

REKENKAMERONDERZOEK

NAAR DE DOORWERKING VAN AANBEVELINGEN VAN VIJF REKENKAMERONDERZOEKEN

APRIL 2019



Rekenkamercommissie Westland

Colofon

De Rekenkamercommissie Westland

De Rekenkamercommissie van de gemeente Westland (hierna: RKC Westland) is eind 2005 op grond van de Gemeentewet ingesteld. De RKC Westland bestaat uit drie externe leden (w.o. de voorzitter), dat wil zeggen leden die afkomstig zijn van buiten de gemeenteraad en twee interne leden. Zowel de externe als de interne leden zijn door de gemeenteraad benoemd. Daarnaast wordt de commissie ondersteund door een ambtelijk secretaris.

De RKC onderzoekt de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het beheer van de organisatie en van het gevoerde beleid van het college. Bij doelmatigheid wordt met name onderzocht of het beleid tegen zo laag mogelijke kosten is uitgevoerd en bij doeltreffendheid of het gewenste effect is bereikt. Het werkterrein van de RKC Westland strekt zich uit over alle gemeentelijke organen en gelieerde instellingen. De leden van het college van B&W en de ambtenaren van de gemeente zijn verplicht informatie te verstrekken als de RKC Westland daarom vraagt. De RKC Westland formuleert op basis van de feiten die zij in haar onderzoeken heeft geconstateerd, conclusies en aanbevelingen. Zij legt dit alles, inclusief een eventuele reactie van het College van B&W en nawoord van de RKC hierop, vast in de vorm van onder meer rapporten of brieven, gericht aan de gemeenteraad. Het is aan de raad te besluiten al dan niet actie te ondernemen naar aanleiding van de uitkomsten van het onderzoek.

De RKC Westland is derhalve een 'instrument' van de raad dat erop gericht is de raadsleden te ondersteunen bij hun controlerende taak. De RKC heeft een onafhankelijke positie binnen de gemeente. De RKC bepaalt zelf welke onderzoeken zij zal instellen. Eventuele verzoeken voor het doen van onderzoek van (leden van) de gemeenteraad en/of burgers van de gemeente Westland, zal de RKC Westland beoordelen en indien passend binnen haar taken en bevoegdheden in het onderzoeksprogramma opnemen.

Samenstelling Rekenkamercommissie

De commissie bestaat uit de volgende leden:

Voorzitter	mevrouw drs. F.C. Buruma
Externe leden	de heer mr. N. Nijdam de heer A.W. Timmerman
Raadsleden	mevrouw P. Scheffers-van der Lelij de heer mr. P.J.L.J. Duijsens
Ambtelijk secretaris	de heer D. van Vliet



REKENKAMERCOMMISSIE
WESTLAND

Aan de Raad van de gemeente Westland
Postbus 150
2670 AD NAALDWIJK

Postadres:
Postbus 150
2670 AD Naaldwijk
Bezoekadres:
Laan van de Glazen Stad 1
2672 TA Naaldwijk
T 14 0174
F (0174) 673 600
E info@gemeentewestland.nl
I www.gemeentewestland.nl

UW BRIEF	UW KENMERK	ZAAK-/PROJECTNR.	DOCUMENTNR.	BIJLAGE(N)
			G19-000658	div.
CONTACTPERSOON		CLUSTER	TELEFOONNUMMER	DATUM VERZONDEN
D. van Vliet		RKC	(0174) 673 038	22-03-2019
ONDERWERP				
RKC-onderzoek naar doorwerking van aanbevelingen van een vijftal RKC-onderzoeken				

Geachte leden van de Raad,

De Rekenkamercommissie Westland (RKC) heeft het onderzoek naar de doorwerking van aanbevelingen van een vijftal RKC-onderzoeken afgerond. Voor u ligt het eindrapport van dit onderzoek.

Het onderzoek

Het onderzoek is in de periode oktober t/m november 2018 uitgevoerd door onderzoeksbureau Andersson Elffers Felix (AEF) uit Utrecht. Het onderzoeksteam bestond uit de heer Jasper Sterenburg (projectleider van dit onderzoek), de heer Yourai Mol en mevrouw Sophie van der Spek. De werkgroep van de RKC bestond uit de heer Nils Nijdam (extern lid RKC en lid-rapporteur van dit onderzoek), de heer André Timmerman (extern lid RKC) en de heer Dick van Vliet (secretaris).

Bestuurlijk wederhoor

De aanbieding van het rapport heeft onverhoopt vertraging opgelopen doordat de protocollaire termijn van drie weken (artikel 9.2 Onderzoeksprotocol RKC Westland) voor de bestuurlijke reactie fors werd overschreden. In artikel 13, lid 10, van de RKC-verordening is bepaald dat het bestuur in de gelegenheid wordt gesteld om binnen een door de RKC bepaalde termijn, die tenminste twee weken bedraagt, hun zienswijze op het onderzoeksrapport aan de RKC kenbaar te maken. Helaas mocht de RKC pas na zes weken een bestuurlijke reactie ontvangen. De RKC vertrouwt erop dat het college hiervoor gegronde redenen had en dat het zich in de toekomst zal houden aan de door de raad vastgestelde - en naar onze mening ook redelijke - reactietermijn.

De RKC is verheugd dat het college zich kan vinden in de strekking van het rapport en dat het college van mening is dat het onderzoek een aantal belangrijke leerpunten heeft opgeleverd. Daarnaast geeft het college in de bestuurlijke reactie aan dat zij graag willen voldoen aan de aanbeveling om terugkoppeling te geven aan de raad en de RKC over de opvolging van aanbevelingen. De RKC is er van overtuigd dat dit kan bijdragen aan het continue leerproces in de interacties tussen raad, RKC, college en organisatie.



Doorkijk op 4 jaar onderzoek

Het onderliggende onderzoek is ongebruikelijk in de zin dat de bevindingen eerdere RKC onderzoeken betreffen en dat een deel van de aanbevelingen relevant zijn voor de RKC zelf. Om die reden maken wij de raad graag deelgenoot van onze reactie op de rapportage, die een (ambtelijke) blik biedt op vier jaar rekenkameronderzoek in de gemeente Westland. De RKC is verheugd om te lezen dat een aanzienlijk aantal aanbevelingen inmiddels is terug te vinden in gemeentelijk beleid. De in het rapport veelvuldig terugkerende vraag of een effect is bereikt *dankzij of ondanks* een RKC onderzoek, zal immer lastig zo niet onmogelijk te beantwoorden zijn. De RKC accepteert dat verschillende partijen elk een eigen perspectief hebben. De geïnterviewde ambtenaren zullen neigen naar de visie dat het beleid ook zonder een RKC rapport een vergelijkbare vorm zou hebben, terwijl de RKC van mening is dat haar rapporten een grotere invloed hebben gehad. Wij zien dat van de vijf onderzochte rapporten, vier rapporten een aanwijsbare doorwerking hebben gehad. Het rapport Kernen tussen de Kassen had nauwelijks doorwerking en daaruit trekt de RKC belangrijke leerpunten voor haar toekomstige onderzoeken. Hoewel kernenbeleid door meerdere raadsfracties en een burger werd genoemd als aandachtspunt, werd de door de RKC gekozen onderzoekopzet en –uitkomst niet gedragen door college en ambtelijk apparaat. Daarbij komt dat het onderzoeksobject een visiestuk betreft, dat geen te evalueren beleidsdoelen kent. Dat een en ander pas aan het eind van het onderzoek aan het licht kwam en vervolgens escaleerde, verwijt de RKC zichzelf.

Spanningsveld

De RKC merkt op dat voor een goede doorwerking niet alleen een kwalitatief hoogstaand rapport nodig is met SMART aanbevelingen, maar dat daarvoor ook een college en ambtenaren nodig zijn die open staan om bij onderzoeken samen op te trekken, om te leren en te verbeteren. Anderzijds heeft de RKC een positie waarbij het van belang is om de raad onafhankelijk inzicht te geven in de stand van zaken zonder beïnvloeding door college en ambtenaren. In een RKC onderzoek kunnen zaken aan het licht komen die het college of ambtenaren ongelegen komen. Het is de rol van de RKC om de onderzoekstechnische kwaliteit te bewaken ten dienste van de raad. Het is vervolgens aan de raad om het college te verzoeken bepaalde aanbevelingen uit te voeren en om de opvolging te monitoren. Het rapport en onze reactie op de leerpunten kunnen in het licht van dit spanningsveld worden gelezen.

Leerpunten voor de RKC

Bij de beantwoording van de onderzoeksvragen worden in het rapport aanbevelingen gegeven, die ook voor de RKC relevant zijn. Daaruit trekt de RKC de volgende leerpunten:

- De doorwerking van de aanbevelingen is groter wanneer het college en ambtelijke organisatie de onderzoekopzet en de aanbevelingen herkennen. Op dit moment worden ambtelijke organisatie en college over de inhoud van het onderzoek geïnformeerd middels een startbijeenkomst. Dan staat de vraagstelling en de onderzoekopzet al vast. Het gevolg hiervan is dat de vraagstelling niet altijd wordt herkend door het college en ambtelijke organisatie. De RKC wil dit voor de toekomst ondervangen door:
 1. Naast de raad ook het college in de gelegenheid te stellen wensen, adviezen en bedenkingen over het concept-onderzoeksprogramma, dat jaarlijks door de RKC wordt opgesteld, kenbaar te maken;
 2. In de voorfase van het onderzoek de onderzoekopzet met de portefeuillehouder en/of de gemeentesecretaris te bespreken, met het doel te komen tot een herkenbare vraagstelling;

3. Nadat het onderzoek is afgerond en voordat het rapport uitgaat voor bestuurlijk wederhoor de aanbevelingen bespreken en toelichten aan de portefeuillehouder en ambtelijke organisatie, zodat de aanbevelingen beter worden herkend ('warme overdracht').
- De doorwerking van de aanbevelingen is groter wanneer de aanbevelingen SMART geformuleerd worden. Dit is voor de RKC een belangrijk punt van aandacht. De RKC stuurt hier op aan bij de onderzoeksbureaus, die een voorzet van de aanbevelingen geven.
 - De timing van het onderzoek is bepalend voor de doorwerking, waarbij onderzoeken die parallel lopen aan een eigen beleidstraject van de gemeente versterkend maar ook overlappend kunnen zijn. Indien uit het gesprek met de portefeuillehouder en/of de gemeentesecretaris in de voorfase van het onderzoek mocht blijken dat er sprake is van een paralleltraject in de ambtelijke organisatie dan zal de RKC afspraken maken met de ambtelijke organisatie om overlap te voorkomen.
 - Er is beperkt aandacht voor de opvolging van aanbevelingen door zowel de raad als de RKC. Aan het Raadsoverleg Financiën (ROF) wordt periodiek een Verbeterpuntenlijst voorgelegd. In deze lijst, opgesteld door de ambtelijke organisatie, wordt ingegaan op de voortgang van de aanbevelingen die door de accountant zijn aangegeven bij de jaarrekeningcontrole. Deze lijst zou aangevuld kunnen worden met de aanbevelingen, zoals gedaan door de RKC in haar onderzoeksrapporten en die de raad heeft overgenomen. Deze lijst zou dan ook periodiek kunnen worden voorgelegd aan de RKC, zodat ook de RKC de voortgang van haar aanbevelingen kan volgen.
 - Tot slot adviseert de RKC om eens per jaar in het ROF, samen met het college en de accountant, de voorgenomen onderzoeken, beleidsevaluaties en eventuele speerpunten voor de accountant bij de jaarrekeningcontrole met elkaar af te stemmen.

Commissie- en raadsbehandeling

In de raadscommissie Bestuur van 4 april 2019 wordt het rapport door de RKC officieel aangeboden aan de voorzitter van deze commissie. Vervolgens is het aan de raadscommissie wanneer het rapport inhoudelijk wordt behandeld. De RKC adviseert uw raad om naast bespreking in de vakcommissie het rapport ter besluitvorming voor te leggen in een raadsvergadering. Een concept-raadsbesluit is als voorbeeld bij deze brief gevoegd.

Tot slot

Ten slotte zegt de RKC de raad, het college en de ambtelijke organisatie dank toe voor de open opstelling en de medewerking aan het onderzoek.

Hoogachtend,



F.C. Buruma,

Voorzitter Rekenkamercommissie Westland.



RAADSBESLUIT

De raad van de gemeente Westland;

gelezen het rapport van de Rekenkamercommissie Westland naar de doorwerking van aanbevelingen van een vijftal RKC-onderzoeken in de gemeente Westland met als bijlage de Nota van bevindingen;

gehoord het advies van de commissie Bestuur van 9 mei 2019 en gehoord de beraadslagingen van onderhavige vergadering;

besluit:

1. Kennis te nemen van het rapport van de Rekenkamercommissie Westland (RKC) naar de doorwerking van aanbevelingen van een vijftal RKC-onderzoeken van maart 2019;
2. De aanbevelingen zoals verwoord in het rapport over te nemen:
 - a. Waar relevant zullen in de toekomst bij de door de raad overgenomen aanbevelingen uit RKC-rapporten de uitvoeringstermijn en de actiehouders worden vastgesteld;
 - b. Er vindt jaarlijks in het Raadsoverleg Financiën (ROF) een overleg plaats tussen raadsleden, collegeleden, een selectie van ambtenaren en de RKC om de partijen te consulteren over de onderzoeksagenda van het volgende jaar en de relatie met de beleidsagenda.
3. Het college te verzoeken om uitvoering te geven aan de aanbeveling door terugkoppeling te geven aan de raad en de RKC over de opvolging van aanbevelingen, middels een RKC Aanbevelingenlijst vergelijkbaar met de Verbeterpuntenlijst.

Aldus besloten door de raad in zijn openbare vergadering van 21 mei 2019,

de griffier,

de voorzitter,

A.P.M.A.F. Bergmans

B.R. Arends



Inzicht in doorwerking

Onderzoek naar doorwerking van aanbevelingen Rekenkamercommissie Westland

Utrecht, 31 januari 2019

Inleiding

Aanleiding en vraagstelling

- De Rekenkamercommissie Westland (RKC Westland) wil rapporten en aanbevelingen opstellen die effectief bijdragen aan het lerend vermogen van de raad, het college en de ambtelijke organisatie.
- Hiervoor heeft de RKC behoefte aan inzicht in hoe haar rapporten en adviezen worden ontvangen. Op basis hiervan wil de RKC verbeterpunten identificeren om de doorwerking van haar rapporten verder te vergroten.
- RKC Westland heeft Andersson Elffers Felix (AEF) gevraagd onderzoek te doen naar de doorwerking van de aanbevelingen van de RKC.
- Voor het onderzoek is de volgende hoofdvraag gesteld:

Wat is de opvolging van de rekenkameronderzoeken door het gemeentebestuur van Westland en welke lessen zijn hieruit te trekken voor de raad, het college en de rekenkamercommissie?

- Hierbij zijn verschillende deelvragen gesteld. Die deelvragen worden in deze rapportage beantwoord.

Inleiding

Onderzoeksopzet

- In dit onderzoek is gekeken naar vijf rapporten die de RKC in de afgelopen jaren heeft uitgebracht. De volgende vijf casussen zijn onderzocht:
 - Grondbeleid (2013)
 - Kernen tussen kassen (2014)
 - Monitor 3D (2015)
 - Inkoop- en aanbestedingsbeleid (2015)
 - Gebruik geheimhoudingsbepalingen (2016)
- Bij elk van de vijf casussen is de doorwerking in beeld gebracht op verschillende niveaus:
 - Bereik (politiek-bestuurlijke aandacht voor het rapport; bespreking in raad, college, ambtelijke organisatie)
 - Vorm: instrumenteel (mate waarin het rapport leidt tot aanpassingen in het beleid of de uitvoering)
 - Vorm: conceptueel (mate waarin het rapport een thema agendeert of leidt tot nieuwe kennis en ideeën)
 - Effecten (mate waarin aanbevelingen zijn geïmplementeerd en het doel van het rapport is gerealiseerd)
- AEF heeft onderzoek uitgevoerd bestaande uit:
 - Documentonderzoek, op basis van documentatie van de RKC en de gemeente Westland.
 - Voor elk van de vijf casussen is gesproken met betrokkenen uit de ambtelijke organisatie.

Inleiding

Leeswijzer

- Dit rapport geeft de beantwoording van de onderzoeksvragen weer. Deze zijn geformuleerd op basis van het onderzoek naar de doorwerking van rapporten van de RKC Westland. De bevindingen van dat onderzoek (voor elk van de vijf casussen) zijn als bijlage bij dit rapport te vinden.
- De beantwoording van **onderzoeksvragen 1-3** betreffen de conclusies van het onderzoek:
 - *In welke mate zijn de conclusies en aanbevelingen uit de vijf RKC-rapporten opgevolgd?*
 - *Is de opvolging van deze rapporten gelijk, of verschilt het van rapport tot rapport wat er mee gedaan is?*
 - *Is het mogelijk om een rode draad te destilleren uit het soort aanbevelingen dat wel of juist niet wordt opgevolgd?*
- De antwoorden op **onderzoeksvragen 4-6** betreffen de aanbevelingen:
 - *Welke aanbevelingen zijn er voor de gemeenteraad?*
 - *Welke aanbevelingen zijn er voor het college?*
 - *Welke aanbevelingen zijn er -in elke fase van het onderzoek- voor de RKC?*

Beantwoording onderzoeksvragen

Onderzoeksvraag 1: In welke mate zijn de conclusies en aanbevelingen uit de vijf RKC rapporten opgevolgd?

- In de **nota van bevindingen** wordt per rapport een overzicht gegeven van de mate waarin conclusies en aanbevelingen zijn opgevolgd. Een samenvatting is te vinden in onderstaande tabel.
- Er is niet altijd een eenduidig antwoord te geven op de vraag of aanbevelingen van de RKC reden zijn geweest tot (beleids)wijzigingen: het is beperkt te achterhalen of een wijziging *dankzij* of *ondanks* een RKC rapport plaatsgevonden.

Rapport	Doorwerking
Grondbeleid	Aanbevelingen van RKC rapport zijn meegenomen in nieuwe nota Grondbeleid. Gemeente was al bezig met beleidsaanpassing. Beperkt te zeggen of RKC rapport daarbij van invloed is geweest.
Kernen tussen kassen	Aanbevelingen zijn niet opgevolgd. Het rapport werd niet herkend door de gemeente.
Monitor 3D	Aanbevelingen zijn grotendeels opgevolgd. De door de RKC voorgestelde monitors worden momenteel niet als zodanig gerapporteerd, maar de gemeente heeft in 2015-16 wel kwartaalrapportages gemaakt. Een aantal van de door de RKC voorgestelde indicatoren is opgenomen in het Sociaal Beleidskader.
Inkoop- en aanbestedingsbeleid	Aanbevelingen van RKC rapport zijn meegenomen in het nieuwe beleid. Gemeente was al bezig met beleidsaanpassing; beperkt te zeggen of RKC aanbevelingen daarbij van invloed zijn geweest.
Gebruik geheimhoudingsbepalingen	Aanbevelingen van de RKC zijn opgevolgd. Het protocol voor omgang met geheimhouding dat door de RKC is aangereikt wordt door de ambtelijke organisatie en de raad gebruikt.

Beantwoording onderzoeksvragen

Onderzoeksvraag 2: Is de doorwerking van deze rapporten gelijk, of verschilt het van rapport tot rapport wat er mee gedaan is? (1/2)

- Bij de doorwerking van de rapporten kijken wij naar meerdere niveaus: bereik, vorm (instrumenteel en conceptueel) en effecten.
- **Bereik (politiek-bestuurlijke aandacht voor het rapport; bespreking in raad, college, ambtelijke organisatie)**
 - Alle RKC rapporten zijn besproken in de raad. De mate waarin de raad aandacht heeft voor het rapport verschilt wel tussen onderwerpen, afhankelijk van politieke interesse in het onderwerp.
 - Alle vijf rapporten zijn bekend bij de ambtelijke organisatie.
 - Op alle rapporten is een bestuurlijke reactie gekomen, met uitzondering van het rapport over Geheimhoudingsbepalingen, wat aan de raad gericht was.
- **Vorm: instrumenteel (mate waarin het rapport leidt tot aanpassingen in het beleid of de uitvoering)**
 - De instrumentele doorwerking verschilt tussen de rapporten.
 - De aanbevelingen over Grondbeleid en Inkoop- en aanbestedingsbeleid zijn meegenomen in het nieuwe beleid. Het protocol geheimhouding wordt nu gebruikt door de raad en de ambtelijke organisatie.
 - De Monitor 3D wordt nu niet als zodanig gerapporteerd, maar een aantal indicatoren die de RKC heeft aangereikt is wel meegenomen in het Sociaal Beleidskader (SBK).
 - Kernen tussen kassen heeft niet geleid tot beleidswijzigingen.

Beantwoording onderzoeksvragen

Onderzoeksvraag 2: Is de doorwerking van deze rapporten gelijk, of verschilt het van rapport tot rapport wat er mee gedaan is? (2/2)

- **Vorm: conceptueel (mate waarin het rapport een thema agendeert of leidt tot nieuwe kennis en ideeën)**
 - Het rapport over Geheimhoudingsbepalingen heeft de behoefte voor een protocol op de agenda gezet voor de raad en de ambtelijke organisatie. Het aangereikte protocol was er zonder het RKC rapport niet gekomen.
 - Het beeld is dat de andere vier rapporten beperkt nieuwe ideeën hebben aangereikt of thema's hebben geagendeerd. De rapporten over Grondbeleid en Inkoop- en aanbestedingsbeleid hebben de door de ambtelijke organisatie in gang gezette veranderingen ondersteund.
- **Effecten (mate waarin aanbevelingen zijn geïmplementeerd en het doel van het rapport is gerealiseerd):**
 - Voor de rapporten over Geheimhoudingsbepalingen, Inkoop- en aanbestedingsbeleid en Grondbeleid geldt dat de meeste aanbevelingen zijn geïmplementeerd. De doelstellingen van deze rapporten zijn gerealiseerd met respectievelijk het protocol geheimhouding en de nieuwe nota's Grondbeleid en Inkoop- en aanbestedingsbeleid.
 - Voor de monitor 3D kon de gemeente de gewenste data maar zeer beperkt inzichtelijk maken. Wel heeft de gemeente in 2015-2016 kwartaalrapportages over het sociaal domein gemaakt voor de raad.
 - Het rapport Kern en tussensamenwerking heeft geen onderscheidbaar effect gehad. De opzet van het onderzoek en de conclusies waren voor het college en de ambtelijke organisatie niet herkenbaar.

Beantwoording onderzoeksvragen

Onderzoeksvraag 3: Is het mogelijk om een rode draad te destilleren uit het soort aanbevelingen dat wel of juist niet wordt opgevolgd? (1/2)

- Voor de verschillen in de doorwerking van de aanbevelingen is een aantal factoren aan te wijzen.
- **De doorwerking is groter wanneer het college en de ambtelijke organisatie de onderzoeksopzet en de aanbevelingen herkennen**
 - De ambtelijke organisatie is niet betrokken bij de vraagstelling, de onderzoeksopzet, en het opstellen van de aanbevelingen. Het gevolg is dat de onderzoeksopzet en aanbevelingen niet altijd herkend worden door het college en de ambtelijke organisatie.
 - Bijvoorbeeld: bij Kern en tussen kassen stelden college en ambtelijke organisatie vraagtekens bij het nut van de onderzoeksopzet, en Monitor 3D reikte een aantal indicatoren aan waarvan de ambtelijke organisatie het niet duidelijk vindt hoe die zich verhouden tot de beleidsdoelstellingen. In beide gevallen belemmerde dit de doorwerking van de aanbevelingen. Het opstellen van het protocol geheimhouding gebeurde daarentegen met betrokkenheid van raad, bestuursadviseurs en griffie. Dit borgde al de herkenbaarheid en het draagvlak.
- **De doorwerking is groter wanneer de aanbevelingen SMART zijn geformuleerd**
 - De aanbevelingen van Kern en tussen kassen zijn niet SMART opgesteld. Het is daarbij voor de ambtelijke organisatie niet altijd duidelijk welke acties precies gevraagd worden.

Beantwoording onderzoeksvragen

Onderzoeksvraag 3: Is het mogelijk om een rode draad te destilleren uit het soort aanbevelingen dat wel of juist niet wordt opgevolgd? (2/2)

- **De timing is bepalend voor de doorwerking, waarbij onderzoeken die parallel lopen aan een eigen beleidstraject van de gemeente versterkend maar ook overlappend kunnen zijn**
 - De onderzoeken naar Grondbeleid en Inkoop- en aanbestedingsbeleid liepen parallel aan beleidsaanpassing waar de gemeente al mee bezig was. Dit kan betekenen dat aanbevelingen gemakkelijk mee kunnen worden genomen in het nieuwe beleid. Daarentegen kunnen aanbevelingen ook overlappen met de wijzigingen die, in het beeld van de ambtelijke organisatie, al in gang gezet waren. De precieze meerwaarde van een RKC rapport is dan erg lastig te duiden.
- **Er is zeer beperkt aandacht voor de opvolging van aanbevelingen door zowel raad als RKC**
 - De RKC presenteert rapporten aan de raad. Na presentatie is het aan de raad, het college en de ambtelijke organisatie om hier opvolging aan te geven. Rapporten worden niet verder onder de aandacht gebracht bij de ambtelijke organisatie en er wordt niet standaard een toelichting gegeven.
 - Voor de raad geldt dat zij niet standaard vraagt om terugkoppeling over de opvolging van aanbevelingen. Dit betekent dat er niet standaard terug wordt gekomen op RKC-rapporten nadat deze zijn besproken in de raad. Hierdoor is het voor de raad en RKC ook niet altijd duidelijk welke aanbevelingen wel en niet opgevolgd zijn.

Beantwoording onderzoeksvragen

Onderzoeksvraag 4: Welke aanbevelingen zijn er voor de gemeenteraad betreffende de opvolging van aanbevelingen van de RKC?

- **Vraag aan het college om over de opvolging van aanbevelingen te rapporteren**
 - Waar de raad aanbevelingen overneemt zou in het raadsvoorstel standaard de gewenste uitvoeringstermijn en de wijze van terugkoppeling door het college kunnen worden benoemd.
 - In het raadsvoorstel kan de raad ook het college verzoeken om de gewenste actiehouders te bepalen.
- **Agendeer jaarlijks een overleg in de raad om input te geven voor de onderzoeksagenda van de RKC**
 - Bij het opstellen van de onderzoeksagenda wordt input van raadsleden meegenomen. Ook deelt de RKC de opzet voor onderzoeken vooraf met de raad. Het kan daarnaast helpen om de keuze voor onderzoeksthema's ook gezamenlijk in de raad te bespreken, om te bepalen waar de raad (als geheel) behoefte aan heeft. Dit kan helpen om duiding te geven bij de onderzoeksvragen en helpt om meer respons te krijgen vanuit de raad op de onderzoeksagenda.*
 - Daarbij kan de RKC ook met de raad bespreken wat de verwachtingen en doelstellingen zijn ten aanzien van een geagendeerd onderzoek.

Beantwoording onderzoeksvragen

Onderzoeksvraag 5: Welke aanbevelingen zijn er voor het college betreffende de opvolging van aanbevelingen van de RKC?

- **Geef terugkoppeling aan de raad én de RKC over de opvolging van aanbevelingen**
 - Het is voor de raad en de RKC niet altijd duidelijk welke aanbevelingen wel en niet opgevolgd zijn. Het college zou daarvoor terugkoppeling moeten geven aan de raad en de RKC. Die terugkoppeling is in aanvulling op de bestuurlijke reactie en zou plaats moeten vinden op een afgesproken termijn na oplevering van een rapport.
 - De gemeente maakt gebruik van een Verbeterpuntenlijst waarin de ambtelijke organisatie bijhoudt wat de stand van zaken is bij de afhandeling van adviezen van de accountant en de RKC.¹ Deze verbeterpuntenlijst kan voor de ambtelijke organisatie een instrument zijn om de opvolging van aanbevelingen van de RKC (beter) bij te houden en hierover terug te koppelen.

Beantwoording onderzoeksvragen

Onderzoeksvraag 6: Welke aanbevelingen zijn er -in elke fase van het onderzoek- voor de RKC betreffende het kunnen verbeteren van de opvolging van de eigen aanbevelingen? (1/2)

- **Sondeer bij de ambtelijke organisatie voorafgaand aan het opstellen van de onderzoeksagenda**
 - De RKC kan er actiever voor zorgen dat onderzoeksthema's en vraagstelling herkenbaar zijn voor de gemeente door vooraf te sonderen bij de ambtelijke organisatie waar behoefte aan is.*
 - Daarbij kan de RKC ook afstemmen hoe een gepland RKC onderzoek zich verhoudt tot de eigen beleidsagenda en het onderzoeksprogramma van het college. Dit kan voorkomen dat de RKC een onderzoek uitvoert naar een thema waarop het college al een beleidswijziging van plan is.
 - De RKC kan er ook voor kiezen om, eventueel samen met het college, een kort vooronderzoek uit te voeren. Daarmee kan de RKC bepalen welke behoeften er zijn voor het RKC onderzoek en hoe het onderzoek aansluit op de beleidsvoornemens en wensen van de ambtelijke organisatie en het college.
- **Zorg ervoor dat aanbevelingen SMART zijn geformuleerd en implementeerbaar zijn**
 - Zorg dat bij het opstellen van aanbevelingen de gewenste actie helder is.
 - Waar nodig kan de RKC ervoor kiezen om bewust voor een andere vorm te kiezen (niet-SMART), bijvoorbeeld om een vraagstuk te agenderen (zonder dat implementatie beoogd is).

Beantwoording onderzoeksvragen

Onderzoeksvraag 6: Welke aanbevelingen zijn er -in elke fase van het onderzoek- voor de RKC betreffende het kunnen verbeteren van de opvolging van de eigen aanbevelingen? (2/2)

- **Stem aanbevelingen – waar gepast – af met ambtelijke organisatie en waar nodig de portefeuillehouder**
 - Om ervoor te zorgen dat aanbevelingen herkenbaar en implementeerbaar zijn voor de gemeente kan de RKC deze vóór oplevering van het rapport met de ambtelijke organisatie afstemmen, bijvoorbeeld in een overleg met de gemeentesecretaris (en eventueel de portefeuillehouder).
 - Daarbij gaat het niet alleen om het schriftelijk ambtelijk en bestuurlijk wederhoor, maar juist om een moment waarop de RKC en de ambtelijke organisatie (formeel dan wel informeel) het gesprek aan kunnen gaan.
 - Of afstemming opportuun en gepast is, is deels afhankelijk van het onderzoekthema.
- **Geef actiever opvolging aan rapporten en breng rapporten (opnieuw) onder de aandacht**
 - De RKC kan na oplevering van het rapport de doorwerking richting de uitvoering vergroten door een ‘warme overdracht’ van het rapport aan de portefeuillehouder en/of de ambtelijke organisatie. De RKC kan, waar relevant, toelichting geven op rapporten of een bijeenkomst organiseren met de ambtelijke organisatie.
 - Wanneer ‘oude’ rapporten opnieuw relevant worden, bijvoorbeeld doordat een onderwerp in een collegewerkprogramma wordt opgenomen, kan de RKC deze actief onder de aandacht brengen bij de ambtelijke organisatie.



Foto(s) Hollandse Hoogte

Adresgegevens

 @AEF_NL

 Andersson Elffers

 Mail@aef.nl

Maliebaan 16

Postbus 85198

3508 AD Utrecht

(030) 236 30 30 

www.aef.nl 

Onderzoek doorwerking aanbevelingen RKC Westland

Nota van bevindingen



Inhoud

1 Inleiding	3
1.1 Aanleiding	3
1.2 Vraagstelling	3
1.3 Onderzoeksaanpak.....	4
1.4 Leeswijzer.....	5
2 Bevindingen 5 onderzoeken RKC Westland	6
2.1 Onderzoek Grondbeleid	6
2.2 Kernen tussen kassen	10
2.3 Monitor 3D.....	14
2.4 Onderzoek inkoop- & aanbestedingsbeleid.....	18
2.5 Onderzoek gebruik geheimhoudingsbepalingen	24
Bijlage: respondenten	27

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De Rekenkamercommissie gemeente Westland (RKC Westland) wil een positief kritische bijdrage leveren aan goed bestuur in de gemeente Westland. In een *position paper* in 2010 verwoordde de RKC dit zo:

De rekenkamercommissie moet een bijdrage leveren aan een lerende cultuur en niet aan een afrekencultuur. [...] Als zodanig ziet de rekenkamercommissie zich als een onderdeel van het lerend vermogen van het gemeentebestuur.

Om haar maatschappelijke doelstelling (nog) beter waar te kunnen maken wil de RKC Westland onderzoeken uitvoeren en aanbevelingen opstellen die effectief bijdragen aan het lerend vermogen van de raad, het college en de ambtelijke organisatie. Hiervoor heeft de RKC behoefte aan inzicht in de wijze waarop haar rapporten en adviezen worden ontvangen, en de mate waarin adviezen worden opgepakt door het college en de ambtelijke organisatie. Op basis van dat inzicht wil de RKC verbeterpunten identificeren om de doorwerking van haar rapporten verder te vergroten.

1.2 Vraagstelling

RKC Westland heeft Andersson Elffers Felix (AEF) gevraagd onderzoek te doen naar de doorwerking van de aanbevelingen van de RKC. Voor het onderzoek is de volgende hoofdvraag gesteld:

Wat is de opvolging van de rekenkameronderzoeken door het gemeentebestuur van Westland en welke lessen zijn hieruit te trekken voor de raad, het college en de rekenkamercommissie?

Daarbij zijn de volgende deelvragen gesteld:

- In welke mate zijn de conclusies en aanbevelingen uit de RKC-rapporten Grondbeleid, Kernen tussen de kassen, Inkoop- en aanbestedingsbeleid, Monitor 3D, en Geheimhoudingsbepalingen opgevolgd?
- Is de opvolging van deze rapporten gelijk, of verschilt het van rapport tot rapport (onderwerp) wat er mee gedaan is en zo ja, waarom?
- Is het mogelijk om een rode draad te destilleren uit het soort aanbevelingen dat wel of juist niet wordt opgevolgd?

- Welke aanbevelingen zijn er voor de gemeenteraad betreffende de opvolging van aanbevelingen van de RKC?
- Welke aanbevelingen zijn er voor het college betreffende de opvolging van aanbevelingen van de RKC?
- Welke aanbevelingen zijn er -in elke fase van het onderzoek- voor de RKC betreffende het kunnen verbeteren van de opvolging van de eigen aanbevelingen?

Het doel van het voorliggende onderzoek is tweeledig. Enerzijds creëert het een feitelijk beeld van de doorwerking van de aanbevelingen van de RKC. Anderzijds identificeert het werkzame bestanddelen en *lessons learned* om de doorwerking van de onderzoeken en aanbevelingen van de RKC te vergroten. Met dit onderzoek wil RKC Westland dan ook leren van het verleden om haar werk in de toekomst (verder) te kunnen verbeteren.

1.3 Onderzoeksaanpak

Om een beeld te krijgen van de doorwerking van de aanbevelingen van de RKC is in dit onderzoek gekeken naar vijf rapporten die de RKC in de afgelopen jaren heeft uitgebracht. Deze rapporten zijn als casussen onderzocht waarbij per casus is gekeken hoe het rapport is geland en wat er met de aanbevelingen van de RKC is gebeurd. De volgende vijf casussen zijn onderzocht:

- Grondbeleid (2013)
- Kernen tussen kassen (2014)
- Monitor 3D (2015)
- Inkoop- en aanbestedingsbeleid (2015)
- Gebruik geheimhoudingsbepalingen (2016)

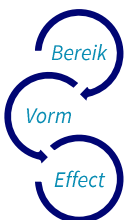
AEF heeft onderzoek uitgevoerd bestaande uit:

- Documentonderzoek, op basis van documentatie van de RKC en de gemeente Westland (o.a. raadsverslagen, collegebesluiten, beleidsdocumenten).
- Voor elk van de vijf casussen is uitgebreid gesproken met betrokkenen uit de ambtelijke organisatie.

Normenkader

Bij de analyse van de casussen maakt AEF onderscheid tussen verschillende niveaus, geïnspireerd door het model van de Nederlandse Vereniging van Rekenkamers en Rekenkamercommissies.

- *Doorwerking – bereik*. Hierbij gaat het om politiek-bestuurlijke aandacht voor het onderwerp, de bespreking van de inhoud van het product in de raad, het college en de ambtelijke organisatie.
- *Doorwerking – vorm*. Hierbij maken wij onderscheid tussen *instrumentele* en *conceptuele* doorwerking. Van instrumentele doorwerking is sprake als het onderzoek leidt tot aanpassingen in het beleid of de beleidsuitvoering. Van conceptuele doorwerking is sprake als het onderzoek heeft geleid tot nieuwe kennis en ideeën; een thema heeft geagendeerd voor het college of de ambtelijke organisatie; en/of een politieke functie heeft gehad ten opzichte van het gemeentelijk beleid.
- *Doorwerking – effecten*. Hier gaat het om de vraag of de aanbevelingen zijn geïmplementeerd, en of het doel dat de RKC had beoogd met het onderzoek is gerealiseerd.



In deze Nota van Bevindingen wordt voor de vijf RKC rapporten de doorwerking in beeld gebracht waarbij er aandacht is voor elk van deze niveaus. Per rapport maken we daarbij in de tekst specifiek onderscheid tussen:

- De mate waarin de aanbevelingen van de RKC door het college zijn overgenomen en zijn opgenomen in het beleid en/of worden uitgevoerd.
- De bredere doorwerking van het RKC-rapport: heeft het RKC-rapport nieuwe ideeën aangedragen, vraagstukken geagendeerd, of een politieke functie gehad?

1.4 Leeswijzer

Deze nota van bevindingen geeft een feitelijk overzicht van de bevindingen van elk van de vijf casussen.

Per casus wordt achtereenvolgens in beeld gebracht:

- de bestuurlijke reactie;
- de behandeling van het onderzoek in de raad;
- de doorwerking in beleid en uitvoering, met daarbij een algemeen beeld van de instrumentele doorwerking, en de doorwerking per aanbeveling;
- de bredere doorwerking van het rapport (conceptuele, preventieve, en agenderende doorwerking).

2 Bevindingen 5 onderzoeken RKC Westland

2.1 Onderzoek Grondbeleid

Het RKC-onderzoek

Het onderzoek naar grondbeleid werd in 2011 op de agenda geplaatst door de RKC. Dit was naar aanleiding van de economische crisis, waardoor de gemeente grotere risico's liep ten gevolge van haar grondposities in verschillende samenwerkingsverbanden. In december 2011 is gekozen voor een onderzoek door RoyalHaskoningDHV. Gedurende het onderzoek was er vertraging bij de opdrachtnemer. In februari 2013 is het rapport aangeboden aan de raadscommissie.

Bestuurlijke reactie

De bestuurlijke reactie wordt verstuurd op 30 januari 2013. Hierin is beschreven dat de conclusies gedeeltelijk worden herkend. De meeste aanbevelingen worden overgenomen. Hierbij geeft het college aan dat een aantal aanbevelingen door de onderzoekers zijn overgenomen uit verbeteringen die al in gang waren gezet. Het college noemt het als een steun in de rug te zien dat deze verbeteringen als aanbeveling zijn overgenomen in het RKC-rapport.

Aanbeveling 4 wordt niet overgenomen. Dit betreft het vooraf ter goedkeuring voorleggen van grondverwervingen met een omvang van meer dan € 500.000.- aan de raad. Het college stelt voor om met betrekking tot dit punt een voorstel te doen in de nota Grondbeleid 2013.

Behandeling gemeenteraad

Het RKC-rapport wordt op 5 maart 2013 aangeboden aan de raadscommissie EFO. Daar wordt besloten om de nota Grondbeleid 2013 van de gemeente niet te behandelen in de raad tot het RKC-rapport in de raad is besproken. De wethouder geeft dan aangegeven de nota Grondbeleid nog aan te willen passen naar aanleiding van de discussie in de raad over het RKC-rapport.

In de raadsvergadering op 19 maart 2013 wordt het RKC-rapport besproken. Twee fracties stellen voor het RKC-rapport als bespreekstuk in te brengen. Deze partijen hebben voorafgaand een voorstel opgesteld. De kern daarvan is om de aanbevelingen van het RKC-rapport op te volgen, en te verwerken in de nota grondbeleid.

Alle fracties onderschrijven de aanbevelingen van de RKC, met een aantal toevoegingen van andere punten. Een aantal fracties stellen vragen over het voornemen van het college om het punt over aankopen van meer dan €500.000 niet over te nemen. In de bespreking geeft een

aantal raadsleden aan dat het rapport ook ter lering is voor de raad zelf: de raad moet een actievere controlerende houding nemen.

In de reactie van de wethouder geeft deze aan dat hij twijfels heeft bij de kwaliteit van het rapport, maar dat de conclusies ook zijn dat het college geen kaders heeft overtreden. Hij geeft aan akkoord te zijn met het besluit het rapport voor kennisgeving aan te nemen. Met betrekking tot de aanbevelingen noemt hij dat het college deze in veel gevallen al heeft meegenomen. Over aanbeveling 4 stelt hij voor met de raad te bespreken wat het beste is om op dit punt te doen en daar in de nota Grondbeleid op terug te komen.

Andere fracties geven aan dat ze akkoord zijn het besluit aan te nemen met uitzondering van aanbeveling 4, waarover later wordt gesproken. Het besluit wordt zonder tegenstemmen aangenomen.

In de raadsvergadering van 25 juni 2013 wordt een collegevoorstel aangenomen tot het vaststellen van een aangepaste nota Grondbeleid 2013. Het grondbeleid dient tweejaarlijks te worden geëvalueerd. Het voorstel benoemt daarnaast het (revolverend) fonds voor strategische aankopen op te heffen. Dit betekent dat strategische verwervingen aan de raad worden voorgelegd.

Doorwerking in beleid en uitvoering

Algemeen beeld

Parallel aan het uitvoeren van het RKC-onderzoek was de gemeente bezig met het opstellen van de nieuwe nota Grondbeleid. De aanbevelingen van de RKC konden daardoor worden meegenomen in, en als input dienen voor, het nieuwe Grondbeleid. Vice versa is het beeld ook dat beleidswijzigingen die het college toch al voor ogen had, als input zijn meegegeven aan de onderzoekers van de RKC en vervolgens als aanbeveling zijn genoemd in het RKC-rapport. Het is daardoor zeer lastig aan te geven in hoeverre het RKC-onderzoek input heeft kunnen aandragen die door de gemeente anders niet was meegenomen. Vanuit de ambtelijke organisatie werd het vooral als handig gezien dat het RKC-onderzoek parallel liep aan het opstellen van het nieuwe beleid, omdat het daarvoor input kon bieden.

Het beeld is dat de aanbevelingen van de RKC in de lijn der verwachting lagen. De aanbevelingen van de RKC en de nieuwe nota Grondbeleid werden parallel aan elkaar opgesteld, en het RKC onderzoek heeft het opstellen van de nieuwe nota wel beïnvloed. Het is moeilijk te zeggen welke aanbevelingen direct hebben geleid tot aanpassingen in de nieuwe nota. Aanbeveling 4 heeft wel direct aanleiding gegeven tot het opnemen van een regel in de nota Grondbeleid, die anders niet op deze wijze was opgenomen (zie hieronder).

Aanbevelingen uit rapport

Aanbeveling	Doorwerking
1 Een proces te starten waarin de doelen van het gemeentelijk grondbeleid worden heroverwogen en afgestemd op de actuele economische situatie	Aan de aanbeveling is voldaan met het opstellen van de nieuwe nota Grondbeleid.

2	Op basis daarvan zo spoedig mogelijk een nieuwe Nota Grondbeleid vast te stellen en deze elke 2 jaar te actualiseren	De nieuwe nota Grondbeleid is in 2013 vastgesteld. De nota is in 2016 geëvalueerd. Daarbij is geoordeeld dat de nota van 2013 nog voldoende actueel was en dat geen actualisatie nodig was. Toen is afgesproken dat de nota later herzien zou moeten worden, gezien het aankomen van de Omgevingswet. De actualisatie staat nu gepland voor 2019.
3	De “Nota Reserve Bovenwijkse Voorzieningen” te actualiseren op basis van de in 2013 vast te stellen Structuurvisie	Deze nota is in 2015 vastgesteld, toen de Structuurvisie ook was vastgesteld.
4	Het college opdracht te geven om grondverwervingen, door of namens het college, met een omvang van meer dan € 500.000 vooraf ter goedkeuring voor te leggen aan de raad	In de nota Grondbeleid 2013 is opgenomen: “Verwervingen die niet binnen een reeds goedgekeurd krediet vallen (vastgestelde grondexploitatie) dienen altijd apart te worden goedgekeurd door de raad”. De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven aan dat dit een stringenter regel is dan de aanbeveling van de RKC, waarbij de afweging was dat de gekozen regel makkelijker te handhaven en uit te leggen is, aangezien de financiële omvang van een verwerving niet altijd overeenkomt met het risico of de politieke gevoeligheid.
5	Een beleidsregel op te stellen met betrekking tot de samenwerking met derden (al dan niet als onderdeel van de Nota Grondbeleid), waarin concreet wordt vastgelegd wat verwacht wordt van een samenwerkingsverband. Hierbij dient met name aandacht te zijn voor het delen van risico's en het delen van kennis	Hier is geen aparte beleidsregel voor vastgesteld. In de nota Grondbeleid 2013 staat wel hoe wordt omgegaan met samenwerkingsverbanden (paragraaf 1.5). In 2017 is daarnaast de nota Verbonden partijen opgesteld, welke breder toepasbaar is dan alleen grondbeleid, en ingaat op samenwerkingen en de rol van de gemeente. Het opstellen van die nota was geen uitwerking van deze aanbeveling van de RKC.
6-a	Vast te leggen hoe de raad geïnformeerd zal worden over het grondbeleid. Hierbij dient in ieder geval aandacht te zijn voor: Actieve informatievoorziening vooraf bij het aangaan van of aanbrengen van majeure wijzigingen in grondexploitaties, deelnemingen of samenwerkingsverbanden	In de nota Grondbeleid 2013 is vastgelegd welke informatie het college levert aan de raad (hoofdstuk 2). Daarbij wordt ook verwezen naar de RKC aanbevelingen. Hierin staat beschreven dat het college de raad actief en vooraf zal informeren over majeure wijzigingen in grondexploitaties, deelnemingen of samenwerkingsverbanden.

6-b	Het (T)MPG eenvoudiger maken door alleen op hoofdlijnen de stand van zaken weer te geven, gerelateerd aan de door de raad vastgestelde kaders en de het laatst gepresenteerde (T)MPG. In bijlage 5 is een mogelijke opzet hiervoor weergegeven	In het (T)MPG is een ‘verkeerslichtenmodel’ overzicht opgenomen, vergelijkbaar met de suggestie in de bijlage van het RKC-onderzoek. De geïnterviewden van de ambtelijke organisatie geven echter aan dat het TMPG weinig inzicht geeft omdat alleen de feiten worden gepresenteerd, waardoor nuance ontbreekt.
6-c	Informatie per grondexploitatie in het (T)MPG voorzien van een overzicht van de belangrijkste risico’s (met kans en gevolg) en de beheersmaatregelen	In het (T)MPG is per grondexploitatie een risicoparagraaf opgenomen. De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven aan dat uitgebreidere informatie per grondexploitatie wordt geleverd in position papers naast het (T)MPG. Die position papers zijn niet openbaar en worden niet altijd aan de raad verstrekt.
7	Het college opdracht te geven om inzicht te geven in de herontwikkelingsmogelijkheden van al het vastgoed, inclusief de grondbewaarfunctie, en de raad te informeren over de waardering daarvan en de risico’s die daarin worden gelopen	De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven aan dat over vastgoed niet meer, zoals voorheen, samen met grondexploitaties wordt gerapporteerd. Vastgoed kent nu een aparte rapportage. Het is niet duidelijk in hoeverre er iets met deze aanbeveling is gebeurd.
8	De risicoreserve te bepalen op basis van gekwantificeerde risico’s per project en de rente- en inflatierisico’s over de volledige vastgoedportefeuille.	De risicoreserve wordt inderdaad bepaald op basis van de risico’s per project, waarover wordt gerapporteerd in de position papers per project. De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven aan dat hiertoe waarschijnlijk niet <i>dankzij</i> het RKC-rapport is besloten, aangezien risicobeheersing al een thema was bij het opstellen van de nota Grondbeleid 2013.

Bredere doorwerking

Het feit dat het RKC-rapport parallel liep aan het opstellen van de nota Grondbeleid werd door de ambtelijke organisatie als ondersteuning van de nieuwe nota gezien. Hierbij wordt aangegeven dat de aanbevelingen niet ‘lastig’ waren, maar in lijn met het nieuwe grondbeleid zoals het college dat wilde opstellen. Het RKC-rapport werd zodoende door de ambtelijke organisatie gezien als (politieke) ondersteuning richting de gemeenteraad voor de nieuwe nota Grondbeleid. Het RKC-rapport was wel bekend bij de medewerkers in de ambtelijke organisatie die bezig waren met grondbeleid.

Ten aanzien van de raad geven de geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie aan dat er vrij veel informatie wordt geleverd over het grondbeleid, en dat het beeld is dat die informatie sinds 2013 ook is verbeterd. Het is niet duidelijk of dit *dankzij* of *ondanks* het RKC-rapport is gebeurd. De ambtelijke organisatie is nu bezig met de vraag hoe zij de informatie die aan de raad wordt geleverd, overzichtelijk kan houden. De raad stelt volgens de geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie vooral project specifieke vragen over dit onderwerp, en er wordt niet om extra informatie gevraagd.

2.2 Kernen tussen kassen

Het RKC-onderzoek

Onderzoek is in 2013 door de RKC op agenda geplaatst naar aanleiding van signalen uit de raad, en een verzoek van een burger. Achtergrond was de wens om de stand van zaken op te maken ten aanzien van de gemeentelijke fusie uit 2004 en de visie Mijn Westland, ons Westland opgesteld in 2009. Het onderzoek is uitgevoerd door bureau StiBaBo (Stichting voor Beleidsadvisering en Bestuursondersteuning) uit Warffum. Michiel Herweijer van de Radboud Universiteit trad op als meeleezer.

Op 4 september 2013 is de raad geïnformeerd over het onderzoek. Begin september is het onderzoek gestart. Ambtelijk en bestuurlijk wederhoor heeft in december 2013-januari 2014 plaatsgevonden.

Bestuurlijke reactie

Alvorens een bestuurlijke reactie te geven heeft het college de RKC uitgenodigd voor een gesprek. Dat vond plaats op 12 februari 2014. Het college gaf in dat gesprek aan zeer grote vraagtekens te zetten bij de onderzoeksopzet, de uitgangspunten, de volledigheid en de redactie. Gevraagd werd om meer tijd te nemen het rapport aan te passen. De RKC bleef erbij het rapport aan te bieden aan de raadscommissie Bestuur op 19 februari 2014. Naar aanleiding van het gesprek is wel een aantal aanpassingen gedaan in het rapport, waarbij de conclusies ongewijzigd bleven.

Op 17 februari 2014 heeft het college de bestuurlijke reactie gestuurd. Daarin werd aangegeven dat het aangepaste rapport niet meer tijdig kon worden doorgenomen, en dat de reactie dus was gebaseerd op het conceptrapport.

In de bestuurlijke reactie geeft het college aan dat de visie 'Mijn Westland, ons Westland' een visiedocument is, waarin thema's worden benoemd waar de gemeente prioriteit aan geeft: behoud en versterking van sociale cohesie, en ontwikkeling. Er is geen uitvoeringsprogramma. Het doel is om mogelijkheden te benutten die zich voordoen vanuit de twee richtinggevende inhoudelijke thema's. De gemeente heeft daarbij vooral een faciliterende rol. Het college zag deze uitgangspunten niet terug in het onderzoek. Er is ook kritiek op de volledigheid van het rapport en de representativiteit van de enquêtes. Het college zegt wel de algemene aanbevelingen met enige kanttekeningen ter harte te nemen. Genoemd worden duurzame contacten, regelmatige rapportage, en integrale aanpak van vraagstukken. Het college geeft hierbij aan dat niet elk contact met inwoners duurzaam hoeft te zijn, en dat het met betrekking tot rapportages wil bekijken wat functioneel is.

Behandeling gemeenteraad

De RKC biedt het rapport aan de raadscommissie Bestuur aan op 19 februari 2014. Het rapport wordt aanvankelijk geagendeerd in de commissie MO van 29 september 2014. Tussendoor wordt geconstateerd dat het rapport onderdeel zou worden van het overdrachtdossier aan de nieuwe raad.

Het rapport is aanvankelijk geagendeerd voor de raadscommissie MO van 29 september 2014. Op verzoek van een meerderheid van de raadscommissie wordt het onderwerp weer van de agenda gehaald. Een fractie heeft het opnieuw geagendeerd, nu in de raad van 25 november 2014.

In de raadsvergadering van 25 november 2014 dient de fractie die het onderwerp heeft geagendeerd een motie in waarbij het college wordt opgedragen voor 1 maart 2015 uitvoering te geven aan de aanbevelingen uit het RKC-rapport. Daarnaast draagt de motie op:

- Met concrete maatregelen richting de kernen te komen waardoor een meer structurele vorm gegeven kan worden in het optreden van de gemeente richting de kernen;
- Te bezien of het kernenbeleid bij één van de wethouders kan worden ondergebracht;
- Een evaluatie te doen van de visie ‘Mijn Westland, ons Westland’; en
- Te komen met concrete maatregelen waardoor de kritiek die de RKC heeft geuit op het kernenbeleid kan worden weggenomen.

Twee fracties steunen de motie, die uiteindelijk wordt verworpen. Het CDA geeft aan dat het college de aanbevelingen van de RKC al heeft overgenomen, er al een evaluatie van ‘Mijn Westland, ons Westland’ is toegezegd, en door het nieuwe college niet is besloten om het kernenbeleid bij één wethouder onder te brengen. Verschillende fracties geven daarnaast aan dat zij niet zoveel probleem hebben met het kernenbeleid. Een fractie zegt bijvoorbeeld het rapport te kritisch te vinden. Ook niet alle fracties steunen het idee van kernenbeleid; een fractie wil juist eenduidig Westland-beleid. Een andere fractie noemt dat het conceptrapport is aangepast ná de reactie van het college. Zij geeft aan dat daardoor onduidelijkheid is over het collegestandpunt tegenover het definitieve rapport.

In de reactie van de wethouder geeft deze aan dat, in haar visie, de RKC vanuit een verkeerde uitgangspositie is gaan onderzoeken. Er is verondersteld dat het college kernenbeleid zou voeren, maar het college heeft in eigen visie geen kernenbeleid. Er is wel een sociaal-maatschappelijke visie op Westland, maar geen uitvoeringsprogramma met doelen. Verder ziet het college geen meerwaarde boven wat al gedaan wordt in de kernen door het college.

Doorwerking in beleid en uitvoering

Algemeen beeld

Het algemene beeld van de geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie is dat er niets is gebeurd met het RKC-rapport. Van een aantal elementen uit het rapport wordt aangegeven dat deze zijn teruggekomen in de Structuurvisie en het Sociaal beleidskader (SBK) die daarna zijn opgesteld, maar dat dit niet is gebeurd *dankzij* het rapport van de RKC.

Na publicatie van het RKC-rapport is een nieuw collegewerkprogramma opgesteld. De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven aan dat de aanbevelingen van de RKC daarin niet bewust zijn meegenomen.

Bepalend element bij de doorwerking was dat het RKC-onderzoek in het beeld van de ambtelijke organisatie aannames doet over wat het betekent om een ‘vereniging van dorpen’ te zijn, maar dat die aannames niet aansluiten op hoe de visie Mijn Westland, ons Westland is opgesteld. Het RKC-onderzoek zou uitgegaan zijn van criteria die niet voortkomen uit het gemeentelijk beleid, maar opgesteld zijn vanuit de eigen visie van de onderzoekers over hoe het kernenbeleid eruit zou moeten zien. Ook staan er geen beleidsdoelen in de visie Mijn Westland, ons Westland, terwijl het RKC-onderzoek opgezet zou zijn als een beleidsevaluatie.

Aanbevelingen uit rapport

Aanbeveling	Doorwerking
<p>1-a Het <u>duurzaam</u> contact onderhouden vanuit de ambtelijke organisatie met vertegenwoordigers vanuit de kernen, gericht op de ambities van <i>Mijn Westland, ons Westland</i>. Het gaat dan om ambities die goed opgepakt kunnen worden in het maatschappelijk middenveld. Elke kern beschikt over een of meerdere krachtige vrijwilligersorganisaties waarmee de gemeente organisatie duurzaam contact kan onderhouden, zodat de burgerparticipatie structurele wordt vormgegeven.</p>	<p>Op dit vlak heeft geen wijziging plaatsgevonden. De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven aan dat zij wel duurzame contacten hebben met een aantal organisaties op een aantal thema's, en dat de burgerparticipatie de afgelopen 10 jaar is toegenomen, maar dat dit niet het gevolg is van het RKC-rapport.</p>
<p>1-b Een meer communicatieve (luisterende) houding van het college en ambtelijk apparaat aan vertegenwoordigers uit kernen kan voorkomen dat problemen van kernen te laat op de agenda van de raad komen. <u>Raadpleeg</u> vertegenwoordigers van kernen in een vroeg stadium over problemen en maatregelen die specifiek deze kern betreffen.</p>	<p>Op dit vlak is geen verandering geweest.</p>
<p>1-c Eenmaal opgebouwde contacten (bijvoorbeeld bij de totstandkoming van de SOK en de centrumplannen) na projectrealisatie niet verwaarlozen. Blijf periodieke contacten met de erkende vertegenwoordigers van de kernen <u>onderhouden</u>, ook nadat het project is doorgevoerd.</p>	<p>De ambtelijke organisatie heeft project specifieke contacten niet aangehouden. Zij heeft daar ook bewust niet voor gekozen, vanuit het idee dat het niet per se zinvol is om alle contact vast te houden. Het institutionaliseren van contact kan juist als last worden gezien.</p>
<p>2-a Reviseer de visie Mijn Westland, ons Westland waar nodig. Er zijn doelen genoemd die in de huidige en toekomstige situatie niet meer relevant, wenselijk en/of haalbaar zijn. Denk aan de economische crisis, voortgaande bezuinigingen en de drie decentralisaties. Deze ontwikkelingen hebben een dermate grote invloed op de sociaal-maatschappelijke ambities van de gemeente en het niveau van basisvoorzieningen, dat <u>actualisatie</u> wenselijk of zelfs noodzakelijk is om het goede initiatief voor de gemeente te behouden.</p>	<p>De visie Mijn Westland, ons Westland is niet bijgesteld. Sindsdien is wel het Sociaal Beleidskader (SBK) opgesteld. Daarnaast werkt de gemeente nu aan de omgevingsvisie, die de structuurvisie van 2013 moet vervangen. Die beleidsstukken ondervangen elementen uit deze aanbeveling.</p>
<p>2-b De inmiddels beproefde visie Mijn Westland, ons Westland moet onderdeel blijven van het handelen en denken van het college en de ambtelijke organisatie. Dit wordt bereikt als er met enige regelmaat over de <u>stand van zaken</u> aan de raad wordt gerapporteerd – bijvoorbeeld eenmaal per jaar.</p>	<p>Er wordt hierover niet periodiek aan de raad gerapporteerd. Het is de geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie ook niet duidelijk hoe gerapporteerd zou moeten worden, aangezien de visie Mijn Westland, ons Westland geen beleidsdoelen heeft. Over het SBK wordt wel gerapporteerd.</p>

2-c	Door een jaarlijkse cyclus van programmering van activiteiten en monitoren van voortgang en inwonerstevredenheid wordt een duurzaam proces van beleidsaanpassing en beleidsuitwerking tot stand gebracht. Vanwege een beperkt onderzoeksbudget is de enquête onder inwoners en vertegenwoordigers van kernen zeer kleinschalig gehouden. Een periodieke, meer grootschalige <u>sociale monitor</u> kan meer inzicht geven in de inwonerstevredenheid op het gebied van sociale cohesie, accommodaties en voorzieningen.	Er is geen periodieke, grootschalige sociale monitor gehouden.
3-a	Draag samen met de inwoners van de kernen zorg voor het <u>SMART</u> uitwerken van de visie Mijn Westland, ons Westland.	De ambtelijke organisatie geeft aan dat de visie niet bedoeld is om SMART uit te werken. Het bevat geen beleidsdoelen.
3-b	Voor ambtelijke diensten is harmoniseren een praktische en efficiënte wijze van beleid implementeren. Maatwerk per kern is daarentegen het toestaan van eigenheid van kernen en dat vereist <u>differentiatie</u> ; de lantaarnpaal van de ene kern hoeft niet gelijk te zijn aan die van de andere kern. Benadruk juist het eigene van elke kern bij het uitwerken van het beleid. Identiteit leidt tot identificatie. Identificatie leidt tot burgerkracht.	De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven aan dat differentiatie tussen de kernen altijd onderdeel is van gemeentelijk beleid. Er is geen verandering geweest door het RKC-rapport.
3-c	Deel <u>verantwoordelijkheden</u> van burgers en gemeente duidelijk toe. Beleg het kernenbeleid bij een van de wethouders, die toeziet op een integrale in plaats van sectorale aanpak.	Er is expliciet gekozen om de kernen niet bij een wethouder te beleggen, of de kernen als verantwoordelijkheid onder wethouders te verdelen. Het college kiest voor een inhoudelijke portefeuillevreiding.

Bredere doorwerking

Het beeld is dat het RKC-onderzoek zeer beperkte conceptuele of strategische doorwerking heeft gehad. Het onderzoek werd onvoldoende herkend door het college en de ambtelijke organisatie. Het heeft voor de ambtelijke organisatie geen vraagstukken geagendeerd, of nieuwe ideeën aangedragen.

Het beeld vanuit de ambtelijke organisatie is dat het RKC-onderzoek ook politiek beperkt betekenis heeft gehad. Er is vanuit de raad niet (merkbaar) meer aandacht voor dit onderwerp. De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie merken vooral dat de politieke gevoeligheid van het thema geleidelijk minder wordt naarmate de gemeentelijke fusie verder in de herinnering raakt.

2.3 Monitor 3D

Het RKC-onderzoek

Aanleiding voor het onderzoek waren de aankomende decentralisaties in het sociaal domein per 1 januari 2015, en de behoefte van de raad om voldoende informatie te krijgen om haar controlerende taak te kunnen vervullen. Het onderzoek is gestart in 2014, uitgevoerd door bureau B&A. De publicatiedatum (eerst gepland voor eind 2014) is verschoven omdat de ambtelijke organisatie nog bezig was met de decentralisaties die voor 1 januari 2015 gerealiseerd moesten worden. Bestuurlijk wederhoor vond plaats in mei 2015.

Bestuurlijke reactie

De bestuurlijke reactie is verstuurd op 11 juni 2015. Het college geeft een positieve reactie op het initiatief om de raad informatie te leveren over de decentralisaties met behulp van een monitor. Daarbij wordt de kanttekening geplaatst dat er nog niet zoveel informatie beschikbaar is. Het college geeft aan dat de beschikbare informatie zal toenemen, en dat de monitor dus ook een instrument in ontwikkeling is en regelmatig herijkt moet worden. De periodiciteit en de inhoud van de monitor worden niet op voorhand overgenomen. Het college gaat met de raad in gesprek hierover.

Het college geeft daarnaast aan dat de voorgestelde monitor teveel uitgaat van de nieuwe gedecentraliseerde taken. Er ontbreekt daardoor een integraal beeld van nieuwe en bestaande taken in sociaal domein. Het college suggereert een bredere integrale monitor.

Behandeling gemeenteraad

Op 17 juni 2015 is de voorgestelde monitor naar de raad verzonden, met een oplegger van de RKC en samenvatting met toelichting.

In de raadscommissie Bestuur 3 september 2015 presenteert de RKC het rapport. Gezien inhoud van het rapport is inhoudelijke behandeling gepland voor raadscommissie MO.

In de raadscommissie MO van 28 september 2015 wordt het rapport inhoudelijk besproken. In de raadscommissie wordt ingestemd met de monitor van de RKC, met de kanttekening dat zoveel mogelijk aansluiting moet worden gezocht bij de landelijke monitor sociaal domein. Op basis hiervan wordt een concept raadsvoorstel gemaakt.

In de raadsvergadering op 7 oktober 2015 wordt het voorstel ingebracht als hamerstuk. De raad stemt in met het voorstel, dat als volgt luidt:

- Instemmen met de kwantitatieve dashboard zoals voorgesteld door de RKC, met een aantal ambtelijke kanttekeningen over realiseerbaarheid.
- Zoveel mogelijk aansluiting zoeken bij de Landelijke monitor sociaal domein.
- In 2016 vier kwartaalrapportages op te leveren, en in 2017 aan te sluiten bij de reguliere P&C cyclus.
- De monitor te beschouwen als een instrument in ontwikkeling (conform aanbeveling RKC).
- Doelstellingen met prestatie-indicatoren vast te stellen die deel uit gaan maken van de monitor, en te besluiten welke kwalitatieve informatie nodig is voor de monitor.
- De kosten van de gewenste kwalitatieve informatie in kaart te laten brengen.

Doorwerking in beleid en uitvoering

Algemeen beeld

Door de geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie wordt aangegeven dat het tot nu toe nog beperkt gelukt is om een monitor te maken op gebied van het sociaal domein voor de

raad. Belemmerende factor daarin is vooral de mate waarin data beschikbaar zijn en ook vanuit de verschillende systemen inzichtelijk kunnen worden gemaakt. De gemeente is nu bezig met het bouwen van een monitor sociaal domein, uitgaande van de data die wel beschikbaar zijn. Uitdaging voor de ambtelijke organisatie daarin is het presenteren van cijfers die een zinvol inzicht geven.

In 2015-2016 heeft de gemeente kwartaalrapportages opgesteld met cijfers over de voortgang van de decentralisaties in het sociaal domein. De ambtelijke organisatie geeft aan dat dit voornamelijk cijfermatige overzichten waren die weinig inzicht gaven en lastig waren om te interpreteren.

De monitor die de RKC in haar rapport heeft aangereikt bestaat uit 3 deelmonitors:

- Een deelmonitor gebruik en kosten, per kwartaal (identiek aan het voorstel van het college ‘monitor en verantwoording 3D’), en een vergelijking met de landelijke benchmark eens per 2 jaar.
- Een jaarlijkse deelmonitor ontwikkeling uitvoeringspraktijk, met kwalitatieve gegevens over de ontwikkeling in de uitvoeringspraktijk per decentralisatie.
- Een jaarlijkse deelmonitor burgers en gebruikers 3D, over hoe burgers de voorzieningen van de gedecentraliseerde taken ervaren.

De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven aan dat de monitors die de RKC heeft aangedragen een aantal indicatoren bevatten die zinvol zijn, maar dat niet alle indicatoren worden herkend. Sommige indicatoren sluiten niet aan op het gemeentelijk beleid, en van sommige indicatoren meent de ambtelijke organisatie dat het geen nuttig of representatief inzicht geeft om deze in beeld te brengen voor de raad. In het beeld van de geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie had de RKC beter kunnen aanbevelen om een monitor te maken, en daarbij in kaart kunnen brengen aan welke informatie de raad behoefte heeft. De invulling van de monitor had beter door het college opgesteld kunnen worden, gebaseerd op het gemeentelijk beleid. De invulling die de RKC in het rapport heeft gesuggereerd voor de monitor vinden de geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie niet overal zinvol.

Het college heeft sindsdien het sociaal beleidskader (SBK) opgesteld. Het dossier van de drie decentralisaties is overgegaan in dit SBK. Met het in werking treden van het SBK zijn de kwartaalrapportages die in 2015-2016 werden gemaakt, gestopt. De gemeente bouwde sinds 2017 aan een monitor SBK. Bij het opstellen van het SBK en de monitor SBK is expliciet gebruik gemaakt van het RKC-rapport. Een aantal indicatoren die door de RKC zijn voorgesteld, is opgenomen in het SBK. Deze worden nu inzichtelijk gemaakt door middel van andere monitors van de gemeente, zoals de GGD-monitor. Het doel van het college is om jaarlijks over het SBK te rapporteren aan de raad. Dit is tot nu toe nog niet gebeurd, maar de ambtelijke organisatie geeft aan hier wel mee bezig te zijn.

Aanbevelingen uit rapport

De RKC beveelt aan om de volgende onderdelen in het raadsbesluit op te nemen:

Aanbeveling	Doorwerking
1 De raad besluit tot een monitor 3D bestaande uit de volgende onderdelen: <ul style="list-style-type: none">— Gebruik en kosten (incl. benchmark landelijke monitor tweejaarlijks)— Ontwikkeling uitvoeringspraktijk— Burgers en gebruikers	De gemeente levert geen gestructureerde informatie over gebruik en kosten aan de raad. De gemeente is bezig met het ontwikkelen van deze data. De voorgestelde indicatoren van de deelmonitors ontwikkeling uitvoeringspraktijk en burgers en gebruikers worden deels herkend door de ambtelijke organisatie. De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven aan dat het niet van alle indicatoren duidelijk is hoe deze in beeld zouden moeten worden gebracht. Wel voert de gemeente cliëntervaringsonderzoeken uit. Een aantal gesuggereerde indicatoren zijn overgenomen in het SBK.
2 De raad besluit tot vier kwartaalrapportages, op te leveren in april, augustus, oktober en januari	In 2015-2016 heeft de gemeente kwartaalrapportages opgeleverd. Momenteel is de ambtelijke organisatie bezig met het bouwen van een monitor sociaal domein.
3 De raad besluit om: <ul style="list-style-type: none">— De ontbrekende gegevens in de monitor 3D te verkrijgen (o.b.v. kosteninschatting)— De monitor 3D voor het uitvoeringsjaar te voorzien van indicatoren rondom doelbereik nauw afgestemd met het op te stellen beleidsplan 3D	Het verkrijgen en samenbrengen van deze data is vooralsnog niet mogelijk gebleken voor de gemeente. Ook niet alle data wordt momenteel nog aan de raad geleverd.
4 De raad besluit om de monitor 3D in de maanden mei, september, oktober, november en februari te bespreken in de commissie MO.	De gemeente heeft in 2015-2016 kwartaalrapportages geleverd. Deze zijn geagendeerd in de raadscommissie MO. De laatste rapportage is geleverd over Q3 en Q4 2016, conform de afspraak.

Overige doorwerking

Het beeld is dat het RKC-rapport het belang van een monitor sociaal domein heeft onderstreept, hoewel de behoefte van de gemeenteraad aan data op dit gebied al wel duidelijk was. De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven aan dat de raad sinds de decentralisaties veel behoefte aan data, met name over specifieke onderwerpen, heeft geuit. Vanuit de ambtelijke organisatie waren die gegevens vaak niet beschikbaar, waardoor de raad op een gegeven moment minder vragen is gaan stellen. Het beeld is dat de raad momenteel minder vragen om data stelt en in afwachting is van de monitor die de gemeente aan het bouwen is.

De indicatoren die de RKC heeft aangereikt met de monitor 3D zijn door de ambtelijke organisatie als input gebruikt voor het SBK. Een aantal indicatoren is daarin opgenomen.

Gezien de ontwikkelingen op het gebied van sociaal domein blijft de behoefte aan monitoring van belang voor gemeenteraden, om de kaderstellende en controlerende rol van de raad te kunnen vervullen. Ook de ontwikkeling op gebied van monitoring heeft landelijk niet stilgestaan. De gemeente Westland is momenteel bezig met het opstellen van een (nieuwe) monitor sociaal domein. Daarbij geeft ambtelijke organisatie aan dat het RKC rapport als input kan dienen, en zegt te willen kijken naar welke indicatoren van de RKC (nog) relevant zijn om mee te nemen.

2.4 Onderzoek inkoop- & aanbestedingsbeleid

Het RKC-onderzoek

Dit onderzoeksthema is gekozen na gesprekken tussen RKC-leden en raadsleden in september-oktober 2014. Het onderzoek is in april-aug 2015 uitgevoerd door onderzoeksbureau Pro10.

Bestuurlijke reactie

Op 25 oktober is bestuurlijke reactie ontvangen. In de bestuurlijke reactie is per aanbeveling gereageerd.

Het onderzoek viel samen met een eigen evaluatie van het inkoop- en aanbestedingsbeleid door het college. Daarvoor is op 14 april 2015 een rondetafelconferentie georganiseerd. De RKC heeft die als toeschouwer bijgewoond. De opmerkingen uit de rondetafelconferentie zijn verwerkt in een memo van wethouder Ouwendijk d.d. 12 augustus 2015. Dit is vertaald in voorstellen voor aanpassing van het beleid. Het RKC-rapport heeft aanleiding gegeven om het beleid op een aantal punten nog aan te passen. Dit is vertaald in het nieuwe inkoopbeleidsplan 'Welbested'

Behandeling gemeenteraad

Het onderzoek is aangeboden aan de raad op 15 oktober 2015. Het is besproken in de raadscommissie EFO van 28 oktober 2015. Voorafgaand aan die raadscommissie is het aangepaste inkoop- en aanbestedingsbeleid al besproken in een rondetafelgesprek (dit is een tweede rondetafelconferentie, naast die van 14 april 2015). De RKC nam aan dit gesprek ook deel. In dit gesprek is het nieuwe beleid besproken dat voortkwam uit de evaluatie van het college. De meeste aanbevelingen zijn overgenomen; in de bestuurlijke reactie is onderbouwd waar dat niet is gedaan.

In de raadsvergadering van 17 november 2015 wordt het nieuwe beleidsplan als hamerstuk vastgesteld.

Doorwerking in beleid en uitvoering

Algemeen beeld

De gemeente was ten tijde van het RKC-onderzoek ook bezig met een eigen, intern onderzoek met als doel het inkoop- en aanbestedingsbeleid te actualiseren. In het kader daarvan waren ook de twee rondetafelconferenties georganiseerd, waar de RKC ook bij aanwezig is geweest. Het RKC-onderzoek liep, in het beeld van de geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie, door het eigen onderzoek heen. Dit werd ook deels als een herhaling van zetten ervaren.

De bevindingen van het RKC-onderzoek waren voor de gemeente herkenbaar. Tegelijkertijd bracht het ook weinig nieuws. Het algemene beeld van de geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie is dat de aanbevelingen van de RKC in veel gevallen correspondeerden met wijzigingen van beleid die het college op basis van het eigen traject al van plan was. Het is niet duidelijk in hoeverre het RKC-onderzoek gedurende deze periode een bijdrage heeft geleverd aan het denken van het college en de ambtelijke organisatie over deze thema's. Een aantal specifieke aanbevelingen heeft er wel toe geleid dat iets onder de aandacht is gebracht bij de ambtelijke organisatie.

Een significante verandering die sindsdien is doorgevoerd is de totstandkoming van een centrale inkooporganisatie in de gemeente. Het RKC-onderzoek heeft geen aanbevelingen gedaan voor een dergelijke decentralisatie. Wel geven geïnterviewden van de ambtelijke organisatie aan dat een aantal aanbevelingen van de RKC als motivatie te gebruiken waren

voor de decentralisatie. Deze ontwikkelpunten konden door de decentralisatie opgepakt worden. Het beeld is dat deze centralisatie ook zonder het RKC-onderzoek doorgevoerd zou worden. Dat had te maken met een stijgend aantal geconstateerde onrechtmatigheden in de accountantscontroles. De centralisatie is in 2018 afgerond.

Aanbevelingen van de RKC

	Aanbeveling	Doorwerking
1	Actualiseer het beleid conform de Aanbestedingswet 2012. Houd hierbij ook rekening met de aanpassing van de wet die voor 18 april 2016 gaat plaatsvinden door de gewijzigde Europese richtlijnen.	Dit heeft plaatsgevonden met de vaststelling van het nieuwe beleidsplan 'Welbesteed'
2	Neem alle aanbestedingsbeginselen uit de Aanbestedingswet 2012 op in het inkoopbeleid of neem in het beleid alleen de invulling die de gemeente Westland geeft aan het inkoopbeleid op en verwijst verder naar de wettelijke bepalingen.	Dit heeft plaatsgevonden met de vaststelling van het nieuwe beleidsplan 'Welbesteed'
3	Zorg ervoor dat iedere afdeling een medewerker heeft met als rol of functie 'decentrale inkoper'. Deze medewerker kan binnen de afdeling communiceren over en ondersteunen bij het uitvoeren van het inkoopbeleid, het formulier 'melding aanbesteding' en de inkooptools.	Deze functie is niet ingesteld; de gemeente heeft ervoor gekozen om de inkoopfunctie in de ambtelijke organisatie te centraliseren, met uitzondering van enkelvoudige onderhandse aanbestedingen.
4	Neem in het inkoopbeleid of -procedure op vanaf welke opdrachtwaarde het formulier 'melding aanbesteding' verplicht moet worden ingevuld (bij alle inkoop of alleen boven een bepaald bedrag	Dit formulier bestaat niet meer. Het is nu verplicht om bij elke inkoop boven € 30.000,- (leveringen en diensten) en € 150.000,- (werken) het inkoopteam te betrekken.
5	Vul het formulier 'melding aanbesteding' aan met: <ul style="list-style-type: none"> — Vraag naar de gunningscriteria (EMVI of laagste prijs), waarbij motivatie bij laagste prijs verplicht is; — Vraag naar omzeteisen, waarbij motivatie bij het stellen van een omzeteis verplicht is; — Vraag naar toepasselijkheid van de Algemene inkoopvoorwaarden; — Informatie over het ramen van een opdracht. 	Dit formulier bestaat niet meer. Bij een aanbestedingsvoornemen wordt nu, samen met een inkoopadviseur, de 'checklist intakegesprek' ingevuld. De punten genoemd in de aanbeveling komen gedeeltelijk terug in de checklist intakegesprek.
6	Maak uitvoeringsregels, naast het formele inkoopbeleid, waarin informatie is opgenomen mbt contractduur, splitsen en samenvoegen van inkoopopdrachten, uitzonderingen, enz.	Dit is gebeurd, het Team inkoop heeft Uitvoeringsregels opgesteld en op intranet gepubliceerd.
7	De criteria die Agentschap NL/Pianoo stelt zijn minimale eisen die de gemeente nader kan uitwerken of aanvullen. De gemeente Westland heeft momenteel geen nadere uitwerking van de criteria, wat wel wordt aanbevolen om dit in het beleid te concretiseren.	Dit is niet overgenomen. Het college zag geen noodzaak om de criteria van Pianoo zelf verder uit te werken. Het onderwerp is opgenomen in de checklist intakegesprek.

8	Definieer als gemeenteraad welk doel en welk maatschappelijk effect wordt nagestreefd met het uitgangspunt 'duurzaam inkopen'. Heeft een duurzaam product voorkeur boven een goedkoper, maar minder duurzaam, product?	Dit is niet overgenomen. De gemeente heeft het inkoopmodel van de VNG gebruikt, de raad heeft goedgekeurd dat ze geen verdergaand beleid op dit vlak hebben.
9	Maak in het beleid het onderscheid duidelijker tussen de eis dat de hoeveelheid toe te passen SROI tenminste 5% bedraagt en het beginsel dat SROI ingezet wordt als zwaarwegend gunningscriterium: tenminste 25% van de totaal te behalen score.	Dit is overgenomen.
10	Zorg op regelmatige basis voor interne communicatie over het protocol Social Return en zie toe op de naleving.	De SROI regel was onderdeel van het inkoopbeleid, maar bij de gemeenteraad was bekend geworden dat deze regels door leveranciers niet altijd werden nageleefd. Deze aanbeveling van de RKC heeft dit vraagstuk bij de ambtelijke organisatie onder de aandacht gebracht. De gemeente doet nu meer handhaving op SROI.
11	Neem in het beleid en in het formulier 'melding aanbesteding' op dat gunnen op EMVI in beginsel verplicht is en dat bij gunning op 'laagste prijs' een motivatie verplicht is.	Dit is overgenomen in het beleid. Het formulier 'melding aanbesteding' bestaat niet meer.
12	Neem in het beleid op dat de Uniforme Eigen Verklaring wordt gebruikt om administratieve lasten te beperken bij Nationale en Europese aanbestedingen waarbij wel of niet wordt gekozen voor de facultatieve uitsluitingsgronden.	Dit is overgenomen.
13	Neem in het beleid op dat er in beginsel geen omzeteisen worden gesteld en dat in de aanbestedingsstukken wordt gemotiveerd indien er toch omzeteisen zijn opgenomen.	Dit is niet in het beleid opgenomen.
14	Neem in het beleid op dat bij opdrachten op uitnodiging, de zogenaamde onderhandse aanbestedingen, Westlandse bedrijven worden uitgenodigd (indien beschikbaar voor het betreffende product, dienst of werk). Neem hierbij de database lokale ondernemers op in het beleid en communiceer hierover in de huis-aan-huis bladen.	Dit is overgenomen. Hiertoe had het college al besloten in het interne traject.
15	Neem in het beleid op welke stimulatiewijze wordt toegepast zodat kleine marktpartijen meer mogelijkheden hebben.	Dit is niet overgenomen. Het college had al gekozen voor het stimuleren van lokale partijen, welke overwegend MKB zijn. Het had geen meerwaarde om apart te stimuleren voor MKB.

16	Herschrijf het beleid voor wat betreft het bereiken van het doel: het zorgvuldig selecteren van partijen.	Dit is gebeurd.
17	Schaf de groslijsten af en werk met raamovereenkomsten met meerdere partijen voor maximaal 4 jaar; waarbij het afroepen van opdrachten onder deze raamovereenkomsten zonder veel administratieve lasten voor partijen en gemeente kan plaatsvinden.	In het nieuwe beleid wordt niet meer met groslijsten gewerkt. Er kan desgewenst met raamovereenkomsten worden gewerkt.
18	Neem de werking van de database lokale leveranciers op in het nieuwe beleid.	Dit is gebeurd
19	Stop met het verplicht gebruik maken van e-herkenning voor het aanmelden van een leverancier.	Dit is niet overgenomen.
20	Breid het aantal branches uit, waaruit gekozen kan worden.	Dit is gebeurd.
21	Zorg voor voldoende bekendheid bij eigen medewerkers en lokale ondernemers.	Dit had de gemeente al in gang gezet.
22	Laat de verplichting vallen dat altijd een partij buiten de gemeente Westland bij een onderhandse aanbesteding gevraagd moet worden. Alleen indien er geen drie geschikte partijen binnen de gemeente Westland zijn, dient men een partij van buiten de gemeente te vragen om een offerte in te dienen.	Het college heeft voorgesteld dat de gemeente eerst moet kijken naar 3 – 5 partijen in de database. De raad heeft daar toen mee ingestemd.
23	Neem de bedragen uit de Gids proportionaliteit over of gebruik de circulaire van de Rijksoverheid met de grensbedragen voor procedures Aanbestedingswet 2012 onder de drempelwaarde. Geef daarbij goed aan dat de Europese drempelwaarden iedere 2 jaar wijzigen.	Dit is overgenomen. Dit punt is specifiek door het RKC-rapport geagendeerd.
24	Formaliseer bij het afwijken van het inkoopbeleid dat eerst de inkoopadviseurs en juristen de risico's benoemen voordat het voorstel bij het college wordt ingediend, zodat het college een geïnformeerd, overwogen en rechtmatig besluit kan nemen.	Dit is overgenomen. Dit punt is specifiek door het RKC-rapport geagendeerd.
25	Er is vastgesteld dat de adviezen uit eerdere evaluaties en onderzoeken nog niet volledig zijn verwerkt. Daarbij zijn diverse aanbevelingen cruciaal, onder andere aangaande de toepasbaarheid van het beleid. Deze verdienen daarom aandacht.	Dit is niet overgenomen. Het ging hierbij vooral om adviezen uit accountantsrapportages die de gemeente niet zinvol achtte om over te nemen.
26	Overweeg een meer gecoördineerde inkoop, waarbij coördinatie door de inkoopadviseurs bij cruciale processen verplicht is. Deze processen kunnen worden beschreven in bijvoorbeeld de uitvoeringsregels inkopen en aanbesteden.	Dit is ondervangen door de gecentraliseerde inkooporganisatie.

27	Indien een gecoördineerde inkoop niet mogelijk en/of niet wenselijk wordt geacht, zorg dat iedere afdeling een medewerker heeft met als functie 'decentrale inkoper'.	Dit is ondervangen door de gecentraliseerde inkooporganisatie.
28	Start een onderzoek naar de kosten en baten van een centraal inkoopstelsel, zodat sturing vooraf en verantwoording achteraf beter mogelijk is.	Er is nog geen onderzoek geweest naar een centraal inkoopstelsel. De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven aan hier wel mee bezig te zijn.
29	Overweeg het aantrekken van een inkoopjurist, iemand met juridische- en inkoopachtergrond voor ook eerstelijns ondersteuning.	Dit is gebeurd. De gemeente was hier al mee bezig.
30	In het beleid is nu niet opgenomen dat inkoop samenwerking een doel is. De samenwerking met andere gemeenten moet nog worden geëvalueerd. Aangeraden wordt om ook in het geactualiseerde beleid geen doelstelling op te nemen met betrekking tot het aangaan van een verplichte samenwerking.	Dit is inderdaad niet opgenomen.
31	Bespreek met het college en de raad de wensen en mogelijkheden met betrekking tot informatie over inkoop- en aanbestedingsbeleid.	De gemeente levert jaarlijks informatie aan de raad over een aantal aan het beleid gerelateerde zaken. Er wordt daarnaast een kwartaalrapportage opgesteld, welke alleen voor het college is en nog niet periodiek is.
32	Blijf aandacht vragen voor een juiste dossiervorming en ontsluiting van alle inkoopdossiers via Corsa	De ambtelijke organisatie geeft aan dat sinds de centralisatie zowel documenten als inkoopdossiers in Corsa worden opgeslagen.
33	Gezien het feit dat zo weinig lokale ondernemers hebben gereageerd, zijn verregaande maatregelen op basis van de enquête niet noodzakelijk.	n.v.t.
34	Maak in het beleid en de communicatie duidelijk welke doelen de gemeente stelt met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen (social return) en met betrekking tot het inkopen van Westlandse ondernemingen.	Zie andere aanbevelingen.

Overige doorwerking

Een meerwaarde van het RKC-rapport voor de gemeente was dat de RKC aanbevelingen konden worden ingezet als argument voor de centralisatie van de inkooporganisatie, om ervoor te zorgen dat het inkoopteam vaker wordt betrokken, en dat de regels beter worden nageleefd binnen de ambtelijke organisatie. Het argument dat de RKC een bevinding had gedaan gaf daarbij extra urgentie aan het doorvoeren van verbeteringen in de organisatie. Deze meerwaarde hing minder aan specifieke aanbevelingen van de RKC, en vooral aan een aantal bevindingen van het RKC-onderzoek dat regels niet altijd bekend waren en niet alle inkopen rechtmatig waren.

De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven daarnaast aan dat er nu meer informatie aan de raad geleverd wordt, waarbij de raad vooral geïnteresseerd is in de doelen die met het inkoopbeleid worden bereikt, met name de stimulatie van lokale ondernemers en SROI. Het RKC-rapport heeft deels bijgedragen aan de (uitgebreidere) informatievoorziening aan de raad.

2.5 Onderzoek gebruik geheimhoudingsbepalingen

Het RKC-onderzoek

Dit onderwerp is op de agenda van de RKC gekomen nadat in november 2015 RKC-leden met een aantal raadsfracties gesprekken hebben gehad. Aanleiding was een discussie over het mandaat van het college om eenzijdig geheimhouding op te leggen zonder bekrachtiging door de raad. Het thema speelde al langer binnen de gemeente en in de raad.

Het onderzoek is in maart – juli 2016 uitgevoerd door adviesbureau Necker van Naem.

Aangezien het handelen van het college en de raad onderwerp is van onderzoek, heeft geen bestuurlijk wederhoor plaatsgevonden.

Als onderdeel van het onderzoek is een concept protocol voor geheimhouding opgesteld. Dit is opgesteld naar aanleiding van een workshop (9 juni 2016) georganiseerd door het onderzoeksbureau. Daar waren ook de bestuursadviseurs van het college en de griffier uitgenodigd. Op een aantal punten was er tijdens die workshop geen overeenstemming; daar hebben de onderzoekers een voorstel gedaan in het protocol.

Bestuurlijke reactie

Er is geen bestuurlijke reactie geweest.

Behandeling gemeenteraad

Op 6 december 2016 wordt het rapport aangeboden aan de voorzitter van de raadscommissie Bestuur. Op 12 januari 2017 wordt het rapport behandeld met een presentatie van de RKC en het onderzoeksbureau. Het geadviseerde protocol wordt geagendeerd in raadscommissie van februari.

In de raadscommissie Bestuur van 9 februari 2017 wordt het protocol besproken. Er zijn 40 op- en aanmerkingen gemaakt door verschillende fracties op het protocol zoals voorgesteld door de RKC. Voorgesteld wordt om in een werkgroep deze opmerkingen te doorlopen en het protocol nader uit te werken. De uitgewerkte versie is opnieuw voorgelegd aan de commissie.

In de raadscommissie Bestuur van 6 april 2017 wordt geadviseerd om het raadsvoorstel als bespreekstuk te plaatsen op de agenda van de raadsvergadering van 18 april (de bespreking werd toen verzet naar 23 mei). De raadscommissie stelt voor het protocol vast te stellen en op te nemen in het Reglement van Orde van de raad.

In de raadsvergadering van 23 mei 2017 wordt het protocol zoals voorbereid door de werkgroep aangenomen door de raad. Een fractie brengt een amendement in om een volledig nieuw protocol aan te nemen. Deze fractie geeft aan dat er beter aangesloten kan worden bij een protocol geheimhouding dat ook door andere gemeenten wordt gebruikt. Alle andere partijen steunen het raadsvoorstel dat er ligt. Er is geen steun voor het amendement.

Het raadsvoorstel luidt:

- Naar aanleiding van de behandeling van het protocol in de raadscommissie Bestuur van 12 januari 2017 is een werkgroep protocol geheimhouding ingesteld. Deze werkgroep heeft de wensen en verbeterpunten van de leden van de raadscommissie opgehaald en vertaald in het voorliggende protocol. Het protocol dient vastgesteld te worden en als bijlage opgenomen te worden in het Reglement van Orde van de Raad van de gemeente Westland.

- Het protocol zal over twee jaar geëvalueerd worden.

Doorwerking in beleid en uitvoering

Algemeen beeld

Het protocol dat door de RKC is aangereikt is onderdeel van het Reglement van Orde van de raad. Het beeld is dat dit protocol het gewenste effect heeft gehad. Wanneer vragen omtrent geheimhouding opkomen, wordt het protocol erbij gepakt. Voor de griffie functioneert het protocol ook als referentiepunt wanneer de raad een geheimhoudingsbepaling aan de orde stelt. Het RKC-onderzoek heeft er direct voor gezorgd dat dit protocol er is gekomen.

In 2017 is het Reglement van Orde (RvO) van de raad geëvalueerd. Daarbij zijn enkele verbeterpunten doorgevoerd in het RvO. Dit heeft digitaal plaatsgevonden en is niet behandeld in de raadscommissie Bestuur. Die evaluatie, met als bijlage het geheimhoudingsprotocol, is in de raad van 12 september 2017 als hamerstuk vastgesteld. In de raadscommissie bestuur van 24 mei 2018 werd geconcludeerd dat er geen behoefte was om het geheimhoudingsprotocol nader te evalueren.

Aanbevelingen uit rapport

Aanbeveling	Doorwerking
1 Stel zo snel mogelijk een protocol voor geheimhouding vast. De RKC reikt u een protocol aan dat gebaseerd is op de Westlandse situatie en ook grotendeels samen met betrokkenen tot stand is gekomen.	Dit protocol is vastgesteld. Het huidige protocol is gebaseerd op het protocol zoals aangereikt door de RKC, met beperkte aanpassingen.
2 Houd een register bij voor geheime stukken en maak griffier of bestuursadviseur, of in gezamenlijkheid, daarvoor verantwoordelijk. Zorg dat periodiek wordt bekeken op welke stukken geheimhouding kan worden opgeheven. Neem als raad besluiten om geheimhouding van niet meer geheime dossiers alsnog op te heffen.	Dit register is ingesteld in 2017. Bij stukken in dit register wordt geheimhouding automatisch opgeheven op de aangegeven datum; periodiek kijken wanneer geheimhouding kan worden opgeheven, is dus niet meer nodig. Het register bevat momenteel stukken teruggaand tot 2014. De gemeente is er nog niet aan toegekomen om te bepalen waar geheimhouding opgeheven kan worden voor stukken van voor 2014. Daarvoor zou een ‘veegactie’ nodig zijn, waarbij per dossier moet bekeken of geheimhouding kan worden opgeheven.
3 Introduceer een periodiek overleg tussen griffie en bestuursadviseurs. In dit overleg kan de voortgang van de uitvoering van het protocol gemonitord worden. Ook kan in dit overleg (het voornemen tot) het opleggen, bekrachtigen en opheffen van geheimhouding besproken worden, zodat er een goed proces wordt uitgelijnd dat aan alle juridische vereisten voldoet.	Er vindt momenteel overleg plaats tussen griffie en bestuursadviseurs. De functionarissen zitten tegenwoordig ook qua locatie bij elkaar. Beide geven aan dat het protocol goed werkt en dat er weinig vragen meer opkomen waarbij overleg nodig is. Het protocol dient als referentiepunt.

Bredere doorwerking

Het RKC-onderzoek en het aangereikte protocol hebben meer duidelijkheid gebracht over hoe met geheimhoudingsbepalingen moet worden omgegaan. Er is ook meer bewustwording gecreëerd binnen de ambtelijke organisatie dat hier zorgvuldig mee om moet worden gegaan.

De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie menen dat er dankzij het RKC-onderzoek merkbaar meer duidelijkheid en rust is gekomen rondom geheimhouding, zowel voor de ambtelijke organisatie en het college als voor de raad. De omgang met geheimhoudingsbepalingen is minder op de voorgrond als een politiek thema en er vinden minder discussies plaats in het college en de raad. Wanneer er een vraag is over de omgang met een geheimhoudingsbepaling dan kan die vaak objectief beantwoord worden met behulp van het protocol, waardoor er minder (politieke) discussie over ontstaat.

De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven wel aan dat er nog vragen zijn waar de gemeente nu mee zit die niet zijn beantwoord in het RKC-onderzoek. De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie geven aan dat zij het handig hadden gevonden als er een mogelijkheid was geweest om vragen mee te geven aan het onderzoek. De geïnterviewden vanuit de ambtelijke organisatie stellen zich bijvoorbeeld de vraag of er nog een andere categorie mogelijk is dan 'geheimhouding' voor stukken. In het RKC rapport wordt beschreven dat de begrippen 'vertrouwelijkheid' en 'geheimhouding' in juridische zin hetzelfde zijn.

Bijlage: respondenten

Interviews zijn gevoerd met de volgende betrokkenen vanuit de ambtelijke organisatie:

Grondbeleid

- Ernst Fidom (strateeg gebiedsontwikkelingen en deelnemingen)
- Sandra Kruin (adviseur grondzaken, strategie & programmering)

Kernen tussen kassen

- Lucia van den Brande (strategisch regisseur)
- Erik Hofstede (teammanager beleid)

Monitor 3D

- Lucia van den Brande (strategisch regisseur sociaal domein)
- Cora Heijkoop (adviseur sociaal domein)

Inkoop- en aanbestedingsbeleid

- Frank van Iersel (inkoopadviseur)
- Carla Wezenaar (projectleider, cluster bedrijfsvoering)

Gebruik geheimhoudingsbepalingen

- Benno Born (bestuursadviseur)
- Pamela van Oosten (raadsadviseur bestuurlijke aangelegenheden; plv. griffier).

Reactie college van B&W



Postadres:
Postbus 150
2670 AD Naaldwijk
Bezoekadres:
Laan van de Glazen Stad 1
2672 TA Naaldwijk
T 14 0174
F (0174) 673 600
E info@gemeentewestland.nl
I www.gemeentewestland.nl

Aan de leden van de Rekenkamercommissie Westland

UW BRIEF 01-02-2019	UW KENMERK G19-000327	ZAAK-/PROJECTNR. CLUSTER Beleid	DOCUMENTNR. 19-0039173 TELEFOONNUMMER (0174) 673676	BIJLAGE(N) DATUM VERZONDEN 14 MAART 2019
CONTACTPERSOON E.A. van Bree				
ONDERWERP RKC onderzoek doorwerking aanbevelingen 5 RKC onderzoeken				

Geachte leden van de Rekenkamercommissie Westland,

Op 1 februari 2019 heeft u ons het rapport van het Rekenkameronderzoek naar de doorwerking van de aanbevelingen van een vijftal RKC-onderzoeken in de gemeente Westland, toegezonden. U heeft ons gevraagd om een bestuurlijke reactie te geven op de conclusies en aanbevelingen van het rapport.

Helaas was het voor ons niet mogelijk om binnen de door u gestelde termijn te reageren.

Onderzoek is ingesteld naar de doorwerking van de volgende vijf rapporten van de Rekenkamercommissie:

- Grondbeleid (2013)
- Kernen tussen kassen (2014)
- Monitor 3D (2015)
- Inkoop- en aanbestedingsbeleid (2015)
- Gebruik geheimhoudingsbepalingen (2016)

Wij hebben met belangstelling kennis genomen van dit onderzoek. Inhoudelijk hebben wij hier verder geen reactie op.

Wel willen wij u graag complimenteren met uw keuze voor een dergelijk onderzoek dat een aantal belangrijke leerpunten heeft opgeleverd.

Uw aanbevelingen met betrekking tot het opstellen van de onderzoeksagenda, de planning, de warme overdracht, het SMART formuleren van de aanbevelingen en het afstemmen van de aanbevelingen met de ambtelijke organisatie en waar nodig de portefeuillehouder steunen wij van harte. Aan uw aanbeveling om terugkoppeling te geven aan de raad en de RKC over de opvolging van de aanbevelingen willen wij graag voldoen. De frequentie en de manier waarop zal echter per onderwerp verschillen.



Wij stellen daarom voor om bij komende RKC-onderzoeken nadere afspraken te maken over de wijze van terugkoppeling.

Hoogachtend,
burgemeester en wethouders van Westland,
de secretaris, de burgemeester,



A.C. Spindler



B.R. Arends