationale ontwikkelingen zoals de in dit onderzoek beschreven twintig nationale trends, die ook op de Culemborgse woningmarkt van invloed zijn.</p>	<p>Er zijn reeds prestatieafspraken opgesteld. De Woonvisie en de uitgangspunten vanuit de andere partijen vormen de basis voor de prestatieafspraken.⁴⁰</p>
R	<p>Wij adviseren om de te maken prestatieafspraken in de tijd uit te zetten en jaarlijks te evalueren. Hierdoor hebben zowel de raad als de corporatie en de huurdersvereniging de mogelijkheid deze afspraken bij te stellen op basis van nieuwe woningmarktontwikkelingen. Internationale migratie en de rentestand zijn immers moeilijk met grote zekerheid te voorspellen.</p>	<p>Er zijn reeds nieuwe prestatieafspraken opgesteld en ondertekend door de gemeente Culemborg, KleurrijkWonen (wooncorporatie) en HuurdersBelangenVereniging Culemborg (HBV). De prestatieafspraken worden weer doorvertaald naar een concreet uitvoeringsprogramma. Het uitvoeringsprogramma is nog in ontwikkeling.⁴¹</p>
R	<p>Maak niet alleen afspraken met KleurrijkWonen en de huurdersorganisatie, maar ga een partnerschap aan. Deze partijen hebben als gezamenlijk streven dat het goed wonen is in Culemborg.</p> <p>Iedere partij geeft hier binnen de eigen verantwoordelijkheden en mogelijkheden richting aan. Het samenwerken in dit partnerschap heeft tot doel om gezamenlijk, in een veranderende context -waarin sprake is van afnemende middelen en meer wet- en regelgeving-, het maximale te bereiken op het gebied van wonen in Culemborg.</p>	<p>De gemeente heeft niet alleen afspraken gemaakt met KleurrijkWonen en HBV, maar is ook een partnerschap aangegaan.⁴²</p>
R	<p>Onderken dat de in een woonvisie opgenomen volkshuisvestelijke doelen alleen efficiënt en effectief gerealiseerd kunnen worden door samen met de corporatie en de huurdersvereniging gebruik te maken van de nieuwe wettelijke mogelijkheden om prestatieafspraken te maken. Niets doen is geen oplossing om de kwaliteit van de woningvoorraad en de woonwijken op peil te kunnen houden en te verbeteren, wat hard nodig is gezien de sterk veranderende woonwensen en -mogelijkheden van Culemborgers.</p>	<p>Voor bepaalde segmenten gelden specifieke vragen en een projectmatige aanpak. Voorbeelden hierbij zijn <i>short stay</i> en <i>tiny houses</i>. De gemeente hanteert voor dit soort projecten een projectmatige aanpak en kijkt waar de behoefte van haar inwoners ligt.⁴³</p>

³⁹ Informatie uit interviews

⁴⁰ Informatie uit interviews

⁴¹ Informatie uit interviews

⁴² Informatie uit interviews

⁴³ Informatie uit interviews



Bijlage 2: Normenkader

<p>De gemeenteraad neemt een formeel besluit over de aanbevelingen;</p>	<p>Voldaan. De raad neemt in zes van de zeven onderzoeken een formeel besluit over de aanbevelingen. Enkel voor de rekenkamerbrief naar prestatieafspraken zijn de resultaten voor kennisgeving aangenomen.</p>
<p>Het is duidelijk wat het college met de aanbevelingen zal doen (wat, waarom, hoe en wanneer);</p>	<p>Gedeeltelijk voldaan. Het college informeert de raad in de bestuurlijke reacties over de wijze waarop het tegen de aanbevelingen aankijkt. Hierin geeft het college soms ook al aan hoe het voornemens is met de aanbevelingen om te gaan en wanneer. Voor de implementatie van de aanbevelingen ten aanzien van de programmabegroting, heeft het college een plan van aanpak opgesteld.</p>
<p>Het college koppelt aan de gemeenteraad terug wat er met de aanbevelingen die in het raadsbesluit zijn overgenomen, is gebeurd;</p>	<p>In de voor- en najaarsrapportages is met een overzicht verantwoording opgenomen over de aanbevelingen die nog openstaan en die reeds zijn afgehandeld. Het college geeft hier eveneens een korte toelichting bij. Een deel van de aanbevelingen wordt echter zonder onderbouwing als afgehandeld bestempeld en verdwijnt daarmee uit het zicht van de raad. Het is dan onduidelijk wat er precies met deze aanbevelingen is gebeurd.</p> <p>De raad is zelf verantwoordelijk voor de implementatie van de aanbevelingen die aan zijn adres zijn gedaan. Hiervoor is geen proces of procesverantwoordelijke ingericht/aangewezen. Wel komt een aantal van deze aanbevelingen terug in het overzicht van het college in de voor- en najaarsrapportages. Dit gebeurt niet op initiatief van de raad. De afweging welke aanbevelingen van de raad wel en niet in het overzicht komen, is onduidelijk.</p>

<p>Het college stelt de raad in staat om (het proces van) de uitvoering van de aanbevelingen te controleren en waar relevant bij te sturen;</p>	<p>Voldaan. Enkel in het geval van het onderzoek naar de programmabegroting is er een plan van aanpak opgesteld door het college. Dit kan de raad benutten om tussentijds te controleren en bij te sturen. De overzichten in de voor- en najaarsrapportages stellen de raad echter wel goed in staat om tussentijds te controleren en bij te sturen. In hoeverre de raad deze momenten aangrijpt om specifiek op de opvolging van rekenkamer aanbevelingen te sturen, is niet uit de quick scan gebleken.</p>
<p>De onderzoeken van de rekenkamercommissie werken door in de vorm van maatregelen en veranderingen in beleid en in de organisatie;</p>	<p>Gedeeltelijk voldaan. In 49% van de gevallen zijn de aanbevelingen van de rekenkamercommissie geïmplementeerd. In 35% van de gevallen zijn de aanbevelingen van de rekenkamer gedeeltelijk opgepakt, zoals bijvoorbeeld bij het onderzoek grondbeleid en programmabegroting en volgt nog verdere actie. In 12% zijn de aanbevelingen niet goed navolgbaar, het betreft hier aanbevelingen gericht aan de raad. Van de aanbevelingen is slechts 2% niet opgevolgd. Dit betreft aanbevelingen uit het subsidiebeleid. Wel is aangegeven dat deze opnieuw worden opgepakt.</p>
<p>Aanbevelingen dragen bij aan versterking van de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad.</p>	<p>Gedeeltelijk voldaan. De rekenkamercommissie wil met haar rapporten ten eerste inzicht verschaffen aan de raad op verschillende terreinen. Door het opleveren van de rapporten en de politieke behandeling ervan, levert zij een bijdrage aan de kaderstellende en controlerende rol van de raad. Het proces van de implementatie van de aanbeveling en de monitoring en terugkoppeling van de resultaten/effecten is voor de aanbevelingen gericht aan het college, ingericht. De raad kan dit aangrijpen en daarmee controle voeren en sturing geven. De vraag is of de raad dit actief doet. Ten aanzien van de aanbevelingen die aan zijn eigen adres zijn gedaan, gebeurt dat niet. Deze aanbevelingen gaan juist over de manier waarop de raad zijn sturende en controlerende rol beter handen en voeten kan geven. In sommige gevallen heeft het college deze aanbevelingen ook opgepakt, maar het initiatief zou bij de raad moeten liggen. Daar waar de raad de aanbevelingen heeft laten liggen, kan geconstateerd worden dat deze in mindere mate bijdragen hebben kunnen leveren aan de kaderstellende en controlerende rol van de raad.</p>



Bijlage 3: Bronnen

Documenten

Voor een overzicht van de gebruikte documenten verwijzen wij naar de voetnoten in de rapportage.

Interviews

Met de volgende personen is ten behoeve van het onderzoek een telefonisch gesprek gevoerd:

Naam	Functie	Datum
Maud van Hoogstraten	Beleidsadviseur stadsontwikkeling	12 februari 2019
Mariëlle Meeuwse	Beleidsadviseur sociaal domein	12 februari 2019
Peter Schinkel	Planeconoom / adviseur grondzaken	14 februari 2019
Werner Konings	Beleidsmedewerker Volkshuisvesting	12 februari 2019
Hans Beumer	Bedrijfsvoeringsorganisatie West-Betuwe	26 februari 2019

Rekenkamercommissie Culemborg
Postbus 136
4100 AC CULEMBORG

UW KENMERK
UW BRIEF VAN **23 april 2019**
ONS KENMERK **GEM - 1945318 / 44604**
VERZENDDATUM **7 mei 2019**

CONTACTPERSOON **de heer J. Dieleman**
TELEFOONNUMMER **06-11719587**
TEAM **Advies**

ONDERWERP **Bestuurlijke reactie onderzoek doorwerking aanbevelingen 2013-2017**

Geachte heer Smets,

Op 23 april ontvingen wij uw onderzoek naar de doorwerking van de aanbevelingen uit rekenkameronderzoeken van 2013-2017. In de begeleidende brief verzoekt u ons te reageren op de uitkomsten van het onderzoek en de aanbevelingen. Met deze brief geven wij graag gehoor van uw verzoek.

Conclusies

Uw onderzoek leidt tot de volgende drie conclusies:

1. De raad heeft een ingericht proces om de voortgang van de aanbevelingen aan het college te monitoren;
2. De aanbevelingen van de zeven onderzoeken zijn gedeeltelijk geïmplementeerd;
3. De raad stuurt niet op aanbevelingen aan de raad.

Aangezien de derde conclusie alleen betrekking heeft op de manier waarop de raad omgaat met de aanbevelingen van uw onderzoeken, laten wij deze in onze reactie buiten beschouwing.

Wij herkennen ons in de eerste twee conclusies. Met de halfjaarlijkse updates die worden opgenomen in de voorjaars- en najaarsrapportage biedt ons college een overzicht van de manier waarop de aanbevelingen van de rekenkamercommissie die aan het college zijn gericht (en door de raad zijn overgenomen) worden uitgevoerd. Hiermee is dit proces naar onze mening inderdaad op een goede manier ingericht.

Ook uw tweede conclusie herkennen wij. Het overzicht in bijlage 1 laat zien dat bij de meerderheid van de aanbevelingen aan het college doorwerking heeft plaatsgevonden. In een aantal gevallen heeft doorwerking gedeeltelijk plaatsgevonden of is de beoogde verbeterslag op andere wijze tot stand gekomen. Veranderende omstandigheden of nieuwe ontwikkelingen na de publicatie van de onderzoeken gaven in deze gevallen aanleiding om zaken anders op te pakken dan oorspronkelijk opgenomen in de aanbevelingen van de rekenkamercommissie. Hierover is dan altijd gerapporteerd in de voorjaars- of najaarsrapportage.

Aanbevelingen

De conclusies van de onderzoeken geven u aanleiding tot een aantal aanbevelingen. Hieronder reageren wij op de aanbevelingen die u richt aan het college.

Definieer ondubbelzinnig wat de 'natuurlijke momenten' zijn voor het doorvoeren van aanbevelingen van een rekenkameronderzoek

In uw onderzoek beschrijft u dat veranderende wetgeving of veranderingen in beleid reden kunnen zijn om aanbevelingen gedeeltelijk of niet op te pakken, of om deze niet direct op te pakken. In deze gevallen wordt aangegeven dat een aanbeveling meegenomen zal worden bij een 'natuurlijk moment' van behandeling van het betreffende onderwerp. U beveelt aan om dit natuurlijke moment ondubbelzinnig te formuleren. Deze aanbeveling kunnen wij overnemen. In onze toekomstige bestuurlijke reacties op uw onderzoeken en de updates in voorjaars- en najaarsrapportage zullen wij zorgen voor een duidelijke beschrijving van de natuurlijke momenten waarop we uw aanbeveling zullen meenemen.

Zorg in de informatievoorziening aan de raad dat de afwikkeling van alle aanbevelingen navolgbaar is

Zoals hierboven beschreven bij onze reactie op de eerste conclusie van uw onderzoek, zien wij de voorjaars- en najaarsrapportage als goede momenten om aan te geven hoe de aanbevelingen worden opgevolgd. Hierbij wordt dus ook opgenomen of een aanbeveling al dan niet is afgewikkeld. Uw aanbeveling om hierbij aan te geven hoe deze is afgewikkeld, nemen wij op dit moment al mee in de voorjaars- en najaarsrapportage. Als een aanbeveling in deze rapportages als afgehandeld wordt gemarkeerd, wordt hierbij ook altijd aangegeven hoe deze is afgehandeld. Wij zullen uw aanbeveling echter meenemen en bij de eerstvolgende rapportage kijken hoe we dit nog duidelijker kunnen verwoorden.

In uw toelichting op deze aanbeveling geeft u aan dat het overzicht in de voor- en najaarsrapportage uitgebreid kan worden met de aanbevelingen die gericht zijn aan de raad. Uiteraard zijn wij bereid om deze aanbevelingen toe te voegen aan het overzicht, maar wij denken dat het van belang is dat de raad eerst bepaalt op welke wijze hij zicht wil houden op de uitvoering van de aanbevelingen die aan de raad zelf zijn gericht. Dit is tenslotte ook uw eerste aanbeveling. De keuze die de raad hierin maakt, zal bepalen of het inderdaad van belang is om de aanbevelingen aan de raad toe te voegen aan dit overzicht.

Slot

Tot slot willen wij u bedanken voor deze mogelijkheid tot het geven van een bestuurlijke reactie. Wij zien met belangstelling uit naar de verder behandeling van uw onderzoek.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben.

Hoogachtend,

Burgemeester en Wethouders van Culemborg

De secretaris

De burgemeester

G. Vlekke

G. van Grootheest

Omdat de goedkeuring voor deze brief digitaal is afgehandeld, ontbreekt een met de pen gezette handtekening.

Gemeente Culemborg

Ridderstraat 250

Postbus 136

4100 AC Culemborg

tel 0345 477 700

fax 0345 477 950

info@culemborg.nl

www.culemborg.nl

IBAN NL62 BNGH 028.50.01.728



Rekenkamercommissie Culemborg

NAWOORD

Aan de Raad van de gemeente Culemborg

Betreft: Onderzoek Doorwerking aanbevelingen 2013 - 2017
Reactie op de brief van B. en W. d.d. 7 mei 2019
(GEM – 1945318/44604)

Datum: 13 mei 2019

Geachte leden van de raad,

De rekenkamercommissie heeft met belangstelling kennisgenomen van de brief van het college van burgemeester en wethouders van 7 mei 2019.

Het college herkent zich in de twee conclusies die aan hen zijn gericht en stelt voor om de aanbevelingen die wij doen over te nemen.

De derde conclusie in ons rapport is dat de raad niet stuurt op aanbevelingen aan de raad. Het college van burgemeester en wethouders laat in de brief deze conclusie buiten beschouwing.

Wij vragen uw bijzondere aandacht voor deze conclusie. Het is heel belangrijk dat de aanbevelingen aan uw raad, mits die uiteraard worden overgenomen, ook daadwerkelijk worden opgepakt om zo te bewerkstelligen dat de taakbehartiging wordt verbeterd. Uiteindelijk is het de bedoeling dat een taak goed wordt geborgd en zo doelmatig en doeltreffend mogelijk wordt uitgevoerd. Om die reden bevelen wij u aan om het college te verzoeken ook de aanbevelingen aan de raad in de overzichten op te nemen.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,

De Rekenkamercommissie Culemborg,
Dr. ir. A.J.H. Smets, voorzitter
Drs. P.J.J. Bremmer
Drs. R.E. van Unen
W. van Beem, ambtelijk secretaris