

## Onderzoek naar de doorwerking van rekenkameronderzoeken gemeente Roosendaal

Eindrapportage

Datum: december 2020

**Postbus 500**  
**4700 KA Roosendaal**  
[www.rekenkamerwestbrabant.nl](http://www.rekenkamerwestbrabant.nl)

## Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>1</b>
Aanleiding tot het onderzoek	1
Doel van het onderzoek naar doorwerking	1
Centrale onderzoeksvraag	1
<b>1. Inleiding</b>	<b>2</b>
1.1 Aanleiding	2
1.2 Doel	2
1.3 Afbakening	2
1.4 Onderzoeksvraag	2
1.5 Specifieke aandachtspunten gemeenteraad	3
1.6 Analyse kader	3
1.7 Kwaliteitscriteria Rekenkamer West-Brabant	4
1.8 Onderzoeksopzet	4
1.9 Methode van onderzoek	5
1.10 Communicatie	5
1.11 Rapportage	5
1.12 Leeswijzer	5
<b>2. Aanleiding voor de rekenkameronderzoeken en wel/niet overnemen van aanbevelingen</b>	<b>6</b>
2.1 Hoe is de keuze van de onderzoeken tot stand gekomen c.q. wat is de aanleiding geweest?	6
2.2 Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad overgenomen?	8
2.3 Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad niet overgenomen en waarom niet?	10
<b>3. Uitvoering en Doorwerking</b>	<b>11</b>
3.1 Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W en de ambtelijke organisatie aantoonbaar opgevolgd en welke resultaten zijn bereikt?	11
3.2 Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W niet opgevolgd en waarom niet?	15
<b>4. Monitoring en aantoonbare effecten c.q. verbeteringen</b>	<b>17</b>
4.1 Op welke wijze is de monitoring van de uitvoering van de aanbevelingen geborgd door het college van B en W en de gemeenteraad?	17
4.2 Welke factoren, die de doorwerking van rekenkameronderzoek beïnvloeden, hebben een rol gespeeld?	18
<b>5. Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>25</b>
5.1 Conclusies	25
5.2 Aanbevelingen	26
<b>6. Reactie college op conceptrapport</b>	<b>28</b>

<b>7. Nawoord</b>	<b>29</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>30</b>
<b>Bijlage 1 Analyse kader</b>	<b>31</b>
<b>Bijlage 2 Factoren die van invloed zijn op doorwerking</b>	<b>32</b>
<b>Bijlage 3 Digitale vragenlijst</b>	<b>34</b>
<b>Bijlage 4 Bestudeerde documenten</b>	<b>42</b>

## **Colofon**

Rekenkamer West-Brabant in samenwerking met BMC.

## Samenvatting

### Aanleiding tot het onderzoek

De Rekenkamer West-Brabant voert, zoals vastgelegd in het convenant 2017-2020, ieder jaar een onderzoek uit binnen de deelnemende gemeenten. De Rekenkamer onderzoekt, binnen het gekozen thema, of het beleid van de gemeente doelmatig, doeltreffend en/of rechtmatig is. De eindrapportage hiervan bevat conclusies en aanbevelingen en een reactie van het College van burgemeester en wethouders in hoeverre zij deze conclusies en aanbevelingen overneemt.

### Doel van het onderzoek naar doorwerking

Het doel van het onderzoek naar de 'doorwerking van rekenkameronderzoeken' is vast te stellen of de aanbevelingen uit de rekenkameronderzoeken daadwerkelijk het afgesproken vervolg hebben gekregen, inzicht te bieden in verklaringen voor eventuele afwijkingen en de gemeenteraad plus- en leerpunten mee te geven bij toekomstig rekenkameronderzoek.

### Centrale onderzoeksvraag

De centrale onderzoeksvraag luidt:

*In hoeverre werken de aanbevelingen van de Rekenkamer door in het gemeentelijk beleid en wat zijn hierbij relevante factoren die van invloed kunnen zijn op (de mate van) doorwerking?*

### Conclusies

Vanuit het onderzoek hebben wij de volgende conclusies getrokken. In hoofdstuk 5 van dit rapport zijn de conclusies verder uiteengezet.

1. De keuze van een onderwerp voor onderzoek wordt bepaald door de voorkeur van de fracties in de gemeenteraad. Er is hierbij sprake van urgentie, politieke voorkeur of van actualiteit. Aansluiting op beleidscyclus vindt nog onvoldoende plaats.
2. Aanbevelingen worden over het algemeen overgenomen door de raad en het college.
3. De aanbevelingen worden overwegend opgevolgd, maar de uitvoering gebeurt niet volgens een systematisch proces.
4. Er is geen vaste systematiek van monitoren en verantwoorden richting het college en vervolgens naar de raad.
5. De factoren 'timing' en 'kwaliteit van het onderzoek' hebben de grootste impact op de doorwerking gehad.
6. De raad stuurt niet actief op de verdere opvolging.

### Aanbevelingen

Op basis van de conclusies doet de Rekenkamer West-Brabant de volgende aanbevelingen. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen aanbevelingen gericht aan de raad van Roosendaal en aan het college van B en W. In hoofdstuk 5 van dit rapport zijn de aanbevelingen verder uiteengezet.

#### Aanbevelingen aan de raad van Roosendaal

1. Versterk het belang van rekenkameronderzoek.
2. Versterk de adviserende rol van de griffier.
3. Sluit aan bij de beleidscyclus.

#### Aanbeveling aan het college van B en W van de gemeente Roosendaal

4. Verbeter de monitoring van opvolging van de aanbevelingen.

## 1. Inleiding

Rekenkameronderzoek is een belangrijk instrument voor raden om invulling te geven aan hun kaderstellende en controlerende rol. Het adequaat inzetten van dit instrument kan van substantiële waarde zijn voor raden. Rekenkameronderzoek toetst de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van gemeentelijk beleid en geeft handvatten voor raadsleden, maar ook het college van B en W en de ambtelijke organisatie om (bij) te sturen, te verbeteren en te leren.

Een belangrijk element van rekenkameronderzoek is doorwerking.

### 1.1 Aanleiding

De Rekenkamer West-Brabant voert, zoals vastgelegd in het convenant 2017-2020, ieder jaar onderzoeken uit binnen de deelnemende gemeenten. De raad van Roosendaal heeft hierbij gekozen voor het onderwerp 'Doorwerking van rekenkameronderzoeken'.

### 1.2 Doel

Het doel van het onderzoek naar de 'doorwerking van rekenkameronderzoeken' is vast te stellen of de aanbevelingen uit de rekenkameronderzoeken daadwerkelijk het afgesproken vervolg hebben gekregen, inzicht bieden in verklaringen voor eventuele afwijkingen en de gemeenteraad plus- en leerpunten meegeven bij toekomstig rekenkameronderzoek.

### 1.3 Afbakening

Het onderzoek richt zich op de periode 2014-2018. Uit deze periode is een representatieve selectie gemaakt van een vijftal onderzoeken.

1. Onderzoek naar risicomanagement (mei 2014)<sup>1</sup>
2. Onderzoek naar verbonden partijen (februari 2015)<sup>2</sup>
3. Langer zelfstandig wonen voor ouderen (februari 2016)<sup>3</sup>
4. Onderzoek armoedebeleid Roosendaal (januari 2017)<sup>4</sup>
5. Onderzoek onderhoud en beheer openbare ruimte (november 2017)<sup>5</sup>

Voor de selectie van deze onderzoeken zijn de volgende criteria gehanteerd:

- Datum van publicatie – er dient een voldoende spreiding over de tijd van de onderzoeken te zijn.
- Spreiding over verschillende domeinen.
- Eén of meer onderzoeken die bij de gemeenten Roosendaal en Bergen op Zoom gelijktijdig zijn uitgevoerd.

### 1.4 Onderzoeksvraag

De centrale onderzoeksvraag luidt:

*In hoeverre werken de aanbevelingen van de rekenkameronderzoeken door (in het gemeentelijk beleid) en wat zijn hierbij relevante factoren die van invloed kunnen zijn op (de mate van) doorwerking?*

Deze centrale vraagstelling is uitgewerkt in acht deelvragen:

1. Hoe is de keuze van de onderzoeken tot stand gekomen c.q. wat is de aanleiding geweest?
2. Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad overgenomen?

<sup>1</sup> Rekenkamer West-Brabant, 2014, *Risicomanagement Gemeente Roosendaal*, mei 2014, gemeente Roosendaal, p. 1-75.

<sup>2</sup> Rekenkamer West-Brabant, 2015, *Onderzoek Verbonden Partijen gemeente Roosendaal*, februari 2015, Gemeente Roosendaal, p. 1-82.

<sup>3</sup> Rekenkamer West-Brabant, 2016, *Onderzoek Ouderenhuisvesting gemeente Roosendaal*, februari 2016, gemeente Roosendaal, p. 1-54.

<sup>4</sup> Rekenkamer West-Brabant, 2017, *Onderzoek Armoedebeleid Gemeente Roosendaal*, Januari 2017, gemeente Roosendaal, p. 1-74.

<sup>5</sup> Rekenkamer West-Brabant, 2017, *Onderzoek Onderhoud en beheer openbare ruimte gemeente Roosendaal*, november 2017, gemeente Roosendaal, p. 1-80.

3. Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad niet overgenomen en waarom niet?
4. Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W en de ambtelijke organisatie aantoonbaar opgevolgd en welke resultaten zijn bereikt?
5. Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W niet opgevolgd en waarom niet?
6. Op welke wijze is de monitoring van de uitvoering van de aanbevelingen geborgd door het college van B en W en de gemeenteraad?
7. Welke factoren, die de doorwerking van rekenkameronderzoek beïnvloeden, hebben een rol gespeeld?
8. Welke verbeteringen zijn mogelijk om doorwerking te bevorderen?

### 1.5 Specifieke aandachtspunten gemeenteraad

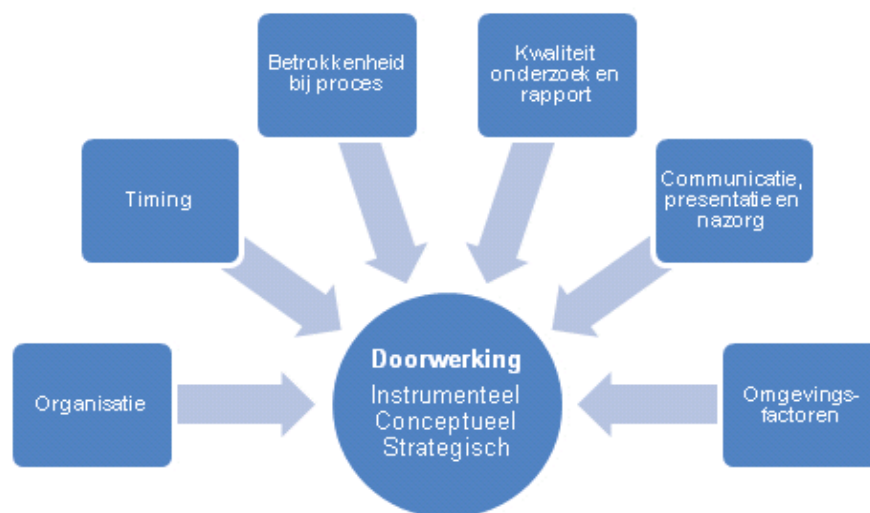
Tijdens een bijeenkomst op 30 oktober 2019 is door raadsleden aandacht gevraagd voor:

- De afweging die het college van B en W maakte om aanbevelingen al dan niet op te volgen. Dit onderwerp is behandeld in de paragrafen 3.1 en 3.2.
- Of aanbevelingen daadwerkelijk zijn opgevolgd en of de uitvoering is geborgd. Dit onderwerp staat in de paragrafen 3.1, 3.2 en 4.2.
- Of er verschil in opvolging is tussen de ene en de andere gemeente waar dezelfde onderzoeken zijn gedaan. Dit onderwerp zal behandeld worden in de koepelnotitie.

### 1.6 Analyse kader

Voor de beoordeling van de uitkomsten van het onderzoek zijn indicatoren vastgesteld en opgenomen in een analysekader. Dit kader is opgenomen als bijlage 1.

De doorwerking van rekenkameronderzoek wordt door verschillende factoren beïnvloed. Figuur 1 maakt dit schematisch inzichtelijk. In bijlage 2 is een omschrijving van deze factoren opgenomen. Bij onderzoeksvraag 7 wordt ingegaan op deze factoren per onderzocht rekenkameronderzoek.



Figuur 1: Factoren die de doorwerking van rekenkameronderzoek beïnvloeden<sup>6</sup>

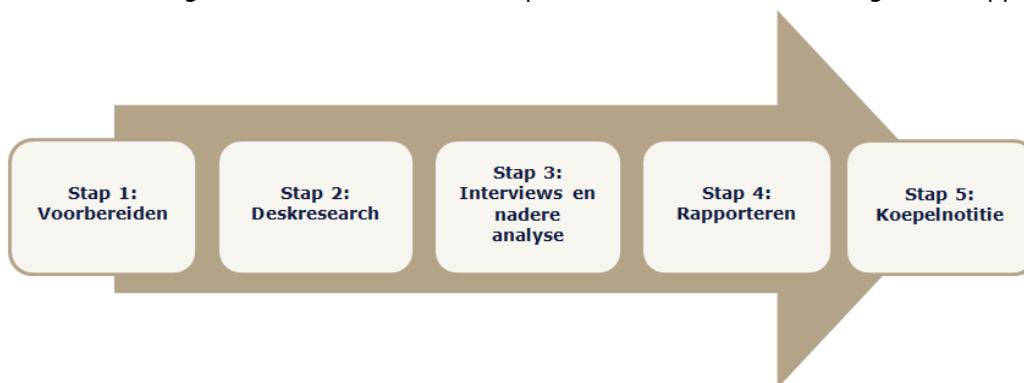
<sup>6</sup> Bron: <https://wiki.nvrr.nl/doorwerking>

### 1.7 Kwaliteitscriteria Rekenkamer West-Brabant

De Rekenkamer West-Brabant hanteert voor het doen van onderzoek een onderzoeksprotocol<sup>7</sup>. Voor zover relevant voor dit onderzoek is getoetst aan de hierin opgenomen criteria voor de selectie van onderzoeken en de kwaliteitseisen die aan rekenkameronderzoek worden gesteld.

### 1.8 Onderzoekopzet

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode januari 2020 tot en met mei 2020 bij de gemeente Roosendaal. De gehanteerde onderzoeksopzet kent schematisch de volgende stappen:



Figuur 2: Schematische weergave van het stappenplan

De analyse van het onderzoek is inhoudelijk conform onderstaand schema opgebouwd:

Input	Analyse	Bevindingen aan de hand van de deelvragen	Resultaten
Documenten (zie bijlage 4)	Nadere analyse aan de hand van de onderzoeksvragen	Bevindingen ten aanzien van de aanleiding van de rekenkameronderzoeken en het wel of niet overnemen van aanbevelingen (onderzoeksvragen 1, 2 en 3)	Conclusies ten aanzien van de centrale onderzoeksvraag (Deel I van het rapport)
Interviews Digitale vragenlijst (zie bijlage 3)		Bevindingen ten aanzien van uitvoering en doorwerking (onderzoeksvragen 4 en 5)	Conclusies per onderzoeksdeelvraag (Deel I van het rapport)
Analysekader - Indicatoren per soort doorwerking (bijlage 1)		Bevindingen ten aanzien van monitoring en aantoonbare effecten c.q. verbeteringen (onderzoeksvragen 6, 7 en 8)	Aanbevelingen voor de gemeente (Deel I van het rapport)

Figuur 3: Schematische weergave van de opbouw van de analyse van het onderzoek

<sup>7</sup> <https://www.rekenkamerwestbrabant.nl/docs/alg/rkwb-alg-03-ondrzkprot.pdf>



### 1.9 Methode van onderzoek

De volgende methodologie is gehanteerd voor de uitvoering van het onderzoek naar de doorwerking van rekenkameronderzoek (zie ook figuur 3).

- **Documentenanalyse** – De rekenkameronderzoeken, relevante beleidsdocumenten, relevante uitvoeringsprogramma's en raadsverslagen zijn bestudeerd (zie bijlage 4). Op basis daarvan zijn eerste bevindingen geformuleerd.
- **Analysekader** – De eerste bevindingen zijn afgezet tegen het analysekader (zie bijlage 1). Op basis daarvan zijn verwonderpunten (afwijkingen van het analysekader) opgesteld. Deze zijn vertaald naar interviewvragen. De interviewvragen zijn vervolgens geclusterd naar de betrokkenheid van de geïnterviewden bij de onderzoeken.
- **Interviews** – Voor het onderzoek zijn semigestructureerde interviews gehouden met functionarissen en bestuurders van de gemeente Roosendaal. In deze gesprekken is ingegaan op de verwonderpunten (zie basis voor de interviewvragen). Van de gesprekken zijn gespreksverslagen gemaakt, die voor eventueel commentaar zijn aangeboden aan de geïnterviewden.
- **Digitale vragenlijst** – Door de coronacrisis heeft geen persoonlijk gesprek kunnen plaatsvinden met raadsleden van de gemeente Roosendaal. Er is daarom voor gekozen om een digitale vragenlijst uit te zetten bij de raadsleden (zie bijlage 3). De basis voor de gestelde vragen vormen de eerdergenoemde verwonderpunten. Uiteindelijk hebben, na een reminder, zes raadsleden de digitale vragenlijst ingevuld. De uitkomsten van de digitale vragenlijst zijn vervolgens gebruikt om de bevindingen in te kleuren.
- **Bevindingen** – De eerste bevindingen zijn aangevuld met de bevindingen vanuit de interviews en de digitale vragenlijst. Deze bevindingen zijn weer afgezet tegen het analysekader en op basis daarvan zijn constateringingen gedaan. Deze zijn in de volgende hoofdstukken expliciet (*cursief*) weergegeven.

### 1.10 Communicatie

Voorafgaand aan de start van het onderzoek is in januari 2020 aan de gemeente Roosendaal een plan van aanpak verstrekt met informatie over de achtergrond van het onderzoek en de aanpak. De leden van de raad zijn in januari 2020 geïnformeerd middels een nieuwsbulletin.

### 1.11 Rapportage

De Nota van Bevindingen is voor ambtelijk wederhoor (toets op feitelijke juistheden) voorgelegd aan de ambtelijke organisatie van de gemeente Roosendaal. Op basis van de uitkomsten is de rapportage op relevante onderdelen aangepast en – voorzien van conclusies en aanbevelingen - aangeboden voor bestuurlijk wederhoor aan het college van B en W van de gemeente Roosendaal. Nadat de rapportage is vastgesteld zal deze ter behandeling worden aangeboden aan de raad van de gemeente Roosendaal.

### 1.12 Leeswijzer

Hierna presenteren de onderzoekers door middel van een schema de feitelijke bevindingen per onderzoek. Vervolgens benoemen zij hun bevindingen en constateringingen. Dit laatste geven ze door middel van *cursieve* alinea's weer. Onderzoeksvraag 8 is beantwoord in het hoofdstuk met de conclusies en aanbevelingen.

Per onderwerp kijken de onderzoekers steeds naar de vijf rekenkameronderzoeken.

De hoofdstukindeling van het rapport is ingericht langs de volgende onderwerpen:

- Aanleiding van de rekenkameronderzoeken en het wel of niet overnemen van aanbevelingen (onderzoeksvragen 1, 2 en 3).
- Uitvoering en doorwerking (onderzoeksvragen 4 en 5).
- Monitoring en aantoonbare effecten c.q. verbeteringen (onderzoeksvragen 6 en 7).

## 2. Aanleiding voor de rekenkameronderzoeken en wel/niet overnemen van aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt naar aanleiding van de vijf rekenkameronderzoeken beschreven in hoeverre de gedane aanbevelingen door de gemeenteraad zijn overgenomen. De volgende onderzoeksvragen worden in dit hoofdstuk behandeld.

1. Hoe is de keuze van de onderzoeken tot stand gekomen c.q. wat is de aanleiding geweest?
2. Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad overgenomen?
3. Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad niet overgenomen en waarom niet?

Voor de beantwoording van de onderzoeksvragen zijn de indicatoren van het analysekader leidend geweest.

In het onderzoeksprotocol is weergegeven hoe de keuze van een onderwerp bij de Rekenkamer West-Brabant tot stand komt. Er wordt hierbij begonnen met een inventarisatie. De inventarisatie is een verzameling van onderwerpen die door de Rekenkamercommissie zijn aangedragen (op grond van monitoring of als uitvloeisel van eerdere onderzoeken) of die zijn gesuggereerd door vertegenwoordigers of bestuurders van gemeentelijke organen (raad, college, burgemeester,) en burgers en belangengroeperingen. De door hen ingediende verzoeken worden betrokken bij de afwegingen die de Rekenkamercommissie maakt bij de samenstelling van het onderzoeksprogramma. Het onderzoeksprogramma maakt onderdeel van het jaarplan van de Rekenkamer. Dit jaarplan wordt voorgelegd aan de gemeenteraden.

### 2.1 Hoe is de keuze van de onderzoeken tot stand gekomen c.q. wat is de aanleiding geweest?

Hoe is de keuze van de onderzoeken tot stand gekomen c.q. wat is de aanleiding geweest?	
Onderzoek	Feitelijke bevindingen
<b>Indicatoren analysekader</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualiteit</li> <li>• Politieke relevantie</li> <li>• Gedragen door raadsleden</li> <li>• Voldoen aan criteria Rekenkamer</li> </ul>	
Risico-management (2014)	<p>De keuze voor dit onderwerp was door de auditcommissie in een gesprek met de Rekenkamer aangegeven. Hierdoor is er sprake van politieke relevantie en is het gedragen door de raadsleden. Er was geen specifieke aanleiding aanwezig (beperkte actualiteit).</p> <p>Doel: Beleid rondom risicomanagement van de gemeente in kaart te brengen, waarbij niet alleen een retroperspectief beeld werd geschetst maar ook praktische en bruikbare toekomstgerichte aanbevelingen te doen. Er is daarom voor een normenkader gekozen dat gericht is op modern risicomanagement: het bereiken van (gemeentelijke) doelen en het managen van risico's die dat in de weg staan.</p> <p>Het onderzoek voldeed aan de criteria van de Rekenkamer.</p>
Verbonden partijen (2015)	<p>Het onderzoek is een follow-up van een eerder rekenkameronderzoek in 2006/2007 naar het onderwerp verbonden partijen. De keuze voor dit onderwerp is ingegeven door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Een landelijke enquête in 2014 onder raadsleden over samenwerking, gemeenschappelijke regelingen, herindeling, uitgevoerd in opdracht van Raadslied.nu, de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden. De uitkomsten wezen op knelpunten rond verbonden partijen.</li> <li>• De veranderende rol van gemeenten en verkrijgen van extra taken.</li> </ul> <p>Hierdoor is er een zekere mate van actualiteit van het onderwerp aanwezig. Doordat er sprake is van een follow-up van een eerder onderzoek, is er sprake van politieke relevantie. Het onderwerp leeft bij de raad. Hierdoor is er ook sprake van een gedragen onderwerp door de raadsleden.</p> <p>Doel: inzicht bieden in de stand van zaken met betrekking tot de sturing en controle op verbonden partijen.</p> <p>Het onderzoek voldeed aan de criteria van de Rekenkamer.</p>
Langer zelfstandig wonen voor ouderen (2016)	<p>De keuze voor dit onderwerp is ingegeven door demografische ontwikkelingen (vergjzning) en veranderingen in het overheidsbeleid (extramuralisering, decentralisatie verantwoordelijkheden in het sociaal domein naar gemeenten), waarbij het beleid voor ouderenhuisvesting in belang toeneemt (actualiteit). De Rekenkamer heeft dit onderwerp aangedragen, waarop de gemeenten Roosendaal en Geertruidenberg dit een interessant onderwerp vonden (politieke relevantie en gedragen door raadsleden).</p>

<b>Hoe is de keuze van de onderzoeken tot stand gekomen c.q. wat is de aanleiding geweest?</b>	
<b>Onderzoek</b>	<b>Feitelijke bevindingen</b>
	<p>Uit de gevoerde ambtelijke gesprekken voor het onderhavige onderzoek blijkt achteraf een aanvullende aanleiding, namelijk dat de gemeente Roosendaal in 2015 een woonagenda had opgesteld. In deze woonagenda kreeg het onderwerp ouderenhuisvesting te weinig specifieke aandacht.</p> <p>Doel: inzicht bieden in hoeverre het beleid omtrent ouderenhuisvesting doeltreffend, doelmatig en actueel is.</p> <p>Het onderzoek voldeed aan de criteria van de Rekenkamer.</p>
Armoedebeleid (2017)	<p>De raad heeft om het onderzoek gevraagd omdat voor het minimabeleid een integrale nota ontbrak. Er was op dat moment dus een actuele reden om voor dit onderzoek te kiezen. Daarnaast was de gemeenteraad niet tevreden over de informatievoorziening (politieke relevantie en gedragen door raadsleden). De achterliggende maatschappelijke reden was dat als gevolg van de financiële crisis bij veel huishoudens ingrijpende veranderingen zijn opgetreden in de inkomenssituatie (actualiteit en politieke relevantie). Vanuit dit laatste aspect was er dus politieke relevantie.</p> <p>Doel: inzicht bieden in hoeverre het armoedebeleid doeltreffend en doelmatig is.</p> <p>Het onderzoek voldeed aan de criteria van de Rekenkamer.</p>
Onderhoud en beheer openbare ruimte (2017)	<p>De Rekenkamer heeft bij de voorbereiding van het onderzoeksprogramma 2017 het onderwerp "Onderhoud en beheer openbare ruimte" voorgesteld als relevant onderzoeksthema. In reactie daarop is door de raden van de gemeenten Roosendaal, Halderberge, Geertruidenberg en Etten-Leur de interesse voor dit onderwerp kenbaar gemaakt (gedragen door raadsleden) en is dit door de Rekenkamer voor deze gemeenten in het onderzoeksprogramma voor 2017 opgenomen. Er was op dat moment in de gemeente Roosendaal beperkte politieke relevantie, al stond het onderwerp wel regelmatig op de raadsagenda.</p> <p>Doel: voor de raad van Roosendaal was het belangrijk om meer zicht te krijgen op de specifieke lokale context betreffende de financiën en de kwaliteit (onderhoudsniveaus) van de objecten in de openbare ruimte.</p> <p>Het onderzoek voldeed aan de criteria van de Rekenkamer.</p>

### Constateringen

*Via het onderzoeksprogramma en jaarplan van de Rekenkamer, stelt de Rekenkamer onderwerpen voor die onderzocht kunnen worden. De raad maakt een keuze uit deze voordracht of kan ook zelf onderwerpen van onderzoek aandragen. Bij de keuze van een onderwerp voor onderzoek door de raad, constateren wij dat dit is bepaald door de voorkeur van de fracties in de gemeenteraad. Er is hierbij sprake van urgentie, politieke voorkeur of van actualiteit. Bij de keuze van het onderwerp van onderzoek is de actualiteit niet dominant. Met andere woorden, er wordt nog beperkt gekeken of het onderzoek kan bijdragen aan in ontwikkeling zijnde beleid of actuele vraagstukken.*

*Uit de bestuurlijke en ambtelijke gesprekken vernamen de onderzoekers dat wanneer het onderzoek een hoge mate van urgentie<sup>8</sup> (actualiteit en relevantie van het onderwerp) heeft en dit ook door de vakafdeling onderkend wordt, de doorwerking groter is, zoals bijvoorbeeld bij het onderzoek naar Langer Zelfstandig Wonen voor ouderen en Armoedebeleid (zie paragraaf 3.1).*

*Daarnaast draagt de Rekenkamer onderwerpen voor onderzoek aan, bijvoorbeeld wanneer een onderzoek tegelijk bij meerdere gemeenten uitgevoerd gaat worden, waarop kan worden ingetekend. De keuze om deel te nemen aan een onderzoek dat tegelijk bij andere gemeenten wordt uitgevoerd, lijkt willekeurig tot stand te komen. De geënquêteerde raadsleden in Roosendaal hebben het idee dat de onderzoekskeuze vooral tot stand komt op basis van politieke relevantie en actualiteit, zo blijkt uit de antwoorden op de digitale vragenlijst aan de raadsleden<sup>9</sup>.*

*Na de keuze voor een onderwerp vindt afstemming plaats met de auditcommissie door de Rekenkamer over de scope en de vraagstelling van het onderzoek. Uit de antwoorden op de digitale vragenlijst onder raadsleden, blijkt dat de raadsleden het gevoel hebben dat ze voldoende zijn betrokken voorafgaand aan het onderzoek en bij de start. Tijdens het onderzoek ervaren ze weinig betrokkenheid. Bij de behandeling van het rapport zijn ze wel goed aangehaakt, bemerken raadsleden.*

<sup>8</sup> Urgentie is een term die veelvuldig naar voren kwam uit de gevoerde bestuurlijke en ambtelijke gesprekken voor dit onderzoek. Onder urgentie wordt verstaan dat het onderwerp van onderzoek actueel is en relevantie heeft voor de gemeente. In deze formulering kan urgentie ook gekoppeld worden aan het begrip timing, als factor die doorwerking beïnvloedt (zie hiervoor figuur 1 en bijlage 2).

<sup>9</sup> De vragenlijst is door zes raadsleden ingevuld.

## 2.2 Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad overgenomen?

Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad overgenomen?	
Onderzoek	Feitelijke bevindingen
<b>Indicatoren analysekader</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is voldoende aandacht door de raad genomen voor bespreking van het rapport.</li> <li>• De hoofdlijnen van het rapport zijn niet/deels/volledig gesteund door de raad.</li> <li>• De bevindingen van het rapport zijn niet/deels/volledig gesteund door de raad.</li> <li>• De conclusies van het rapport zijn niet/deels/volledig gesteund door de raad.</li> <li>• De aanbevelingen van het rapport zijn niet/deels/volledig overgenomen door de raad.</li> <li>• Er is door de raad op een andere manier een vervolg gegeven aan het rapport, bijvoorbeeld door het aannemen van een amendement of motie</li> </ul>	
Risico-management (2014)	<p>Alle aanbevelingen zijn door de gemeenteraad overgenomen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organiseer (naast bestaande (formeel) ijkmomenten) een aantal additionele c.q. informele sessies met de gemeenteraad waarin risico's over specifieke thema's, bijvoorbeeld de invoering van de decentralisaties in het sociaal domein, met elkaar worden gedeeld.</li> <li>2. Organiseer structurele actualisatie van risico's en beheersmaatregelen binnen de reguliere jaarplancycclus aan 'de voorkant' door in de begrotingscyclus doelstellingen en programma's consequent te koppelen aan risico's en door bij de identificatie van doelen en programma's gelijk de risico's te inventariseren. En aan 'de achterkant' door rond het jaarrekeningproces de werking van risicomanagement (geïdentificeerde risico's en beheersmaatregelen) te evalueren.</li> <li>3. Maak de rapportage over de geïdentificeerde risico's en risicomatregelen onderdeel van de reguliere managementrapportages.</li> <li>4. Maak risicomanagement (het beleid, de inventarisatie en beheersing van risico's en maatregelen én de rapportage over de voortgang) onderdeel van het reguliere managementoverleg, zowel op afdelingsniveau als op het niveau van directie en college van B en W.</li> <li>5. Stel beleid op ten aanzien van de zachte kant van risicomanagement in termen van noodzakelijke cultuur en competenties. Vertaal dit beleid in functie-eisen voor management en medewerkers én in instrumenten op het gebied van communicatie en informatie, training en scholing.</li> </ol> <p>Dit betekent ook dat de raad de bevindingen en conclusies van het rapport steunt.</p> <p>Er is door de raad geen verder vervolg gegeven aan de aanbevelingen door middel van een amendement of motie. Het raadsvoorstel behorende bij het rekenkameronderzoek was een hamerstuk.</p>
Verbonden partijen (2015)	<p>Alle aanbevelingen zijn door de gemeenteraad overgenomen, te weten:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zorg voor een effectieve inbreng bij de actualisatie van de regionale kadernota.</li> <li>2. Stel in aanvulling op de regionale kadernota een eigen notitie verbonden partijen op waarin voor de gemeente specifieke afspraken worden vastgelegd.</li> <li>3. Waarborg in het beleidskader dat de raad vroegtijdig in het besluitvormingsproces over de vorming van verbonden partijen wordt betrokken.</li> <li>4. Ga een verbonden partij niet aan voor onbepaalde tijd, maar neem een horizonbepaling op, op basis waarvan ten minste eenmaal in een vooraf vast te stellen periode een herijking plaatsvindt die kan leiden tot aanpassing van de voorwaarden waarbinnen de verbonden partij functioneert, of indien de situatie daar aanleiding toe geeft, uittreding uit de verbonden partij.</li> <li>5. Draag, conform de uitgangspunten van de nieuwe Wgr, de verbonden partijen op om een meerjarig beleidskader op te stellen.</li> <li>6. Vraag het college de verbonden partijen te verplichten om terugkoppeling te geven over ingediende zienswijzen, zowel van de eigen gemeente als van andere partijen.</li> <li>7. Vraag het college in de jaarstukken inzicht te geven in de maatschappelijke effecten van de werkzaamheden van de verbonden partij.</li> <li>8. Vraag het college de informatievoorziening te differentiëren al naar gelang het risicoprofiel van de verbonden partij.</li> <li>9. Agendeer de behandeling van de jaarrekeningen in de gemeenteraad. Behandel ook de jaarrekeningen tijdens één vergadering. Onderzoek of het mogelijk is om binnen het besluitvormingsproces tot vaststelling van de jaarrekening te voorzien in een zienswijze vanuit de gemeenteraden.</li> <li>10. Draag er zorg voor dat in de op te stellen regionale kadernota een periodieke evaluatie van verbonden partijen wordt opgenomen.</li> </ol> <p>Tijdens de raadsvergadering op 25 maart 2015 nam de raad de motie <i>Vinger aan de pols II</i> unaniem aan. Deze motie droeg het college op om binnen de planning-en-controlcyclus telkens expliciet te rapporteren over de voortgang en realisatie van de begroting en de beleidsdoelstellingen van gemeenschappelijke regelingen.</p>
Langer zelfstandig wonen voor ouderen (2016)	<p>Alle aanbevelingen zijn door de gemeenteraad overgenomen, te weten:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visie: Geadviseerd wordt de verantwoordelijkheden met betrekking tot de huisvesting van ouderen duidelijk vast te leggen, op elkaar af te stemmen en met inwoners te communiceren.</li> <li>2. Doelgroep: Geadviseerd wordt om de doelgroep nader te definiëren en te specificeren naar leeftijdsgroepen en huidige woonsituatie, waarbij specifieke aandacht wordt gevraagd voor inwoners van gevorderde leeftijd die nog niet in een aangepaste of aanpasbare woning wonen.</li> </ol>

Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad overgenomen?	
Onderzoek	Feitelijke bevindingen
	<p>3. Definitie en ordening: Geadviseerd wordt om aan te sluiten op de begripsbepaling zoals die door de Ministeries van BZK en VWS wordt gehanteerd. Hierdoor kan tot een gedifferentieerd inzicht gekomen worden in de aard van de benodigde woningen. Daarnaast maakt een aansluiting het mogelijk om gebruik te maken van ervaringen elders.</p> <p>4. Prognose van de vraag: Geadviseerd wordt om tot twee typen prognoses te komen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Prognose lange termijn. Op basis van kengetallen inzicht verkrijgen in verwachte ontwikkelingen. Risico is dat er sprake is van aannames met een onzekerheidsmarge.</li> <li>Prognose korte termijn. Geadviseerd wordt om een marktonderzoek uit te voeren om zo inzicht te krijgen in de ontwikkelingen op korte termijn. Op basis daarvan kan met maatschappelijke partners tot concrete realisatie gekomen worden.</li> </ol> <p>5. Inzicht in aanbod: Richt de monitoring van het aantal levensloopbestendige woningen dusdanig in dat wordt aangesloten bij de genoemde definitie en ordening van het begrip 'geschikte woning'. Bij de monitoring dient gekeken te worden naar de beschikbaarheid per wijk (of deel van) voor de huisvesting van ouderen.</p> <p>6. Vrije sector: Geadviseerd wordt om ook de ontwikkeling van levensloopbestendige woningen in de vrije sector te monitoren, stimuleren en faciliteren.</p> <p>7. Woonservicezones: Geadviseerd wordt om te verduidelijken in hoeverre het beleid met betrekking tot de woonservicezones nog uitgangspunt is in de ouderenhuisvesting.</p> <p>8. Gemeenteraad: Geadviseerd wordt om in het kader van zowel de kaderstellende, controlerende als vertegenwoordigende rol meer aandacht te geven aan de vraag of de gemeentelijke woningvoorraad voldoende geschikt is om tegemoet te komen aan de vraag van de vergrijzende bevolking in Roosendaal.</p> <p>9. Leereffecten uit onderzoek in Geertruidenberg: In de formulering van beleid verdient het aanbeveling uit te gaan van een integrale benadering, waarin de koppeling wordt gezocht tussen wonen – welzijn – zorg en toegankelijkheid, zoals daar onder meer in Geertruidenberg over wordt nagedacht.</p> <p>Naar aanleiding van het rekenkameronderzoek heeft de raad een motie aangenomen, waarin het college werd opdragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Een woononderzoek te doen onder ouderen om meer inzicht te krijgen in specifieke woonwensen en behoeften van ouderen zelf, met name ook in de kleine kernen en onder allochtone ouderen en dit te betrekken bij de verdere uitwerking van de woonagenda;</li> <li>De raad hierover voor eind december 2016 te informeren.</li> </ul> <p>De aanleiding van deze motie is gelegen in de lijn met de conclusies en aanbevelingen van het rekenkamerrapport: er is inzicht nodig in de wensen en behoeften van ouderen ten aanzien van wonen.</p>
Armoedebeleid (2017)	<p>Alle aanbevelingen zijn door de gemeenteraad overgenomen, te weten:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>De diverse vormen van inkomensondersteuning in de gemeente Roosendaal hebben een positief effect op de bestedingsruimte van de inwoners. Het Nibud adviseert om bovenstaande regelingen en mogelijkheden op dezelfde manier voort te zetten.</li> <li>Het Nibud raadt de gemeente Roosendaal dan ook aan om te kijken naar de mogelijkheden om een algemene peuterspeelzaal vergoeding te verstrekken voor minima, zodat zij eerder geneigd zijn om hun kinderen naar de peuterspeelzaal te brengen.</li> <li>Het Nibud adviseert het bestaan van inkomensondersteunende regelingen actief naar buiten te brengen. Ook verstrekkingen vanuit de individuele bijzondere bijstand (niet in dit onderzoek meegenomen) kunnen dergelijke gezinnen helpen om hun tekorten te beperken.</li> <li>Er wordt geadviseerd om te inventariseren of het mogelijk is om binnen de individuele inkomensvoorslag rekening te houden met het verschil in kosten tussen paren met jonge en oudere kinderen.</li> <li>Er wordt geadviseerd de mogelijkheid te onderzoeken om ook een tegemoetkoming voor sportieve en/of sociaal-culturele activiteiten aan volwassenen te verstrekken. Met name paren, die met een bijstandsnorm de kosten van twee volwassenen moeten dragen, zullen veel baat hebben bij een bijdrage voor elke volwassene binnen het huishouden.</li> </ol> <p>Er is door de raad geen verder vervolg gegeven aan de aanbevelingen door middel van een amendement of motie. Het raadsvoorstel behorende bij het rekenkameronderzoek was een hamerstuk.</p>
Onderhoud en beheer openbare ruimte (2017)	<p>Alle aanbevelingen zijn door de gemeenteraad overgenomen, te weten:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Wees consistent en realistisch in de normering. Het verdient aanbeveling om prioriteit te geven aan de discussie over een realistische hoogte van de nagestreefde kwaliteitsniveaus en deze zo te formuleren dat ze over een langere periode te handhaven zijn. Werk daarna aan het wegwerken van het achterstallig onderhoud (in vergelijking met de streefwaarden). Het is verstandig om uit te gaan van realiseerbare streefwaarden in plaats hogere, maar onrealistische streefwaarden.</li> <li>Breng consistentie aan in de informatie die aan de gemeenteraad wordt voorgelegd. Om de raad beter in positie te brengen zou ofwel de productbegroting aan de raad verstrekt kunnen worden ofwel een separaat financieel overzicht betreffende de openbare ruimte.</li> <li>Kies een voor de raad meer toegankelijke wijze van presenteren van de te hanteren normering en stem daar ook de monitoring en evaluatie op af. De CROW-kwaliteitsbeelden zijn een bruikbaar middel om met raadsleden en inwoners te communiceren. Geadviseerd wordt om dat vaker en beter te doen. Inzicht in de normering en vervolgens ook de rapportages over monitoring daarop inrichten maakt het vervolgens ook mogelijk om op basis daarvan het beleid bij te stellen.</li> </ol>

**Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad overgenomen?**

Onderzoek	Feitelijke bevindingen
	<p>4. Breng consistentie aan in de financiële kaderstelling en het daarbij behorende financieel management voor de openbare ruimte. Dit geeft inzicht in de reden voor afwijkingen tussen begroting en realisatie en geeft het management de mogelijkheid om budgettair te sturen. Tevens kan de raad door een dergelijke rapportage beter invulling geven aan zijn kaderstellende en controlerende rol.</p> <p>5. Zie bewonersparticipatie vooral als instrument om van norm gestuurd naar effect gestuurd beleid voor de openbare ruimte te komen.</p> <p>6. Rust de ambtelijke organisatie toe met voldoende middelen om de gestelde ambities te realiseren.</p> <p>Er is door de raad geen verder vervolg gegeven aan de aanbevelingen door middel van een amendement of motie. Het raadsvoorstel behorende bij het rekenkameronderzoek was een hamerstuk.</p>

Constateringen

*Alle aanbevelingen zijn door de gemeenteraad overgenomen. Hierop kan van invloed zijn dat de bestuurlijke reactie van het college van B en W overwegend positief was, maar op enkele punten een aanmerking plaatste. De conclusies en aanbevelingen bij een enkel onderzoek (risicomanagement) waren een bevestiging van de ingeslagen weg qua beleid. Hierdoor was het eenvoudig om de aanbevelingen over te nemen.*

*De behandeling van het rekenkameronderzoek was in een aantal gevallen (Verbonden Partijen en Ouderenhuisvesting) aanleiding om één of meer moties in te dienen. De onderzoekers constateren dat de moties in lijn zijn met de conclusies en aanbevelingen in de rekenkamerrapporten, maar er vooral op gericht zijn om het college van B en W een duidelijke opdracht ten aanzien van de opvolging te geven.*

**2.3 Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad niet overgenomen en waarom niet?**

**Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad niet overgenomen en waarom niet?**

Onderzoek	Feitelijke bevindingen
<b>Indicatoren analysekader</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is voldoende aandacht door de raad genomen voor bespreking van het rapport.</li> <li>• De hoofdlijnen van het rapport zijn niet/deels/volledig gesteund door de raad.</li> <li>• De bevindingen van het rapport zijn niet/deels/volledig gesteund door de raad.</li> <li>• De conclusies van het rapport zijn niet/deels/volledig gesteund door de raad.</li> <li>• De aanbevelingen van het rapport zijn niet/deels/volledig overgenomen door de raad.</li> <li>• Er is door de raad op een andere manier een vervolg gegeven aan het rapport, bijvoorbeeld door het aannemen van een amendement of motie.</li> </ul>	
Risicomanagement (2014)	De hoofdlijn van het onderzoek is overgenomen. De conclusies in het onderzoek worden ondersteund. Alle aanbevelingen zijn overgenomen.
Verbonden partijen (2015)	De hoofdlijn van het onderzoek is overgenomen. De conclusies in het onderzoek worden ondersteund. Alle aanbevelingen zijn overgenomen. De motie <i>Vinger aan de pols II</i> is unaniem aangenomen – zie paragraaf 2.2.
Langer zelfstandig wonen voor ouderen (2016)	De hoofdlijn van het onderzoek is overgenomen. De conclusies in het onderzoek worden ondersteund. Alle aanbevelingen zijn overgenomen. Er is een motie aangenomen – zie paragraaf 2.2.
Armoedebeleid (2017)	De hoofdlijn van het onderzoek is overgenomen. De conclusies in het onderzoek worden ondersteund. Alle aanbevelingen zijn overgenomen.
Onderhoud en beheer openbare ruimte (2017)	De hoofdlijn van het onderzoek is overgenomen. De conclusies in het onderzoek worden ondersteund. Alle aanbevelingen zijn overgenomen.

Constateringen

*Zoals geconstateerd in paragraaf 2.2 zijn alle conclusies en aanbevelingen uit de onderzochte rekenkameronderzoeken door de raad van Roosendaal overgenomen.*

### 3. Uitvoering en Doorwerking

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de volgende twee onderzoeksvragen:

4. Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W en de ambtelijke organisatie aantoonbaar opgevolgd en welke resultaten zijn bereikt?
5. Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W niet opgevolgd en waarom niet?

Voor de beantwoording van de onderzoeksvragen zijn de indicatoren van het analysekader leidend geweest.

#### 3.1 Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W en de ambtelijke organisatie aantoonbaar opgevolgd en welke resultaten zijn bereikt?

#### Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W en de ambtelijke organisatie aantoonbaar opgevolgd en welke resultaten zijn bereikt?

Onderzoek	Feitelijke bevindingen
<b>Indicatoren analysekader</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De conclusies en/of redeneertrant zijn overgenomen in beleid(svoornemens).</li> <li>• De aanbevelingen zijn niet/deels/volledig geïmplementeerd.</li> <li>• Als gevolg van het product is een aantoonbare verandering opgetreden in: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ de beleidsvorming door ambtelijke organisatie, college en/of raad;</li> <li>○ de meningsvorming door het college en/of de raad;</li> <li>○ de (wijze van) besluitvorming door het college en/of de raad;</li> <li>○ de beleidsuitvoering;</li> <li>○ de verantwoording over het gevoerde bestuur.</li> </ul> </li> <li>• Veranderingen in de beleidsuitvoering hebben geleid tot verbeterde resultaten in termen van besluiten en beleidsplannen en/of maatschappelijke effecten.</li> </ul>
Risico-management (2014)	<p>In de bestuurlijke reactie is aangegeven hoe het college van B en W aankeek tegen de aanbevelingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanbeveling 1: "Het college beschouwt de auditcommissie, net als in het verleden, ook de komende periode als het natuurlijke overlegorgaan om de ontwikkelingen in risico's periodiek met elkaar te bespreken. Daarnaast komen bij informele sessies, bijvoorbeeld in het kader van de drie decentralisaties, de risico's aan de orde. Dat betekent dat wij, conform uw aanbeveling, de ingeslagen weg continueren.</li> <li>• Aanbeveling 2: In de praktijk is deze aanbeveling reeds overgenomen. Tijdens het proces van het opstellen van de programmabegroting worden risico's geïnventariseerd. Daarnaast wordt de begroting tegen het licht gehouden om te analyseren of hier nieuwe risico's uit voortvloeien. Verder volgen wij de ontwikkeling bij de bestuursrapportages.</li> <li>• Aanbevelingen 3 en 4: Geïnventariseerde risico's zijn onderdeel van adviesnota's, raadsvoorstellen, bestuursrapportages, begroting en jaarrekening. Dat betekent dat ontwikkelingen in risico's op verschillende momenten op de tafels van teams, directie, college en raad komen. Wij nemen uw aanbeveling over en gaan, naast de genoemde momenten, risicomangement nog meer managementaandacht geven door dit ook op andere momenten als onderwerp te agenderen. Bij die managementaandacht richten wij ons ook op de cultuuraspecten.</li> <li>• Aanbeveling 5: Wij delen uw conclusie dat een juiste cultuur en competenties belangrijke succesbepalende factoren zijn voor goed risicomangement. U concludeert daarbij terecht dat ten aanzien van die zachte kant van risicomangement de belangrijkste bouwstenen aanwezig zijn en er een omslag waarneembaar is van systeendenken naar aandacht voor gedrag. Wij zullen volgend jaar, bij het herijken van het beleid, afwegen of dit ook moet leiden tot een harde vertaling in beleid en instrumenten of dat andere methoden passender zijn om het risicobewustzijn van onze organisatie nog verder te vergroten."</li> </ul> <p>In de koepelnotitie<sup>10</sup> staat het volgende over de opvolging van de aanbevelingen 2, 3, 4 en 5:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2013 is een risicosessie decentralisatie AWBZ georganiseerd waarin uiteenlopende risico's van politieke, financiële en juridische aard zijn besproken met en door medewerkers uit diverse teams (invulling aanbeveling 2).</li> <li>• Er is een traject 'beter adviseren' gestart. In dit traject komen de adviesnota's aan college en gemeenteraad aan de orde. Risico's maken expliciet deel uit van deze nota' (invulling aanbeveling 3) en komen dus in het opleidingstraject, waarbij 120 medewerkers zijn betrokken, aan de orde (invulling aanbevelingen 4 en 5).</li> <li>• Bij de organisatieontwikkeling staan resultaatgerichtheid en eigenaarschap centraal. Projectleiders, projectmanagers en teamleiders zijn integraal verantwoordelijk voor doelstellingen maar ook voor de bijbehorende risico's. Risico-eigenaren worden vervolgens ondersteund door control (invulling aanbevelingen 4 en 5).</li> </ul>

<sup>10</sup> Rekenkamer West-Brabant, 2014, *Risicomangement Bergen op Zoom, Etten-Leur, Geertruidenberg, Halderberge, Moerdijk, Oosterhout en Roosendaal - Koepelnotitie*, juli 2014, p. 1-32.

**Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W en de ambtelijke organisatie aantoonbaar opgevolgd en welke resultaten zijn bereikt?**

Onderzoek	Feitelijke bevindingen
	<p>In 2019 is de actuele nota risicomangement<sup>11</sup> vastgesteld. Daarin wordt verwezen naar de aanbevelingen in het rekenkamerrapport en is onder andere ingegaan op verwoording van risico's in de planning-en-controldocumenten (invulling aanbeveling 2). In de nota heeft de gemeente de volgende doelstellingen opgenomen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De raad geeft invulling aan zijn kaderstellende rol.</li> <li>• De gemeentelijke risico's worden beheerst, zodat de realisatie van strategische en operationele doelstellingen wordt bevorderd.</li> <li>• Gemeentebreed wordt gestuurd op risico's.</li> <li>• De planning-en-controlrapportages worden voorzien van informatie over risico's.</li> </ul> <p>Hierbij is het van belang dat er voldoende risicobewustzijn, kennis en vaardigheden op het vlak van risicomangement bij bestuur, management en medewerkers (invulling aanbeveling 5) is. Hierbij wil de gemeente in een vroegtijdig stadium risico-overwegingen in besluitvorming betrekken, kunnen onzekerheden worden ingeschat en worden uitgewerkt in mogelijke scenario's. Toepassing vindt plaats op diverse niveaus, van strategisch tot en met operationeel niveau. Het gemeentebreed sturen op risicomangement houdt in dat risicomangement zich uitstrekt over het handelen van het totale gemeentelijke apparaat.</p> <p>Op alle niveaus van besluitvorming is risico-informatie een factor van belang om afgewogen besluiten te kunnen nemen, respectievelijk om verantwoording over af te leggen. Relevante risico-informatie dient dan ook onderdeel uit te maken van beleidsmatige documenten (zoals raadsbesluiten, collegebesluiten en programmabegroting) en verantwoordingsdocumenten (zoals tussentijdse rapportages en de jaarrekening) (invulling aanbeveling 3).</p> <p>Belangrijk voor het succesvol uitvoeren van risicomangement is vooral dat alle participanten zich bewust worden van risico's in hun werkomgeving. Dat gaat niet vanzelf. Bewustzijn, kennis en vaardigheden op dat vlak dienen gestimuleerd en ondersteund te worden door dialogen, agendering, voorlichting, opleiding en training (invulling aanbeveling 5).</p> <p>Een volgend voorbeeld van opvolging van aanbeveling 2 betreft het subsidiebeleid. Er is een sessie belegd met de beleidsmedewerkers om samen met de concerncontrollers na te denken over het beleid en daarbij de risico's te inventariseren. Een voorbeeld van opvolging van aanbeveling 4 is het rapporteren op milestones van de voortgang op grote projecten. Risicobeheersing vormt een vast onderdeel van deze voortgangsrapportages.</p> <p>Aanbeveling 1 was vanuit het onderzoek ook gericht op sessies met de gehele gemeenteraad. Uiteindelijk is het onderwerp 'risicomangement' neergelegd bij de auditcommissie, die fungeert als a-politieke klankbordgroep.</p>
<p>Verbonden partijen (2015)</p>	<p>Alle aanbevelingen zijn opgevolgd en verwerkt in de regionale nota Verbonden Partijen, die parallel aan het rekenkameronderzoek werd opgesteld. De gemeenteraad stelde deze nota vast in december 2015. (Aanbeveling 3.)</p> <p>De nota is opgesteld door een vertegenwoordiging van de 19 RWB (regio West Brabant) gemeenten en vastgesteld door 19 gemeenteraden. De werkgroep Grip op Samenwerking heeft een coördinerende taak bij de uitvoering van de regionale nota. (Aanbeveling 1.)</p> <p>De kadernota bouwt verder op het rekenkameronderzoek. Er staat onder andere waarom gekozen kan worden voor een bepaalde vorm van samenwerking, hoe de gemeentelijke vertegenwoordiging wordt vormgegeven en hoe de verschillende rollen van de gemeente als klant en eigenaar worden ingevuld. (Aanbevelingen 4 en 10.)</p> <p>Ter uitvoering van de nota zijn door de samenwerkende gemeenten specifieke spelregels opgesteld, zoals het jaarlijks behandelen van de kaders voor de begroting van de verbonden partijen, het opstellen van zienswijzen en het opstellen en vaststellen van richtlijnen voor de ontwerpbegroting van verbonden partijen. (Aanbevelingen 2 en 6.)</p> <p>Eén van de spelregels betreft een vierjaarlijkse evaluatie van de verbonden partijen waaraan gemeenten deelnemen, zodat gemeenteraden zicht krijgen en houden op de werking, het nut en de noodzaak van een verbonden partij in relatie tot de beoogde maatschappelijke doelen. Een regionale ambtelijke werkgroep heeft in 2017 een QuickScan uitgevoerd naar elf verbonden partijen en koos daarbij voor een risicobenadering. (Aanbevelingen 4, 5 en 9.)</p> <p>Naar aanleiding van deze QuickScan en om ervaring op te doen is een externe evaluatie van de Gemeenschappelijke Regeling West-Brabant (RWB) uitgevoerd in 2018. Een belangrijke conclusie was dat het formele kader voldoende mogelijkheden biedt voor grip en sturing, maar dat het nog niet optimaal functioneert. De betrokkenheid van de raadsleden is een aandachtspunt. De adviezen zijn onder andere daarop gericht. (Aanbevelingen 3, 7 en 8.)</p>

<sup>11</sup> Gemeente Roosendaal, 2019, *Beleid risicomangement en weerstandsvermogen 2019 gemeente Roosendaal*, april 2019, p. 1-15.



**Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W en de ambtelijke organisatie aantoonbaar opgevolgd en welke resultaten zijn bereikt?**

Onderzoek	Feitelijke bevindingen
	<p>Dit heeft er onder andere toe geleid dat er regionale bijeenkomsten zijn voor raadsleden om aanwezig te zijn bij de gesprekken met verbonden partijen over de kaderbrieven. Verder is een Regionaal Informatiesysteem West-Brabant (RIS WB) van en voor gemeenteraden ingesteld met als doel het verbeteren van de informatievoorziening voor raadsleden in de regio en het mogelijk maken van onderlinge kennisuitwisseling over verbonden partijen. Het RIS WB biedt de raadsleden de mogelijkheid om te beschikken over actuele informatie en een betrouwbaar archief van de verbonden partijen en regelingen waarbij de gemeenten zijn aangesloten. Om de raadsleden te informeren zijn in 2019 twee nieuwsbrieven verschenen. (Aanbeveling 3.)</p>
Langer zelfstandig wonen voor ouderen (2016)	<p>In het onderzoek is ook de Woonagenda uit 2015 geëvalueerd. Op dat moment was de ambtelijke organisatie samen met de verschillende maatschappelijke partners druk bezig met het leggen van de verbinding tussen wonen en zorg.</p> <p>Er valt volgens respondenten niet te zeggen of het rekenkameronderzoek an sich heeft geleid tot opvolging, omdat het college van B en W naar aanleiding van de motie direct is gestart met aanvullend onderzoek. Indirect zijn de aanbevelingen wel opgevolgd.</p> <p>Als gevolg van de ingediende motie (zie paragraaf 2.2) heeft het college van B en W bureau Springco en Fakton een onderzoek laten doen naar ouderenhuisvesting. Het onderzoek sloot aan bij het woningmarktonderzoek dat voor de Woonagenda werd gehouden door het college. De adviezen en aanbevelingen vanuit de onderzoeken van Springco en Fakton liggen in het verlengde van het rekenkameronderzoek, bemerken respondenten, waardoor het geheel als één in elkaar overlopend proces wordt gezien.</p> <p>Door de opvolging van de aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek zijn de volgende documenten opgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Woononderzoek ouderen van Springco en Fakton.</li> <li>• Onderzoek woonwensen migrantenouderen van Turkse en Marokkaanse afkomst in de gemeente Roosendaal.</li> <li>• Woningmarktonderzoek voor de Woonagenda.</li> </ul> <p>Met bovenstaande stukken en onderzoeken zijn de aanbevelingen 1 tot en met 7 duidelijk opgevolgd. Aanbeveling 8 is gericht aan de raad, door in zijn kaderstellende en controlerende rol meer aandacht te geven aan de vraag of de gemeentelijke woningvoorraad voldoende geschikt is om tegemoet te komen aan de vraag van de vergrijzende bevolking. Aanbeveling 9 betrof de leereffecten uit het onderzoek in Geertruidenberg door uit te gaan van een integrale benadering, waarbij de koppeling wordt gezocht tussen wonen – welzijn – zorg en toegankelijkheid. Hieraan is onder andere opvolging gegeven door te starten met een kennisgroep 'Ouderenhuisvesting' waarin partijen bij elkaar werden gebracht die te maken hebben met ouderen: zorgpartijen, makelaars, woningcorporaties, projectontwikkelaars, et cetera. Tijdens deze bijeenkomsten is ook het rekenkamerrapport besproken. Vanuit de kennisgroep kwam naar voren dat er een 'Ouderen bewustzijncampagne' opgestart moest worden rondom huisvesting. De campagne richtte zich met name op de ouderen zelf. De kennisgroep bestaat nog. De campagne ligt in verband met corona stil en is nog niet volledig afgerond. In de dorpen en in Tolberg is de campagne afgerond. De rest van de wijken volgt nog.</p>
Armoedebeleid (2017)	<p>Uit de bestuurlijke reactie op het rekenkamerrapport blijkt een genuanceerde opvolging van de aanbevelingen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. De reeds bestaande regelingen continueren. Deze aanbeveling onderschrijven wij van harte.</li> <li>2. Een algemene peuterspeelzaal vergoeding voor minima verstrekken. In 2016 is vanuit de gelden voor onderwijsachterstandsbeleid de bijdrage voor minima voor peuterspeelzalen verlaagd.</li> <li>3. Het bestaan van inkomensondersteunende maatregelen actief naar buiten brengen.</li> <li>4. Binnen de individuele inkomensvoetstuk rekening houden met verschil in kosten tussen paren met jonge en oudere kinderen. Wij zullen dit in overweging nemen.</li> <li>5. Aan volwassenen een tegemoetkoming verstrekken in de kosten van sportieve en/of sociaal-culturele activiteiten. Ook dit zullen wij in overweging nemen, aangezien we dit zelf ook al hadden geconstateerd.</li> </ol> <p>In 2017 is het Integraal Armoedebeleid opgesteld. Hierbij is expliciet rekening gehouden met de aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek. Een paar voorbeelden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het rekenkamerrapport oppert de volgende preventieve maatregel: het aanbieden van cursussen voor het aanleren van financiële vaardigheden. Hoewel deze cursussen in Roosendaal door verschillende aanbieders (WijZijn, Humanitas en MEE) worden gegeven, is het de vraag of ze de doelpopulatie voldoende bereiken. Er moet meer aandacht komen voor de vraag hoe je (ook werkende) mensen binnenhaalt die hun voordeel kunnen doen met een dergelijke cursus. Het bieden van online schuldhulpverlening en budgetcursussen/coaching zou hier een uitkomst kunnen bieden.</li> <li>• In het verlengde van dit voorbeeld. Voor huishoudens die moeite hebben met financieel beheer, kunnen budgetcursussen worden aangeboden voor het aanleren van financiële vaardigheden. Hoewel deze cursussen in Roosendaal door verschillende aanbieders (WijZijn Traverse, Humanitas en MEE) worden gegeven is het de vraag of deze de doelpopulatie voldoende bereiken. Er moet meer aandacht komen voor de vraag hoe je (ook werkende) mensen binnenkrijgt die hun voordeel kunnen doen met een dergelijke cursus.</li> </ul>

**Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W en de ambtelijke organisatie aantoonbaar opgevolgd en welke resultaten zijn bereikt?**

Onderzoek	Feitelijke bevindingen
	<p>Door de opvolging van de aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek zijn de volgende regelingen opgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitbreiding kindpakket</li> <li>• Project vroeg eropaf - Vroegsignalering betalingsachterstanden</li> <li>• Aanstelling armoederegisseur</li> </ul> <p>Aanbeveling 1 is opgevolgd door het college door de bestaande regelingen, zoals aanbevolen wordt, aan te houden. Door het uitbreiden van het kindpakket is ook opvolging gegeven aan de tweede aanbeveling. Aanbeveling 5 heeft gestalte gekregen via ketenpartners en aanbieders die cursussen hebben gegeven voor de doelpopulatie in de preventieve sfeer.</p> <p>Aanbeveling 3 heeft gestalte gekregen via een voorlichtingscampagne in samenwerking met de afdeling communicatie en het Werkplein.</p> <p>Over aanbeveling 4 heeft het college aangegeven deze aanbeveling in overweging te nemen. Uit de Beleidsnota Integraal Armoedebeleid (blz. 17) blijkt dat deze aanbeveling niet op te volgen is omdat dit niet mogelijk is vanuit de landelijke wet- en regelgeving.</p>
Onderhoud en beheer openbare ruimte (2017)	<p>De bestuurlijke reactie op de aanbevelingen was als volgt:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wij onderschrijven deze aanbeveling. Overigens hebben wij niet de indruk dat in het (recente) verleden onrealistische streefwaarden zijn gesteld.</li> <li>2. In het kader van "sturen op hoofdlijnen" wordt aan de raad slechts de programmabegroting verstrekt; de productenraming is bedoeld voor het college. De hiervoor reeds aangehaalde paragraaf "Onderhoud kapitaalgoederen" bevat stuurinformatie voor de raad. Sinds medio dit jaar zetten wij een financieel dashboard in om meer zicht te krijgen op een zo efficiënt mogelijke uitvoering van de planning. Wij geven via de bestuursrapportage inzicht in de stand van zaken en eventuele verschuivingen in de planning.</li> <li>3. Na installatie van de nieuwe gemeenteraad wordt wederom een introductie voor nieuwe raadsleden gehouden. Wij zullen daarin ook uitleg geven over deze problematiek.</li> <li>4. Wij geven reeds invulling aan de suggestie om vrijkomende financiële ruimte op een andere wijze binnen de openbare ruimte in te zetten. Zie ter illustratie het Onderzoek Onderhoud en beheer openbare ruimte gemeente Roosendaal, Raadsmededeling van vorige maand inzake aanpassing van de beheerkalender als logisch uitvloeisel van het hanteren van het hiervoor onder 2 genoemde dashboard.</li> <li>5. Inwoners en ondernemers maken, bouwen en onderhouden samen met ons de leefomgeving. Wij stemmen in met deze aanbeveling en zullen die dan ook zeker ter harte nemen.</li> <li>6. Voor de gestelde ambities zijn thans voldoende financiële middelen. De realiteit leert echter dat de beschikbare middelen onvoldoende zijn om aan alle individuele wensen en verwachtingen tegemoet te komen. Het applicatielandschap bij de gemeente wordt continu bekeken en geanalyseerd. We brengen zoveel mogelijk functionaliteiten logisch bij elkaar, zodat het aantal applicaties beperkt – en daarmee beheersbaar – blijft en informatie eenvoudiger uit systemen te halen.</li> </ol> <p>De aanbevelingen 1 t/m 4 zijn gericht op een betere en consistente informatievoorziening aan de raad. Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat de raad wordt geïnformeerd via: voorjaars- en najaarsbrieven, de Berap, de beheerkalender en kwaliteitscatalogus.</p> <p>In 2019 is een raadsinformatieavond georganiseerd om uitleg te geven over de beheerkalender, kwaliteitsniveaus (CROW) en de consequenties van de door de gemeenteraad gemaakte keuzes. De animo voor deze avond was gering. Het effect van de bijeenkomst was wel dat de aanwezige raadsleden de materie rondom het onderhoud openbare ruimte beter begrijpen. Dit is af te leiden doordat er sindsdien minder moties en raadvragen zijn ingediend.</p> <p>Aanbeveling 5 was door middel van de nota's 'Verbindend Beheren' en 'Verbindend Groen' (beide 2013) al ingevuld. De eerste nota gaat over een nieuwe manier van werken, waarbij het beheer meer vraaggericht zal worden uitgevoerd en meer in overleg met de bewoners (bewonersparticipatie). De tweede nota gaat over het toepassen van inwonersparticipatie voor dagelijks onderhoud (buurtteams) en buurtgebonden inrichtingsvraagstukken (buitenmakelaars).</p> <p>Opvolging aanbeveling 6 (het toerusten van ambtenaren met voldoende middelen om de gestelde ambities te verwezenlijken): Dit is niet vast te stellen vanuit een hard criterium. Uit het gesprek met een betrokken ambtenaar blijkt wel dat deze zich geëquipeerd voelt om de gestelde ambities te verwezenlijken, zowel in financiële zin als in het gebruik van informatiesystemen en instrumenten. Inmiddels is er discussie binnen de gemeente gestart over de schaarste aan middelen in relatie tot het doen van vervangingsinvesteringen.</p>

Constateringen

Hoewel de overgenomen aanbevelingen zijn opgevolgd, gebeurde dit ad hoc en lijkt dit afhankelijk te zijn van de betrokken beleidsmedewerkers en de actuele context. Met dit laatste doelen de

*onderzoekers op de aansluiting op de beleidscyclus. Indien de ambtelijke organisatie bezig is met beleidsontwikkeling op het terrein van het rekenkameronderzoek, is de kans op doorwerking groter. Dit geldt ook als er sprake is van veranderende wet- en regelgeving.*

*De opvolging wordt met name ingegeven door de mate van urgentie (relevantie en actualiteit) van de conclusies en aanbevelingen (zie eerder benoemd in paragraaf 2.1). De onderzoeken Langer zelfstandig wonen voor ouderen en Verbonden Partijen zijn voorbeelden waarbij deze hoog is en dat is terug te zien in de opvolging. Bij het onderzoek naar het risicomanagement is er een lage urgentie (lage relevantie): er was een bevestiging van de ingezette beleidslijn. Hierdoor was de doorwerking in eerste instantie nihil. In 2019 is de nota risicomanagement geactualiseerd en op dat moment is teruggerepen op de uitkomsten van het rekenkamerrapport. Deze uitkomsten bleken nog steeds actueel te zijn en zijn vervolgens in de beleidsontwikkeling van het risicomanagement meegenomen.*

*Een aantal rekenkameronderzoeken is aanleiding geweest voor het college van B en W en de ambtelijke organisatie om nog tijdens het onderzoek acties of maatregelen te treffen. De uitkomsten van het rekenkameronderzoek waren dan een bevestiging van een al ingeslagen weg qua beleidsontwikkeling en -uitvoering. Dit was bijvoorbeeld het geval bij het onderzoek naar armoedebeleid, maar ook bij onderhoud openbare ruimte.*

*Uit het onderzoek en de genoemde voorbeelden blijkt dat de opvolging van de conclusies en aanbevelingen nu niet systematisch geborgd is binnen de gemeente Roosendaal en wordt dan ook niet actief gemonitord. Het rekenkameronderzoek naar Langer zelfstandig wonen voor ouderen is een voorbeeld, waarbij de aanbevelingen nauwgezet zijn opgevolgd. Dit heeft te maken met de keuze van de desbetreffende functionarissen en met het feit dat men aan de vooravond stond van een nieuwe beleidsontwikkeling (zie paragraaf 4.2) In een aantal andere gevallen, zoals bij het onderzoek naar verbonden partijen, is de opvolging van de aanbevelingen onderhevig aan gewijzigde wetgeving, nieuwe bestuurlijke en professionele inzichten of gemeentelijke samenwerking, zoals De6 en RWB. Dit heeft dan ook een positief effect op de doorwerking, doordat de urgentie wordt vergroot.*

### **3.2 Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W niet opgevolgd en waarom niet?**

<b>Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W niet opgevolgd en waarom niet?</b>	
<b>Onderzoek</b>	<b>Feitelijke bevindingen</b>
<b>Indicatoren analysekader</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De conclusies en/of redeneertrant zijn overgenomen in beleid(svoornemens).</li> <li>• De aanbevelingen zijn niet/deels/volledig geïmplementeerd.</li> <li>• Als gevolg van het product is een aantoonbare verandering opgetreden in: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ de beleidsvorming door ambtelijke organisatie, college en/of raad;</li> <li>○ de meningsvorming door het college en/of de raad;</li> <li>○ de (wijze van) besluitvorming door het college en/of de raad;</li> <li>○ de beleidsuitvoering;</li> <li>○ de verantwoording over het gevoerde bestuur.</li> </ul> </li> <li>• Veranderingen in de beleidsuitvoering hebben geleid tot verbeterde resultaten in termen van besluiten en beleidsplannen en/of maatschappelijke effecten.</li> </ul>	
Risicomanagement (2014)	<p>In de nota risicomanagement uit 2019 zijn alle aanbevelingen van het rekenkameronderzoek meegenomen en zijn nog steeds actueel qua thema. In de optiek van de onderzoekers is in deze nota concrete invulling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden ten aanzien van risicomanagement opgenomen om tot een goede borging te komen.</p> <p>Aanbeveling 2 is deels opgevolgd. Wanneer de onderzoekers naar de begrotingen en jaarrekening van de gemeente van de boekjaren vanaf 2014 kijken, wordt geconstateerd dat in de programma's nog geen expliciete koppeling wordt gemaakt tussen doelstellingen (begroting), resultaten (jaarrekening) en risico's. Ook de evaluatie van de werking van het instrument risicomanagement (inventarisatie risico's + beheersmaatregelen) komt niet expliciet terug.</p> <p>In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing worden de tien belangrijkste risico's benoemd en beschreven. In deze paragraaf worden ook beheersmaatregelen genoemd. Zoals blijkt uit de bestuurlijke reactie van het college van B en W is dit in hun ogen voldoende qua informatievoorziening aan de raad.</p>

Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W niet opgevolgd en waarom niet?	
Onderzoek	Feitelijke bevindingen
Verbonden partijen (2015)	Alle aanbevelingen zijn opgevolgd.
Langer zelfstandig wonen voor ouderen (2016)	Alle aanbevelingen zijn opgevolgd.
Armoedebeleid (2017)	Alle aanbevelingen zijn opgevolgd, voor zover uitvoerbaar. Een aanbeveling was niet uitvoerbaar vanwege landelijke wet- en regelgeving.
Onderhoud en beheer openbare ruimte (2017)	Alle aanbevelingen zijn opgevolgd.

Constateringen

*Vrijwel alle aanbevelingen zijn door het college van B en W overgenomen en opgevolgd door middel van concrete maatregelen. Een uitzondering vormt aanbeveling 2 uit het onderzoek naar het risicomanagement. De oorzaak hiervan is gelegen in de perceptie die het college had ten aanzien van de informatievoorziening aan de raad over risicomanagement. Deze week af van de conclusie en aanbeveling in het rekenkamerrapport hetgeen verklaart dat deze deels is opgevolgd.*

## 4. Monitoring en aantoonbare effecten c.q. verbeteringen

In dit hoofdstuk worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

6. *Op welke wijze is de monitoring van de uitvoering van de aanbevelingen geborgd door het college van B en W en de gemeenteraad?*

7. *Welke factoren, die de doorwerking van rekenkameronderzoek beïnvloeden, hebben een rol gespeeld?*

Voor de beantwoording van de onderzoeksvragen zijn de indicatoren van het analysekader leidend geweest.

### 4.1 Op welke wijze is de monitoring van de uitvoering van de aanbevelingen geborgd door het college van B en W en de gemeenteraad?

Op welke wijze is de monitoring van de uitvoering van de aanbevelingen geborgd door het college van B en W en de gemeenteraad?	
Onderzoek	Feitelijke bevindingen
<b>Indicatoren analysekader</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er wordt bewaakt in hoeverre het college gedane toezeggingen nakomt.</li> <li>• Het college rapporteert regelmatig aan de raad over de voortgang en tussenresultaten ten aanzien van conclusies en aanbevelingen.</li> </ul>	
Risico-management (2014)	<p><i>Raad</i> Vanuit het college van B en W en raad heeft weinig tot geen monitoring plaatsgevonden over de voortgang van de uitvoering van de aanbevelingen. Vanuit de raad zijn na de behandeling van het rekenkamerrapport in de raad geen vervolgacties meer geweest, bijvoorbeeld in de vorm van vragen. Hierbij de opmerking dat bij dit onderzoek geen motie of amendement is ingediend. De raad heeft nooit teruggegrepen op het rekenkamerrapport, constateren respondenten. Informatievoorziening over sec de risico's vindt plaats via de reguliere planning-en-controlcyclus.</p> <p><i>College van B en W</i> Doordat er vanuit de raad geen actie is ondernomen ten aanzien van de monitoring van de opvolging van de aanbeveling, is er vanuit het college van B en W niet geïnformeerd over de voortgang. Er is hier sprake van een reactief proces. Het college van B en W heeft namelijk ook niet proactief gerapporteerd.</p> <p>De mate waarin vanuit de ambtelijke organisatie over de voortgang wordt gerapporteerd aan het college van B en W en vervolgens aan de raad is voornamelijk afhankelijk van de betrokken beleidsadviseurs.</p>
Verbonden partijen (2015)	<p><i>Raad</i> De monitoring van uitvoering van de aanbevelingen vindt plaats onder leiding van de griffiers van de zes gemeenten in West-Brabant die als De6 een netwerksamenwerking vormen. De werkgroep Grip op Samenwerking voert de coördinerende taak van uitvoering van de regionale nota Verbonden Partijen uit. Het is de bedoeling adoptanten vanuit de raad toe te wijzen aan een aantal verbonden partijen om de betrokkenheid te vergroten.</p> <p><i>College van B en W</i> Er wordt verantwoording afgelegd via de planning-en-controlcyclus. Met een aantal verbonden partijen is een DVO (dienstverleningsovereenkomst) gesloten met prestatie-indicatoren. De nota Verbonden Partijen is inmiddels gedurende dit onderzoek geëvalueerd en vervolgens geactualiseerd. Voor de meeste verbonden Partijen geldt dat die eens in de vier jaar geëvalueerd zouden moeten worden.</p>
Langer zelfstandig wonen voor ouderen (2016)	<p><i>Raad</i> De onderzoekers hebben niet kunnen vaststellen of de raad via raadsinformatiebrieven over de uitvoering van de motie in ingelicht. Uit ambtelijke en bestuurlijke gesprekken van onderhavig onderzoek blijkt dat over de aanbevelingen vanuit het rapport niet is gerapporteerd richting raad (en andersom is er ook geen richtbaarheid aan gegeven door de raad zelf).</p> <p><i>College van B en W</i> In de gevoerde ambtelijke gesprekken is aangegeven dat het rekenkameronderzoek 'een beetje in de vergetelheid' was geraakt, vanwege de onderzoeken ter uitvoering van de aangenomen motie. De opvolging van de aanbevelingen is niet meer gemonitord.</p>
Armoedebeleid (2017)	<p><i>Raad</i> Vanuit de ambtelijke gesprekken met respondenten is aangegeven dat de raad steeds is geïnformeerd over de uitvoering.</p> <p><i>College van B en W</i> Alle aanbevelingen zijn voor uitgevoerd en hebben geleid tot meerdere nota's, maatregelen en producten. De monitoring van de aanbevelingen is niet geborgd. Vanwege verkiezingen en een nieuw college in 2018 zijn ook acties niet meer uitgevoerd, vanwege de nieuwe politieke koers. We zien dit bijvoorbeeld terug bij aanbeveling 5. Deze aanbeveling is vooralsnog niet opgevolgd vanwege een prioritering van acties. Inmiddels in 2020 wordt er wel gewerkt aan opvolging van deze aanbeveling.</p>

Onderhoud en beheer openbare ruimte (2017)	<p><i>Raad</i> De raad heeft nooit teruggerepen op het rekenkamerrapport, constateren de respondenten. De betrokkenheid is niet groot. De raad wordt geïnformeerd, onder andere middels een aantal raadsinformatiesessies waarin de raad is meegenomen in het proces rondom het bepalen van onderhoudsniveaus.</p> <p><i>College van B en W</i> In de ambtelijke en bestuurlijke gesprekken is aangegeven dat de monitoring van de uitvoering van de aanbevelingen niet is geborgd. Het ligt aan de wethouder en de ambtenaren die verantwoordelijk zijn voor dit thema of de aanbevelingen ook daadwerkelijk worden opgevolgd.</p>
--	---

### Constateringen

*De opvolging van de aanbevelingen is niet systematisch geborgd en lijkt in grote mate afhankelijk te zijn van de betrokken beleidsmedewerkers. Er is geen vaste systematiek van monitoren en verantwoord worden richting het college en vervolgens naar de raad. Vanuit de afdeling control probeert men hierop te sturen via de procedures in de planning-en-controlcyclus en daarbij apart het onderwerp rekenkameronderzoek te adresseren. Ook raadsleden geven middels de vragenlijst aan dat de opvolging van de aanbevelingen via de planning-en-controlcyclus een goed idee zou zijn<sup>12</sup>.*

*Vanuit de ambtelijke gesprekken constateren de onderzoekers dat er wel een meerwaarde wordt gezien om structureel te gaan monitoren. Een voorbeeld om dat te doen is middels het uitvoeren van art. 213a-onderzoeken, bijvoorbeeld specifiek gericht op het onderwerp opvolging van aanbevelingen van rekenkameronderzoek.*

*Informatieverstrekking over de opvolging aan de gemeenteraad vindt ad hoc plaats of verloopt via de planning-en-controlcyclus bij het betreffende beleidsprogramma. Het is voor de gemeenteraad daardoor niet altijd mogelijk een 'vinger aan de pols te houden', met andere woorden de opvolging van de aanbevelingen systematisch te volgen, verantwoording te nemen en eventueel de opvolging bij te sturen.*

*Wanneer er een motie of amendement is ingediend, blijkt dat de informatievoorziening over de opvolging wel structureel plaatsvindt. Dit omdat het proces omtrent opvolging van moties en amendement wel structureel geborgd is en eigenaarschap geborgd is bij het college van B&W.*

*Incidenteel vindt de instelling plaats van een raads werkgroep of raadsklankbordgroep, waardoor de opvolging actief wordt gevolgd en incidenteel worden door raadsleden vragen aan het college van B en W gesteld over de opvolging.*

*De situatie is nu in het algemeen zo dat de raad de conclusies en aanbevelingen overneemt en opdracht geeft aan het college om ze uit te voeren. Vervolgens vindt er via de reguliere P&C-cyclus wisselwerking plaats tussen raad en college over de mate van uitvoering en eventuele noodzakelijke bijsturing.*

*In de ideale situatie is er sprake van een actieve wisselwerking: de raad vraagt actief en het college koppelt hierover terug.*

### **4.2 Welke factoren, die de doorwerking van rekenkameronderzoek beïnvloeden, hebben een rol gespeeld?**

In paragraaf 1.6 en in bijlage 2 zijn de factoren beschreven die van invloed zijn op de doorwerking van rekenkameronderzoeken. Deze paragraaf gaat dieper in op deze factoren. Op basis van de bevindingen uit de documentenanalyse en de gesprekken gedurende het onderzoek, hebben de onderzoekers in onderstaande tabel voor ieder onderzoek de factoren benoemd en voorzien van een toelichting.

De factor *Organisatie* wordt als eerst beschreven voor alle onderzoeken integraal.

#### *Organisatie*

<sup>12</sup> De vragenlijst is door zes raadsleden ingevuld.

De organisatie van de rekenkameronderzoeken wordt in het algemeen positief gewaardeerd. De onafhankelijkheid van de Rekenkamer ondervindt waardering, evenals de contacten met de gemeenteraad. Er zijn wensen ten aanzien van de afstemming en betrokkenheid met het college van B en W en de ambtelijke organisatie.

Onderzoek	Factor	Toelichting
Risico-management (2014)	Timing	<p>Uit de ambtelijke en bestuurlijke gesprekken voor het onderzoek maken wij op dat de timing van dit onderzoek neutraal is. Het moment van waarop het onderzoek werd gestart en de doorlooptijd werden als goed bestempeld.</p> <p>Rondom de tijdigheid van het resultaten en incubatietijd van het onderzoek, kan het volgende gesteld worden: de conclusies en aanbevelingen waren een bevestiging van de reeds ingeslagen weg op dit onderwerp door de gemeente. De organisatie heeft na het publiceren van het rapport, de conclusies en aanbevelingen in beperkte mate opgepakt, omdat veel zaken al waren opgepakt of dat de organisatie er reeds mee bezig was. Bij de actualisatie van de Nota Risicomanagement in 2019 is teruggegrepen op de conclusies en aanbevelingen uit 2014. Dit is meegenomen in de vorming van het beleid.</p>
	Betrokkenheid bij het proces	<p><i>Tijdens de voorbereiding</i> Het onderzoek is gestart met een startgesprek tussen de Rekenkamer, de onderzoekers en betrokken ambtenaren, de concerncontroller(s), een directeur en de verantwoordelijk portefeuillehouder. Tijdens deze bijeenkomst is door de Rekenkamer een toelichting gegeven op het onderzoek en de aanpak. Tevens zijn er afspraken gemaakt met de gemeente over het vervolg, de te interviewen personen en personen die worden uitgenodigd om de digitale enquête in te vullen.</p> <p><i>Tijdens het onderzoek</i> Voor het onderzoek zijn de volgende functionarissen geïnterviewd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• College van B en W</li> <li>• Directie en managementteam</li> <li>• Enkele project- en programmaleiders/-manager</li> <li>• (Project)controller(s)</li> </ul> <p><i>Bij presentatie en nazorg</i> Het onderzoek is gepresenteerd aan de raad van Roosendaal.</p> <p>We constateren dat de betrokkenheid aan het begin van het onderzoek breed wordt ingestoken. Bij afronding van het onderzoek is de betrokkenheid kleiner en alleen gericht op het bestuur.</p>
	Kwaliteit van het onderzoeksrapport	<p>Voor het onderzoek zijn een deskresearch en een enquête binnen de ambtelijke organisatie uitgevoerd en zijn interviews gehouden. Een normenkader is gehanteerd om de bevindingen aan te toetsen. Het onderzoeksprotocol van de Rekenkamer West-Brabant is gevolgd; verslagen van interviews zijn ter accordering aan de gesprekspartners voorgelegd en er vond ambtelijk en bestuurlijk wederhoor plaats.</p> <p>Vanuit de ambtelijke gesprekken maken we op dat het rapport als kwalitatief goed werd bestempeld. De conclusies en aanbevelingen waren vertaald naar de gemeentelijke context en gaven voldoende handvatten om vervolgstappen te nemen. Er wordt ook bevestigd dat in 2019 bij het opstellen van de Nota Risicomanagement teruggegrepen wordt op het rekenkamerrapport uit 2014.</p>
	Communicatie, presentatie en nazorg	<p>Het rekenkamerrapport is gepresenteerd aan de raad van Roosendaal en daarna gepubliceerd op de website van de Rekenkamer: <a href="https://www.rekenkamerwestbrabant.nl/rapp-per-gemeente.php">https://www.rekenkamerwestbrabant.nl/rapp-per-gemeente.php</a> Daarnaast is het rapport ook beschikbaar op de website van de gemeente. Dit kan via het bestuurlijk informatiesysteem.</p> <p>Er is niet voor andere communicatiekanalen gekozen.</p>

Onderzoek	Factor	Toelichting
	Omgevingsfactoren	Voor het onderzoek naar Risicomanagement geldt dat het tegelijkertijd in zes andere West-Brabantse gemeenten is uitgevoerd (Bergen-op-Zoom, Etten-Leur, Geertruidenberg, Halderberge, Moerdijk en Oosterhout). Door middel van een koepelnotitie is een vergelijking gemaakt tussen de gemeenten op het onderwerp Risicomanagement. Uit de ambtelijke gesprekken voor dit onderzoek maken wij op dat dit als een meerwaarde werd gezien. Door de vergelijking ontstaat inzicht in hoe andere gemeenten invulling geven aan het risicomanagement, wat wel en niet werkt en welke leerpunten aanwezig zijn. Dit helpt om het eigen beleid aan te scherpen en te verbeteren.
Verbonden partijen (2015)	Timing	Het onderzoek uit 2015 geldt als een follow-up van een eerder rekenkameronderzoek uit 2006/2007. Dit laat zien dat dit onderwerp veel bestuurlijke aandacht heeft. Dit maakt ook dat de urgentie van het onderwerp groot is, dit ook gelet op decentralisaties sociaal domein die toen begonnen (moment van de start van het onderzoek sloot hier goed op aan). Parallel aan het onderzoek was de gemeente bezig met het opstellen van de Nota Verbonden Partijen. Hierdoor konden de aanbevelingen gelijktijdig worden meegenomen. De tijdigheid van de resultaten was goed te noemen. Over het geheel genomen was de timing goed te noemen.
	Betrokkenheid bij het proces	<i>Tijdens de voorbereiding</i> Raadsleden zijn betrokken geweest bij de keuze van het onderzoeksonderwerp. In de voorbereiding is ook een startgesprek gehouden met de ambtelijke organisatie.  <i>Tijdens het onderzoek</i> Tijdens het onderzoek zijn diverse interviews gehouden met de betrokken wethouders, de gemeentesecretaris, de concerncontroller, contactambtenaren van de onderzochte verbonden partijen en functionarissen van de verbonden partijen. Daarnaast heeft een groepsgesprek plaats gevonden met raadsleden. Hiervoor is een digitale enquête uitgezet bij alle raadsleden.  <i>Bij presentatie en nazorg</i> Het onderzoek is gepresenteerd aan de raad van Roosendaal.  We constateren dat de betrokkenheid aan het begin van het onderzoek breed wordt ingestoken en tijdens het onderzoek ook verschillende partijen worden geconsulteerd. Bij afronding van het onderzoek is de betrokkenheid kleiner en alleen gericht op het bestuur van de gemeente.
	Kwaliteit van het onderzoeksrapport	Het onderzoek is uitgevoerd middels een documentenstudie, een viertal casestudies, interviews, internetenquête onder raadsleden, gesprek met raadsleden. Het onderzoeksprotocol van de Rekenkamer West-Brabant is gevolgd; verslagen van interviews zijn ter accordering aan de gesprekspartners voorgelegd en er vond ambtelijk en bestuurlijk wederhoor plaats. Vanuit de ambtelijke gesprekken maken we op dat het rapport als kwalitatief goed werd bestempeld. De conclusies en aanbevelingen waren vertaald naar de gemeentelijke context en gaven voldoende handvatten om vervolgstappen te nemen.
	Communicatie, presentatie en nazorg	Het rekenkamerrapport is gepresenteerd aan de raad van Roosendaal en daarna gepubliceerd op de website van de Rekenkamer: <a href="https://www.rekenkamerwestbrabant.nl/rapp-per-gemeente.php">https://www.rekenkamerwestbrabant.nl/rapp-per-gemeente.php</a> Daarnaast is het rapport ook beschikbaar op de website van de gemeente. Dit kan via het bestuurlijk informatiesysteem.  Er is niet voor andere communicatiekanalen gekozen.
	Omgevingsfactoren	Het onderzoek naar verbonden partijen is gelijktijdig uitgevoerd bij de gemeenten Geertruidenberg en Moerdijk. Door middel van een koepelnotitie is een vergelijking gemaakt tussen de gemeenten op het onderwerp Verbonden Partijen. Deze vergelijking was voor de gemeenten Geertruidenberg en Moerdijk van toegevoegde waarde,



Onderzoek	Factor	Toelichting
		<p>omdat zij in regionaal verband veel samenwerken en optrekken. De gemeente Roosendaal werkt veelal samen in het De6-verband. Hierdoor was een vergelijking met de gemeenten in dit samenwerkingsverband van meer toegevoegde waarde geweest.</p> <p>De WGR werd per 1 januari 2015 gewijzigd, mede op verzoek van gemeenteraden en colleges om beter grip en sturing te hebben op samenwerking. Er was daarvoor al ambtelijk en bestuurlijk aandacht voor intergemeentelijke samenwerking en governance vraagstukken. Diverse publicaties van onder andere wetenschappelijke bureaus verschenen.</p> <p>Het rekenkameronderzoek heeft positief bijgedragen aan samenwerking middels regionale richtlijnen voor verbonden partijen. Ook de samenwerkingsbijeenvakkomsten met raadsleden zijn een positief gevolg. De actualiteit van de aanbevelingen is nog steeds geldig.</p>
Langer zelfstandig wonen voor ouderen (2016)	Timing	<p>Het rekenkameronderzoek heeft aan de vooravond gestaan van de ontwikkeling waarbij het sociaal domein en fysieke domein bij elkaar zijn gebracht. Volgens de geïnterviewden kwam het onderzoek precies om het moment dat er behoefte aan was, ook bij de raad. De gemeente stond aan de vooravond om de beleidsontwikkeling op te pakken. Met andere woorden, het moment en de doorlooptijd van het onderzoeken waren goed gekozen. Daarnaast kwamen de resultaten op een goed moment. Het rekenkameronderzoek heeft namelijk bijgedragen aan het onderliggende proces om deze kaders goed neer te zetten.</p> <p>Volgens de respondenten was de timing van het onderzoek goed.</p>
	Betrokkenheid bij het proces	<p><i>Tijdens de voorbereiding</i> In de voorbereiding van het onderzoek heeft een gesprek plaatsgevonden met een aantal leden van de gemeenteraad. In de voorbereiding is ook een startgesprek gehouden met de ambtelijke organisatie.</p> <p><i>Tijdens het onderzoek</i> Tijdens het onderzoek zijn diverse interviews gehouden met de betrokken wethouder, functionarissen binnen de gemeente Roosendaal, de raadsgriffier en betrokken functionarissen van de woningcorporaties en de seniorenraad. Daarnaast is tijdens het onderzoek gesproken met een afvaardiging van raadsleden.</p> <p><i>Bij presentatie en nazorg</i> Het onderzoek is gepresenteerd aan de raad van Roosendaal.</p> <p>We constateren dat de betrokkenheid aan het begin van het onderzoek breed wordt ingestoken en tijdens het onderzoek ook verschillende partijen worden geconsulteerd. Bij afronding van het onderzoek is de betrokkenheid kleiner en alleen gericht op het bestuur van de gemeente.</p>
	Kwaliteit van het onderzoeksrapport	<p>Het onderzoek is uitgevoerd middels een documentenstudie, interviews, toetsing aan het normenkader. Het onderzoeksprotocol van de Rekenkamer West-Brabant is gevolgd; verslagen van interviews zijn ter accordering aan de gesprekspartners voorgelegd en er vond ambtelijk en bestuurlijk wederhoor plaats.</p> <p>Uit ambtelijke gesprekken komt naar voren dat het rapport van een degelijke kwaliteit is met dito aanbevelingen. "Het onderzoek is goed getimed, goed uitgevoerd, de aanbevelingen zijn opgevolgd en het heeft een goede uitwerking gehad, wat geresulteerd heeft in een goed verbeterproces."</p>
	Communicatie, presentatie en nazorg	<p>Het rekenkamerrapport is gepresenteerd aan de raad van Roosendaal en daarna gepubliceerd op: <a href="https://www.rekenkamerwestbrabant.nl/rapp-per-gemeente.php">https://www.rekenkamerwestbrabant.nl/rapp-per-gemeente.php</a></p>

Onderzoek	Factor	Toelichting
		Daarnaast is het rapport ook beschikbaar op de website van de gemeente. Dit kan geraadpleegd worden via het bestuurlijk informatiesysteem.  Er is niet voor andere communicatiekanalen gekozen.
	Omgevingsfactoren	Het onderzoek naar verbonden partijen is tegelijkertijd uitgevoerd bij de gemeenten Bergen op Zoom, Geertruidenberg, Halderberge, Moerdijk en Oosterhout. Door middel van een koepelnotitie is een vergelijking gemaakt tussen de gemeenten op het onderwerp Ouderenhuisvesting. De koepelnotitie kwam anderhalf jaar na de oplevering van het rapport voor de gemeente Roosendaal. Zodoende heeft men niet kunnen putten uit voorbeelden en best practices vanuit andere gemeenten bij het opstellen van het beleid.
Armoede-beleid (2017)	Timing	Uit de gevoerde ambtelijke en bestuurlijke gesprekken blijkt dat de timing van dit onderzoek als goed werd bestempeld. De ambtelijke organisatie was in dezelfde periode bezig met het opstellen van een integrale beleidsnota Armoede. Deze nota kent verschillende referenties naar het rekenkameronderzoek en het onderzoek door het Nibud. Met andere woorden, de start, doorlooptijd en het moment waarop de resultaten beschikbaar waren, was goed getimed.
	Betrokkenheid bij het proces	<i>Tijdens de voorbereiding</i> De raad is aan de voorkant betrokken geweest en heeft actief meegedacht over aandachtspunten voor in het onderzoek. In de voorbereiding is ook een startgesprek gehouden met de ambtelijke organisatie.  <i>Tijdens het onderzoek</i> Tijdens het onderzoek zijn diverse interviews gehouden met de betrokken wethouder, functionarissen binnen de gemeente Roosendaal en vertegenwoordigers van samenwerkingspartners en uitvoerders. Daarnaast is tijdens het onderzoek gesproken met een afvaardiging van raadsleden.  <i>Bij presentatie en nazorg</i> Het onderzoek is gepresenteerd aan de raad van Roosendaal. We constateren dat de betrokkenheid aan het begin van het onderzoek breed wordt ingestoken en tijdens het onderzoek ook verschillende partijen worden geconsulteerd. Bij afronding van het onderzoek is de betrokkenheid kleiner en alleen gericht op het bestuur van de gemeente.
	Kwaliteit van het onderzoeksrapport	Voor het onderzoek is een deskresearch uitgevoerd en zijn interviews gehouden. Een normenkader is gehanteerd om de bevindingen aan te toetsen. Daarnaast is er een afzonderlijk onderzoek uitgevoerd door het Nibud dat complementair was aan het rekenkameronderzoek. Respondenten merken op dat het rapport een gedegen indruk maakte.
	Communicatie, presentatie en nazorg	Het rekenkamerrapport is gepresenteerd aan de raad van Roosendaal en daarna gepubliceerd op: <a href="https://www.rekenkamerwestbrabant.nl/rapp-per-gemeente.php">https://www.rekenkamerwestbrabant.nl/rapp-per-gemeente.php</a> Daarnaast is het rapport ook beschikbaar op de website van de gemeente. Dit kan via het bestuurlijk informatiesysteem worden geraadpleegd.  Er is niet voor andere communicatiekanalen gekozen.
	Omgevingsfactoren	Het rekenkameronderzoek naar het armoedebeleid is gelijktijdig uitgevoerd bij de gemeenten Etten-Leur, Drimmelen en Moerdijk (resultaten vastgelegd in een koepelnotitie). Omdat dit gemeenten zijn, waarmee de gemeente Roosendaal, veelvuldig samenwerkt (ook op het onderwerp armoede) was er sprake van veel toegevoegde waarde. Door te kijken naar onderlinge verschillen, overeenkomsten, best practices en toekomstperspectief voor de regio kon het eigen armoedebeleid worden versterkt.

Onderzoek	Factor	Toelichting
		De aanbevelingen vanuit het rapport van de Rekenkamer zijn gezamenlijk in regionaal overleg door de ambtenaren besproken. Vanuit het regio-overleg is een regionale besluitnota opgesteld op het gebied van armoede. De koepelnotitie heeft gezorgd voor regionaal draagvlak en de mogelijkheid om bevindingen uit te wisselen voor beleidsvorming. Het rekenkameronderzoek heeft ook gezorgd voor een 'push' om regionaal minimabeleid op te tuigen. Door het rekenkameronderzoek is er meer eenheid ontstaan op regionaal vlak ten aanzien van het armoedebeleid.
Onderhoud en beheer openbare ruimte (2017)	Timing	De timing van dit onderzoek werd door de respondenten als niet goed bevonden. De reden hiervoor was dat het onderzoek een jaar voor een bestuurswissel uitkwam. Dit is ook tijdens de commissievergadering waarin het rapport behandeld werd, duidelijk uitgesproken. Het nieuwe bestuur maakte andere keuzes waardoor er slechts beperkt uitvoering gegeven kon worden aan de aanbevelingen.
	Betrokkenheid bij het proces	<p><i>Tijdens de voorbereiding</i></p> <p>Vanuit de auditcommissie van de gemeente Roosendaal zijn aan de hand van het onderwerp vooraf een aantal vragen en opmerkingen geformuleerd. Om het onderzoek goed te laten aansluiten bij de informatiebehoefte van de raad heeft de Rekenkamer bij de start van het onderzoek ook een afzonderlijk gesprek gevoerd hierover. In de voorbereiding is ook een startgesprek gehouden met de ambtelijke organisatie.</p> <p><i>Tijdens het onderzoek</i></p> <p>Tijdens het onderzoek zijn diverse interviews gehouden met de betrokken wethouder, functionarissen binnen de gemeente Roosendaal en vertegenwoordigers van de inwoners van Nispen en Tolberg.</p> <p><i>Bij presentatie en nazorg</i></p> <p>Het onderzoek is gepresenteerd aan de raad van Roosendaal.</p> <p>We constateren dat de betrokkenheid aan het begin van het onderzoek breed wordt ingestoken en tijdens het onderzoek ook verschillende partijen worden geconsulteerd. Bij afronding van het onderzoek is de betrokkenheid kleiner en alleen gericht op het bestuur van de gemeente.</p>
	Kwaliteit van het onderzoeksrapport	<p>Voor het onderzoek is een deskresearch uitgevoerd en zijn interviews gehouden. Een normenkader is gehanteerd om de bevindingen aan te toetsen. Uit de ambtelijke gesprekken komt naar voren dat het een helder en goed leesbaar rapport was met concrete aanbevelingen. Een groot deel van de aanbevelingen sloot aan bij de ontwikkelingen en verbeteracties die de gemeente zelf al had ingezet.</p> <p>Er is niet voor andere communicatiekanalen gekozen.</p>
	Communicatie, presentatie en nazorg	<p>Het rekenkamerrapport is gepresenteerd aan de raad van Roosendaal en daarna gepubliceerd op: <a href="https://www.rekenkamerwestbrabant.nl/rapp-per-gemeente.php">https://www.rekenkamerwestbrabant.nl/rapp-per-gemeente.php</a></p> <p>Daarnaast is het rapport ook beschikbaar op de website van de gemeente. Dit kan via het bestuurlijk informatiesysteem worden geraadpleegd.</p>
	Omgevingsfactoren	<p>Het rekenkameronderzoek naar het Onderhoud en beheer openbare ruimte is gelijktijdig uitgevoerd bij de gemeenten Etten-Leur, Geertruidenberg en Halderberge. Het gelijktijdig uitvoeren van onderzoek naar hetzelfde onderwerp in de vier betrokken gemeenten maakt het mogelijk om tot een onderlinge vergelijking van bevindingen en 'best practices' te komen. In de koepelnotitie zijn verschillen en overeenkomsten tussen de vier gemeenten blootgelegd.</p>

#### Constateringen

Op basis van bovenstaande tabel constateren de onderzoekers dat de factoren 'Timing' en 'Kwaliteit van het onderzoeksrapport' het sterkst zijn bij en daarmee ook de grootste invloed

hebben op de doorwerking. De factor 'communicatie, presentatie en nazorg' is het minst sterk en heeft daarmee beperkte invloed op de doorwerking gehad.

Op basis van bovenstaande tabel constateren de onderzoekers tevens dat het onderzoek naar Armoedebeleid de grootste doorwerking heeft gehad en dat het onderzoek naar onderhoud en Beheer en onderhoud openbare ruimte de kleinste doorwerking heeft gehad. Dit komt overeen met de kwalitatieve analyse.

### **Timing**

Bij het onderzoek naar 'Beheer en onderhoud openbare ruimte' was de timing niet optimaal gekozen, omdat vlak daarna een bestuurswisseling plaatsvond en het nieuwe bestuur andere prioriteiten koos, waardoor niet alle aanbevelingen konden worden uitgevoerd. Het onderzoek naar 'Langer zelfstandig wonen voor ouderen' was heel goed getimed, omdat precies op het moment van uitbrengen een discussie begon te spelen over de verbinding tussen het sociale en fysieke domein. Er is hier dan ook sprake van een grote mate van doorwerking middels diverse onderzoeken naar woonwensen en de woningmarkt van ouderen. Daarnaast is gestart met een kennisgroep 'Ouderenhuisvesting', waarin stakeholders zijn samengebracht. Dit geldt ook voor het onderzoek naar het Armoedebeleid.

### **Betrokkenheid bij het proces**

Ten aanzien van de factor 'betrokkenheid bij het proces' is duidelijk dat de Rekenkamer bij alle onderzoeken een inventariserend gesprek met de raad heeft gevoerd over de keuze van het onderwerp. Tevens is voorafgaand aan het onderzoek een startgesprek met de ambtelijke organisatie gehouden. Na afronding van het onderzoek is de betrokkenheid van relevante stakeholders lager. Na het ambtelijk en bestuurlijk wederhoor vond in het algemeen geen nazorg plaats. Dit bevordert de doorwerking niet.

### **Kwaliteit van het onderzoeksrapport**

Uit het onderzoek blijkt dat de onderzoeksrapporten qua kwaliteit voldoende tot goed scoren. Er is sprake van een juiste onderzoeksmethoden en -technieken die passen bij het onderwerp en de vraagstelling. Daarnaast maken wij uit de gevoerde ambtelijke en bestuurlijk gesprekken op dat wanneer de conclusies en aanbevelingen zijn vertaald naar de gemeentelijke en organisatorische actuele situatie, de mate van gevoelde urgentie en toepasbaarheid worden versterkt en daarmee ook de mate van doorwerking. Een voorbeeld hiervan is het onderzoek naar 'Verbonden Partijen'. Naar aanleiding van dit onderzoek is in RWB (Regio West-Brabant)-verband gezamenlijk naar de conclusies en aanbevelingen gekeken en dat heeft geleid tot een regionale nota Verbonden Partijen met kaders en spelregels.

### **Communicatie, presentatie en nazorg**

De factor 'communicatie, presentatie en nazorg' scoort beperkt met alleen een presentatie in de raad, en een publicatie van het rekenkameronderzoek op de website van de Rekenkamer en het beschikbaar stellen van het rapport via het raadsinformatiesysteem van de gemeente Roosendaal. Er zijn meer mogelijkheden aanwezig om deze factor te versterken en daarmee de doorwerking van het onderzoek te verbeteren. Voorbeelden zijn het maken van een persbericht, publicatie op de site van de NVVR, LinkedIn, site van de gemeente, et cetera.

### **Omgevingsfactoren**

Tevens blijkt dat de mogelijkheid om te vergelijken met andere gemeenten, als het onderzoek gelijktijdig is uitgevoerd, als waardevol wordt gezien. Dit is van toepassing bij alle vijf de onderzoeken. Hierdoor kan geleerd worden van geconstateerde verschillen en/of overeenkomsten of best practices of er kan in regionaal verband tot een nadere afstemming gekomen worden ten aanzien van beleidsvorming. Dit laatste gebeurde vooral bij de onderzoeken naar 'armoedebeleid'. Het is wel van belang dat de vergelijking tussen gemeenten aansluit bij bestaande samenwerkingsverbanden (formeel en informeel). Bij het onderzoek naar 'Verbonden Partijen' is te zien dat de toegevoegde waarde van de vergelijking van de gemeente Roosendaal met Geertruidenberg en Moerdijk minder van toegevoegde waarde was.

Bij de gemeente Roosendaal vindt geen (zelf)evaluatie plaats naar aanleiding van de uitkomsten van rekenkameronderzoeken en in hoeverre deze doorwerken.

## 5. Conclusies en aanbevelingen

### 5.1 Conclusies

In deze paragraaf wordt allereerst antwoord gegeven op de centrale onderzoeksvraag:

*In hoeverre werken de aanbevelingen van de rekenkameronderzoeken door (in het gemeentelijk beleid) en wat zijn hierbij relevante factoren die van invloed kunnen zijn op (de mate van) doorwerking?*

Op basis van de vijf onderzochte rekenkameronderzoeken kan geconcludeerd worden dat het onderzoek naar *Armoedebeleid* de grootste doorwerking heeft gehad. Het onderzoek *Onderhoud en beheer openbare ruimte* heeft de minste doorwerking gehad.

Ten aanzien van de factoren die doorwerking beïnvloeden, is de conclusie dat de factoren 'timing' en 'kwaliteit van het onderzoeksrapport' het sterkste zijn en daarmee de grootste invloed hebben gehad.

De aanbevelingen zijn over het algemeen overgenomen door zowel de raad als het college. Daarbij bepaalt de 'politieke relevantie' van de onderwerpen, maar ook de 'betrokkenheid van de raad' tijdens het onderzoek, in grote mate of er een debat plaatsvindt en of er moties worden ingediend naar aanleiding van het onderzoek. Hoewel de aanbevelingen overwegend worden opgevolgd, gebeurt dit niet systematisch, maar is dit in belangrijke mate afhankelijk van de goede wil van betrokkenen. Hierbij speelt de factor 'timing' voor de ambtelijke organisatie een grote rol. Met andere woorden, wanneer de organisatie het onderzoek zelf ook goed kan gebruiken, worden de aanbevelingen consequenter en sneller opgevolgd. Ditzelfde geldt voor de terugkoppeling hierover, die nu niet systematisch is geborgd, waardoor het lastig voor de gemeenteraad is om een vinger aan de pols te houden.

Naast de factor 'timing' speelt zoals aangegeven ook de factor 'kwaliteit van het onderzoek' een belangrijke rol bij de mate van doorwerking. De kwaliteit van de rapporten wordt bestempeld als 'goed', waarbij de aanbevelingen doorgaans als concreet en uitvoerbaar worden gezien. Een derde factor die zorgt dat de aanbevelingen worden opgevolgd is de zogenaamde koepelnotitie die vaak wordt geschreven wanneer de Rekenkamer hetzelfde onderzoek voor meerdere gemeenten uitvoert. Dit zorgt voor regionaal draagvlak en ook draagt het bij aan het leereffect. Een laatste factor is de 'betrokkenheid van de raad' zelf bij de monitoring van de opvolging van de aanbevelingen. Hier is op dit moment nog weinig aandacht voor, waardoor de opvolging van bepaalde aanbevelingen niet altijd even helder is.

Op basis van het onderzoek zijn de volgende conclusies getrokken:

#### **1. De keuze van een onderwerp voor onderzoek wordt bepaald door de voorkeur van de fracties in de gemeenteraad. Er is hierbij sprake van urgentie, politieke voorkeur of van actualiteit. Aansluiting op beleidscyclus vindt nog onvoldoende plaats**

De keuze van een onderwerp van onderzoek wordt door de raad ingegeven of kan ook door de Rekenkamer worden aangedragen. Voorafgaand aan het onderzoek vindt afstemming plaats tussen de Rekenkamer en de raad. Hierbij wordt nog geen expliciet verband gelegd met de factor 'timing' om doorwerking te vergroten. Hiermee wordt bedoeld dat nog onvoldoende wordt gekeken of de keuze van het onderwerp en de timing (aansluiten beleidscyclus) op elkaar aansluiten.

Op dit moment wordt het instrument rekenkameronderzoek nog weinig ingezet voor thema's met een grote actuele maatschappelijke relevantie.

#### **2. Aanbevelingen worden over het algemeen overgenomen door de raad en het college**

Van de onderzochte onderzoeken blijkt dat vrijwel alle aanbevelingen door de raad, maar ook door het college zijn overgenomen. Naar aanleiding van de behandeling van de rekenkameronderzoeken in de raad, zijn bij de onderzoeken naar *Langer Zelfstandig Wonen voor Ouderen* en *Verbonden Partijen* moties aangenomen. Wanneer de raad voorafgaand aan en gedurende het proces van het

onderzoek is betrokken, krijgt het onderzoek meer aandacht van de raad en meer doorwerking, bijvoorbeeld middels het behandelen van moties. Daarnaast bepaalt de aard van het onderwerp (politieke relevantie) in hoeverre de raad en het college echt de discussie aangaan over de conclusies en aanbevelingen.

### **3. De aanbevelingen worden overwegend opgevolgd, maar de uitvoering gebeurt niet volgens een systematisch proces**

De aanbevelingen zijn over het algemeen opgevolgd, maar dit gebeurde doorgaans ad hoc. De opvolging is niet systematisch volgens eenzelfde methodiek geborgd en wordt dan ook niet actief gemonitord. De opvolging is afhankelijk van de betrokkenheid van de ambtenaren. Het rekenkameronderzoek naar *Langer zelfstandig wonen voor ouderen* is een voorbeeld waarbij de aanbevelingen nauwgezet zijn opgevolgd door het college. In andere gevallen, zoals het onderzoek naar *Verbonden partijen*, is de opvolging van de aanbevelingen onderhevig aan gewijzigde wetgeving, nieuwe bestuurlijke en professionele inzichten of gemeentelijke samenwerking, zoals De6-samenwerking.

### **4. Er is geen vaste systematiek van monitoren en verantwoorden richting het college en vervolgens naar de raad**

Informatieverstrekking over de opvolging aan de gemeenteraad vindt dan ook ad hoc plaats of verloopt soms via de planning-en-controlcyclus bij het betreffende beleidsprogramma. Het is voor de gemeenteraad daardoor niet altijd mogelijk een 'vinger aan de pols te houden', met andere woorden de opvolging van de aanbevelingen systematisch te volgen, verantwoording te nemen en eventueel de opvolging bij te sturen.

### **5. Timing en kwaliteit van het onderzoek zijn het sterkst ingevuld en hebben daarmee de grootste impact op de doorwerking gehad**

De factoren die de doorwerking van rekenkameronderzoek beïnvloeden, zijn 'timing' en 'kwaliteit van het onderzoeksrapport' het sterkste en hebben het grootste effect gehad op de doorwerking van het onderzoek. Bij de onderzoeken naar *Langer zelfstandig wonen voor ouderen*, *Armoedebeleid* en *Verbonden Partijen* was de timing goed gekozen. Dit komt omdat in de beleidsontwikkeling direct kon worden aangesloten op de conclusies en aanbevelingen uit de rekenkameronderzoeken.

De kwaliteit van de rapporten is overwegend goed te noemen. Indien de conclusies en aanbevelingen zijn vertaald naar de gemeentelijke context en voldoende handvatten geven om vervolgstappen te nemen, is de doorwerking goed. Dit is bijvoorbeeld het geval bij het onderzoek naar *Langer zelfstandig wonen voor ouderen*.

Een andere factor die hoog gewaardeerd werd en de doorwerking van onderzoek bevorderde is de aanwezigheid van een koepelnotitie, waarin een vergelijking is gemaakt met andere gemeenten. Het is van belang dat de vergelijking tussen gemeenten aansluit bij bestaande samenwerkingsverbanden (formeel en informeel). Ook de timing is van belang. Een voorbeeld waarbij de koepelnotitie van meerwaarde is geweest voor de doorwerking is bij het onderzoek naar het *Armoedebeleid*. De aanbevelingen vanuit het rapport van de Rekenkamer zijn gezamenlijk in regionaal overleg door de ambtenaren besproken. Vanuit het regio-overleg is een regionale besluitnota opgesteld op het gebied van armoede. De koepelnotitie heeft gezorgd voor regionaal draagvlak en de mogelijkheid om bevindingen uit te wisselen voor beleidsvorming.

### **6. De raad stuurt niet actief op de verdere opvolging**

Volgens de uitkomsten uit de (door zes raadsleden) ingevulde vragenlijst, maken de raadsleden gebruik van rekenkameronderzoek in hun raadswerk (kaderstellende en controlerende rol). Dit gebeurt echter niet op structurele wijze. Het kritisch vermogen van de raad kan worden versterkt door meer gebruik te maken van het instrument rekenkameronderzoek. Dit kan onder andere worden gedaan door actiever vragen te stellen over de opvolging van conclusies en aanbevelingen aan het college van B en W en het actief betrekken van rekenkameronderzoeken (rapporten) in het doen van raadswerk.

#### **5.2 Aanbevelingen**

Op basis van de conclusies doet de Rekenkamer West-Brabant de volgende aanbevelingen. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen aanbevelingen gericht aan de raad van Roosendaal en aan het college van B en W.

### Aanbevelingen aan de raad van Roosendaal

#### ***Versterk het belang van rekenkameronderzoek***

Het belang bij rekenkameronderzoek van de gemeenteraad wordt versterkt bij een grote betrokkenheid. Dat geldt niet alleen bij de keuze van het onderzoeksonderwerp en het bepalen van de aandachtspunten, maar ook bij de informatievoorziening gedurende de loop van het onderzoek, bijvoorbeeld middels een nieuwsbrief. En bij de opvolging van de aanbevelingen (monitoring), door actief het college te bevragen naar de stand van zaken inzake de opvolging. Dit betekent bijvoorbeeld concreet: waar de raad aanbevelingen overneemt, zou in het raadsvoorstel standaard de gewenste uitvoeringstermijn en de wijze van terugkoppeling door het college van B en W moeten worden benoemd.

#### ***Versterk de adviserende rol van de griffier***

Er kan gevarieerd worden in de presentatie en behandeling van de uitkomsten van een rekenkameronderzoek. Traditioneel is dat een rapportage wordt toegelicht in een commissie en dat daarna een raadsvoorstel wordt behandeld in de opvolgende raadsvergadering. In overleg met de griffier kan ook geëxperimenteerd worden met behandeling in de vorm van een workshop of een presentatie middels een video.

#### ***Sluit aan bij de beleidscyclus***

Rekenkameronderzoeken winnen aan actualiteit als wordt aangesloten bij de onderwerpen die op de beleidsagenda staan en daarmee actueel of urgent zijn. De raad kan in de oriëntatiefase op nieuwe onderwerpen daarvoor afstemmen met het college van B en W en de ambtelijke organisatie.

### Aanbeveling aan het college van B en W van de gemeente Roosendaal

#### ***Verbeter de monitoring van opvolging van de aanbevelingen***

Een systematische monitoring is een waarborg voor opvolging van de aanbevelingen en daarmee van doorwerking. Er zijn goede ervaringen bekend in den lande door een paragraaf op te nemen in de jaarstukken met informatie over de opvolging van de aanbevelingen van de rekenkameronderzoeken of het onderwerp te laten zijn van een art. 213a-onderzoek.

## 6. Reactie college op conceptrapport

Op 22 oktober 2020 heeft de Rekenkamer het conceptrapport aangeboden voor bestuurlijk hoor en wederhoor. Het college heeft hierop gereageerd bij brief van 17 november 2020. De inhoud van deze brief is onderstaand integraal verwoord.

Geachte leden van de Rekenkamer,

De Rekenkamer West-Brabant heeft in 2020 onderzoek verricht naar de doorwerking van eerdere rekenkamerrapporten binnen de gemeente Roosendaal. Op de onderzoeksbevindingen hebben wij reeds via de ambtelijke reactie onze opmerkingen gegeven; deze zijn door uw Rekenkamer overgenomen. We zijn verheugd met het gedegen onderzoek en willen de Rekenkamer hier dan ook mee complimenteren. Bij deze geven wij u onze bestuurlijke reactie op de conclusies en aanbevelingen van het rapport.

### Conclusies

Wij kunnen ons vinden in de conclusies die uw Rekenkamer heeft getrokken. Wel willen we nog meegeven dat het college de meerwaarde ziet van rekenkamerrapporten en de conclusies in het rapport onderschrijft, dat over het algemeen aanbevelingen door het college worden overgenomen, maar dat er nog een verdere verbeterslag mogelijk is. We zien de conclusies op een juiste wijze landen in de aanbeveling voor het college, namelijk dat het opvolgen van aanbevelingen uit (eerdere) rekenkamerrapporten systematischer moet worden gemonitord.

### Aanbevelingen

Uw Rekenkamer heeft een viertal aanbevelingen geformuleerd op basis van bevindingen en getrokken conclusies. Er is één aanbeveling aan het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Roosendaal gericht:

Aanbeveling 4 Verbeter de monitoring van opvolging van de aanbevelingen.

### Reactie

Wij nemen deze aanbeveling over en zullen deze vormgeven door in de jaarstukken, met ingang van het jaarverslag 2020, in de paragraaf Bedrijfsvoering informatie op te nemen over de opvolging van aanbevelingen uit eerdere rekenkamerrapporten.

Hoogachtend,

Burgemeester en wethouders van Roosendaal,

De secretaris,

De burgemeester,

Drs. M.C.J. Franken

J.M. van Midden MSc



## 7. Nawoord

Met belangstelling heeft de Rekenkamer kennis genomen van de bestuurlijke reactie van het college van burgemeester en wethouders, d.d. 17 november 2020. Het college geeft aan zich te kunnen vinden in de conclusies en het college neemt de aanbeveling gericht aan het college over. Met ingang van het jaarverslag 2020 zal in de paragraaf Bedrijfsvoering informatie worden opgenomen over de opvolging van aanbevelingen uit eerdere Rekenkamerrapporten.

In dit rekenkamerrapport zijn (ook) aanbevelingen opgenomen die gericht zijn aan de gemeenteraad. De Rekenkamer is in afwachting van de behandeling van dit rapport door de gemeenteraad en diens besluitvorming over het opvolgen van onze aanbevelingen. De Rekenkamer spreekt de hoop uit dat het college bereid is samen met de raad op te trekken bij het uitvoeren van de door de raad opgevolgde aanbevelingen.

## **Bijlagen**

Bijlage 1 Analysekamer

Bijlage 2 Factoren die van invloed zijn op doorwerking

Bijlage 3 Digitale vragenlijst

Bijlage 4 Bestudeerde documenten

## Bijlage 1 Analyse kader

Onderzoeksvraag	Indicatoren
1. Hoe is de keuze van de onderzoeken tot stand gekomen c.q. wat is de aanleiding geweest?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualiteit</li> <li>• Politieke relevantie</li> <li>• Aangedragen door raadsleden</li> <li>• Voldoen aan selectiecriteria Rekenkamer</li> </ul>
2. Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn door de gemeenteraad overgenomen? 3. Welke aanbevelingen van de Rekenkamer zijn niet door de gemeenteraad overgenomen en waarom niet?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is voldoende aandacht door de raad geweest voor bespreking van het rapport.</li> <li>• De hoofdlijnen van het rapport zijn niet/deels/volledig gesteund door de raad.</li> <li>• De bevindingen van het rapport zijn niet/deels/volledig gesteund door de raad.</li> <li>• De conclusies van het rapport zijn niet/deels/volledig gesteund door de raad.</li> <li>• De aanbevelingen van het rapport zijn niet/deels/volledig overgenomen door de raad.</li> <li>• Er is door de raad op een andere manier een vervolg gegeven aan het rapport, bijvoorbeeld door het aannemen van een amendement of motie.</li> </ul>
4. Welke door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen zijn door het college van B en W en ambtelijke organisatie aantoonbaar uitgevoerd? 5. Welke aanbevelingen zijn door het college van B en W niet uitgevoerd en waarom niet?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De conclusies en/of redeneertrant zijn overgenomen in beleid(svoornemens).</li> <li>• De aanbevelingen zijn niet/deels/volledig geïmplementeerd.</li> <li>• Als gevolg van het product is een aantoonbare verandering opgetreden in: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ de beleidsvorming door ambtelijke organisatie, college en/of raad;</li> <li>○ de meningsvorming door het college en/of de raad;</li> <li>○ de (wijze van) besluitvorming door het college en/of de raad;</li> <li>○ de beleidsuitvoering;</li> <li>○ de verantwoording over het gevoerde bestuur.</li> </ul> </li> <li>• Veranderingen in de beleidsuitvoering hebben geleid tot verbeterde resultaten in termen van besluiten en beleidsplannen en/of maatschappelijke effecten.</li> </ul>
6. Op welke wijze is de monitoring van de voortgang van de opvolging van de aanbevelingen geborgd door het college van B en W en de gemeenteraad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er wordt bewaakt in hoeverre het college gedane toezeggingen nakomt.</li> <li>• Het college rapporteert regelmatig aan de raad over de voortgang en tussenresultaten ten aanzien van conclusies en aanbevelingen.</li> </ul>
7. Welke factoren, die de doorwerking van rekenkameronderzoek (zie figuur 2) beïnvloeden, hebben een rol gespeeld?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voeren van een startgesprek.</li> <li>• Vaste werkwijze bij interviews.</li> <li>• Toepassing ambtelijk en bestuurlijk wederhoor.</li> <li>• Presentatie aan de raad.</li> </ul>
8. Welke verbeteringen zijn mogelijk om doorwerking te bevorderen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er wordt door het college van B en W en de raad gezamenlijk en afzonderlijk geëvalueerd welke verbeteringen mogelijk zijn.</li> <li>• Er wordt door de ambtelijke organisatie geëvalueerd welke verbeteringen mogelijk zijn, bijvoorbeeld middels zelfevaluatie.</li> </ul>

## Bijlage 2 Factoren die van invloed zijn op doorwerking

### Organisatie

De manier waarop de Rekenkamer is ingebed in de organisatie en het gezag dat de Rekenkamer heeft, beïnvloedt de mate van doorwerking. De mate van onafhankelijkheid van de Rekenkamer is ook van belang. Sommige onderzoekers (Elzinga<sup>13</sup>) zijn van mening dat de mate van onafhankelijkheid bepalend is voor het succes. Anderen (Hornstra) stellen, dat juist de mate van binding met de raad een onderzoek succesvol maakt.

### Timing

Timing heeft betrekking op de volgende aspecten:

- Het moment waarop het onderzoek wordt gestart.
- De doorlooptijd van het onderzoeksproces.
- De tijdigheid of timing van de resultaten: Met tijdigheid of timing wordt bedoeld dat de uitkomsten eerder bekend moeten zijn voordat het onderzochte probleem (deels) is opgelost of is vervangen.
- Het moment waarop de uitkomsten in de politieke arena bekend worden. Is op het moment dat de uitkomsten bekend worden wel aandacht, tijd en interesse vanuit de politiek om het onderzoek te gaan gebruiken? Of is het bijvoorbeeld verkiezingstijd?
- De incubatietijd van het onderzoek.

### Betrokkenheid bij het proces

Doorwerking is gebaat bij een goede interactie met raad, college en ambtelijke organisatie. De bedoeling hiervan is om zo flexibel mogelijk te kunnen inspelen op veranderende inzichten, behoeften en wensen. Hier staat tegenover dat een deel van het 'institutioneel gewicht' van een Rekenkamer wordt bepaald door de onafhankelijkheid. Er is dus een grens aan de interactie.

In het algemeen is het zinvol om zoveel mogelijk belanghebbenden tijdens een zo groot mogelijk deel van het onderzoeksproces te betrekken bij het onderzoek. Deze betrokkenheid vergroot de kans dat het onderzoek ook echt zal worden gebruikt. Meestal vindt de interactie plaats voorafgaand aan en na een onderzoek. Het is aan te bevelen ook in de uitvoeringsfase meer interactiemomenten aan te brengen. Goede communicatie en verwachtingenmanagement is bij interactie wel een voorwaarde. De interactie kan als volgt plaatsvinden:

- Tijdens de voorbereiding: goede afstemming over het werkprogramma, uitwerking vraagstelling en aanpak onderzoek, aansluitend bij behoefte van de doelgroep, niet te veel uitbrengen (verzadigingseffect) en ook niet te weinig (onvoldoende zichtbaar), aansluiting vinden bij alle niveaus in de organisatie. Contact en draagvlakverwerving bij raad, college, ambtelijke organisatie en (eventueel) het beleidsveld.
- Tijdens de uitvoering van het onderzoek: organiseren feedback tijdens de uitvoering, vormgeven wijze van structureel contact. Contact en draagvlakverwerving bij raad, college, ambtelijke organisatie en (eventueel) het beleidsveld.
- Bij de presentatie en nazorg: organiseren vraagbaakfunctie en feedback. Vormgeven wijze structureel contact. Contact en draagvlakverwerving bij raad, college, ambtelijke organisatie en (eventueel) beleidsveld.

### Kwaliteit van het onderzoeksrapport

Voor de doorwerking van onderzoek is het van belang dat het onderzoek(srapport) gedegen in elkaar steekt. Deze technische kwaliteit van onderzoek bestaat onder andere uit de volgende elementen:

- Goed onderwerp (de actualiteit en politieke relevantie van het onderwerp).
- Juiste methoden en technieken (passend bij het type onderwerp, onderzoeksprobleem en de onderzoeksvragen).
- Betrouwbaarheid, geldigheid en controleerbaarheid (onweerlegbare bevindingen).
- Evenwichtige beoordeling.
- Toegesneden op de situatie (lokaal maatwerk).
- Bruikbare, specifieke, beleidsinhoudelijke, concrete en doelgerichte aanbevelingen.

<sup>13</sup> Staatscommissie Dualisme en lokale democratie, 1999, *Dualisme en lokale democratie*, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, p. 1-617.

- Goed leesbaar.
- Goed vormgegeven.

### **Communicatie, nazorg en presentatie**

Aandacht voor een rapport staat niet gelijk aan doorwerking. Maar aandacht is wel een belangrijke voorwaarde voor doorwerking. Een goede communicatiestrategie gericht op verschillende doelgroepen is van belang. Als stelregel geldt: hoe directer (frequenter, informeler) de communicatie tussen Rekenkamer en haar doelgroep is, des te groter de kans op gebruik van resultaten. Persoonlijke communicatie is meestal effectiever dan schriftelijke. Maar ook: als een rapport breed verspreid wordt, krijgt het waarschijnlijk meer aandacht. Optimale media-aandacht vraagt een actieve benadering (goede persberichten, persconferenties, maar ook persoonlijk contact met journalisten). Het zoeken van de publiciteit brengt ook een risico op minder doorwerking met zich mee. De media kunnen bijvoorbeeld de boodschap van de Rekenkamer op de verkeerde wijze interpreteren of berichtgeving kleuren.

In het algemeen geldt: hoe meer aandacht het advies krijgt tijdens de presentatie, des te groter de kans op doorwerking. De presentatie van de onderzoeksresultaten moet passen bij het onderzoek en aansluiten bij de beleving en het begripsniveau van de doelgroep. Meestal presenteren Rekenkamer(commissie)s uitkomsten van onderzoek in een onderzoeksrapport, dat wordt toegezonden aan belanghebbenden/belangstellenden. Daarnaast kunnen de resultaten ook op andere manieren worden gepresenteerd. Bijvoorbeeld een video, een (interactieve) website, een posterpresentatie, een fotoreportage, een werkconferentie, een lezing, een folder of een rekenkamerbrief.

Met een goede nazorg kan de aandacht voor een rapport ook op langere termijn aanhouden. Het volgen van de totstandkoming van standpunten van en besluitvorming door de raad is hiervoor van groot belang. Daarnaast kan de Rekenkamer(commissie) aan nazorg doen:

- door bij verschillende gelegenheden te wijzen op relevante onderzoeksresultaten,
- het aangaan van gesprekken en
- het doen van vervolgonderzoek en/of doorwerkingsonderzoek.

### **Omgevingsfactoren**

De omgeving waarin de Rekenkamer(commissie) zich bevindt, beïnvloedt de mate waarin de onderzoeken doorwerken. Een Rekenkamer(commissie) kan de doorwerking vergroten door hiermee rekening te houden en rekening te houden met ieders belangen. De Rekenkamer(commissie) kan deze factoren echter vaak zelf niet beïnvloeden. Bij relevante omgevingsfactoren gaat het om:

- Politiek bestuurlijke factoren
- Organisatieafhankelijke factoren
- Factoren in het beleidsveld

## Bijlage 3 Digitale vragenlijst

In de periode van 19 tot en met 29 mei 2020 is aan de raadsleden onderstaande digitale vragenlijst aangeboden met het verzoek om op deze manier bij te dragen aan het rekenkameronderzoek. Na een week is een reminder gestuurd.

De vragenlijst is door zes raadsleden ingevuld.

### Vragen Enquête Raadsleden Gemeente Roosendaal

---

#### Start van blok: Blok 1

#### Opzet Vragen Enquête Raadsleden Gemeente Roosendaal

Rekenkameronderzoek is een belangrijk instrument voor raden om invulling te geven aan hun kaderstellende en controlerende rol. Het adequaat inzetten van dit instrument kan van substantiële waarde zijn voor raden. Rekenkameronderzoek toetst de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van gemeentelijk beleid en geeft handvatten voor raadsleden, maar ook het college van B en W en de ambtelijke organisatie om (bij) te sturen, te verbeteren en te leren.

Een belangrijk element van rekenkameronderzoek is doorwerking.

Het doel van het onderzoek naar de 'doorwerking van rekenkameronderzoeken' is vast te stellen of de aanbevelingen uit de rekenkameronderzoeken daadwerkelijk het afgesproken vervolg hebben gekregen, inzicht bieden in verklaringen voor eventuele afwijkingen en om de gemeenteraad plus- en leerpunten mee te geven bij toekomstig rekenkameronderzoek.

De scope van het rekenkameronderzoek naar doorwerking betreft de volgende onderzoeken: Risicomanagement (2014), Verbonden partijen (2015), Langer zelfstandig wonen voor ouderen (2016), Armoedebeleid (2017), Onderhoud en beheer openbare ruimte (2017).

Onderdeel van het onderzoek is om ook de zienswijze van raadsleden ten aanzien van de doorwerking van rekenkameronderzoek mee te nemen. Vanwege de Coronacrisis vragen wij u om een korte enquête hierover in te vullen. Zou u bij het beantwoorden van de volgende vragen de zojuist genoemde onderzoeken als vertrekpunt willen nemen en zo mogelijk hieraan willen refereren? Daarnaast zijn wij geïnteresseerd in uw wensen rond toekomstige onderzoeken. U kunt elke beantwoorde vraag desgewenst van een toelichting voorzien.

1. In hoeverre bent u bekend met de vijf genoemde rekenkameronderzoeken die de Rekenkamer West-Brabant heeft uitgevoerd?

- Alle vijf zijn mij bekend
- Enkele zijn mij bekend
- Geen van deze zijn mij bekend

Ruimte voor toelichting bij vraag 1

---

---

---

---

---

2. Kunt u aangeven hoe de keuze van de u bekende onderzoeken tot stand is gekomen?

- Op basis van actualiteit
- Vanuit politieke relevantie
- Aangedragen door raadsleden
- Voorselectie door de Rekenkamer
- Anders \_\_\_\_\_
- Weet ik niet

Ruimte voor toelichting bij vraag 2

---

---

---

---

---

3. Werd u tijdens het proces van het onderzoek betrokken bij de u bekende rekenkameronderzoeken?

	Te weinig	Genoeg	Te veel
Bij de voorbereiding van het onderzoek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bij de start van het onderzoek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tijdens het onderzoek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bij oplevering van het eindrapport	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruimte voor toelichting bij vraag 3

---



---



---



---



---

4. Wat is uw mening over de wijze van behandeling door de raad van de u bekende rekenkameronderzoeken?

- Deze was onvoldoende
- Deze was voldoende, maar kon beter
- Deze was goed

Ruimte voor toelichting bij vraag 4

---



---



---



---



---



5. Hoe waardeert u de kwaliteit van de u bekende rekenkamerrapporten en de uitvoerbaarheid van de aanbevelingen?

	Onvoldoende	Voldoende	Goed
De kwaliteit van de rekenkamerrapporten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Waren de aanbevelingen concreet en praktisch uitvoerbaar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruimte voor toelichting bij vraag 5

---



---



---



---



---

6. Van de vijf genoemde rekenkameronderzoeken zijn (bijna) alle conclusies en aanbevelingen door de raad overgenomen. Wat is naar uw mening voor de u bekende rekenkameronderzoeken vooral doorslaggevend geweest? (meerdere antwoorden mogelijk)

- De keuze van het onderwerp van onderzoek
- De timing van het onderzoek
- De opzet en organisatie van het onderzoek
- De betrokkenheid van de raad
- De betrokkenheid van externe partijen
- De kwaliteit van het onderzoek en van het rapport
- De communicatie over en presentatie van het rapport
- De concrete toepasbaarheid van de aanbevelingen
- Specifieke omgevingsfactoren
- De geboden nazorg door de onderzoekers/de Rekenkamer
- Anders

Ruimte voor toelichting bij vraag 6

---

---

---

---

---

7. Hoe waardeert u de informatievoorziening aan de raad over de opvolging van de aanbevelingen (de zogeheten doorwerking) van de u bekende onderzoeken door het college van B en W?

- Onvoldoende
- Voldoende
- Goed

Ruimte voor toelichting bij vraag 7

---

---

---

---

---

8. Kunt u aangeven wat voor u vooral belangrijk is bij toekomstige onderzoeken door de Rekenkamer West-Brabant? (meerdere antwoorden mogelijk)

- De keuze van het onderwerp van onderzoek
- De timing van het onderzoek
- De opzet en organisatie van het onderzoek
- De betrokkenheid van de raad
- De betrokkenheid van externe partijen
- De kwaliteit van het onderzoek en van het rapport
- De communicatie over en presentatie van het rapport
- De concrete toepasbaarheid van de aanbevelingen
- Specifieke omgevingsfactoren
- De nazorg door de onderzoekers/de Rekenkamer
- Anders

Ruimte voor toelichting bij vraag 8

---

---

---

---

---

9. Hoe kan volgens u de doorwerking van rekenkameronderzoek (verder) worden verbeterd?

---

---

---

---

---

Hartelijk dank voor uw medewerking!

Druk op de blauwe knop met de witte pijl rechtsonder om de vragenlijst definitief op te slaan. Het is hierna niet meer mogelijk om uw antwoorden aan te passen.

## Bijlage 4 Bestudeerde documenten

Datum	Type	Omschrijving onderzoek Armoedebeleid
1 januari 2017	Raadsmededeling	Beleidsnota Integraal Armoedebeleid
1 januari 2017	Nota	Integraal Armoedebeleid, visiedocument gemeente Roosendaal
1 januari 2017	Raadsmededeling	Uitbreiding kindpakket 2017
1 januari 2017	Rapport	Eindrapport Armoedebeleid gemeente Roosendaal
9 februari 2017	Raadsbijeenkomst	Opname
23 februari 2017	Commissievergadering	Opname
16 maart 2017	Notulen	Raadsvergadering
16 maart 2017	Raadsvergadering	Opname
1 januari 2018	Rapport	Rapportages Nibud ten behoeve Onderzoek Armoedebeleid gemeente Roosendaal
30 oktober 2018	Raadsmededeling	De rol en inzet van de Armoederegisseur
19 februari 2019	Raadsmededeling	Uitvoering Integraal Armoedebeleid 2019
11 juni 2019	Raadsmededeling	Start project 'Vroeg eropaf': Vroegsignalering Betalingsachterstanden
Datum	Type	Omschrijving onderzoek Beheer Openbare Ruimte
1 januari 2013	Notitie	Notitie 'Verbindend groen'
1 januari 2013	Notitie	Toelichting bij raadsvoorstel buitenruimtenota 'Verbindend beheren'
20 juni 2013	Collegevoorstel	Buitenruimtenota 'Verbindend beheren'
1 november 2017	Notitie	Koepelnotitie Onderzoek onderhoud en beheer openbare ruimte
1 november 2017	Rapport	Eindrapportage Onderzoek Onderhoud en beheer openbare ruimte gemeente Roosendaal
18 januari 2018	Commissievergadering	Opname
25 januari 2018	Notulen	Raadsvergadering
25 januari 2018	Raadsvergadering	Opname

Datum	Type	Omschrijving onderzoek Verbonden Partijen
1 februari 2015	Notitie	Koepelnotitie Onderzoek Verbonden Partijen
1 februari 2015	Rapport	Eindrapportage Onderzoek Verbonden partijen
25 februari 2015	Raadsbijeenkomst	Opname
11 maart 2015	Commissievergadering	Opname
25 maart 2015	Raadsvoorstel en -besluit	Rekenkameronderzoek Verbonden partijen
25 maart 2015	Notulen	Raadsvergadering
25 maart 2015	Raadsvergadering	Opname
3 december 2015	Raadsvoorstel en -besluit	Nota Verbonden Partijen
1 september 2016	Notitie	Procesbeschrijving De6 zienswijzen/richtlijnen/kaders 2016-2017
1 januari 2017	Nota	Verbonden Partijen, zes kaderstellende spelregels
5 oktober 2017	Brief	Resultaten QuickScan verbonden partijen
7 februari 2019	Brief	Grip en sturing op Regio West-Brabant
1 maart 2019	Nieuwsbrief	Grip op samenwerking: waarom?
26 september 2019	Raadsvoorstel	Onderzoeksrapport Berenschot 'Grip en sturing op Regio West-Brabant'
26 september 2019	Toelichting	Toelichting bij raadsvoorstel 'Nota Verbonden Partijen, zes kaderstellende spelregels'
1 december 2019	Nieuwsbrief	Blij(f) geïnformeerd
1 januari 2020	Notitie	Beleidsmatige richtlijnen begroting 2021 Gemeenschappelijke regelingen
1 januari 2020	Notitie	Financiële richtlijnen begroting 2021 gemeenschappelijke regelingen
1 januari 2020	Raadsvoorstel	Richtlijnen begroting 2021 gemeenschappelijke regelingen
1 januari 2020	Toelichting	Toelichting bij raadsvoorstel Richtlijnen begroting 2021 gemeenschappelijke regelingen

<b>Datum</b>	<b>Type</b>	<b>Omschrijving onderzoek Langer zelfstandig wonen voor ouderen</b>
1 januari 2015	Nota	Woonagenda Roosendaal 2015
28 januari 2016	Overeenkomst	Woonconvenant Roosendaal 2016 tot en met 2019
1 februari 2016	Rapport	Eindrapportage Onderzoek Ouderenhuisvesting gemeente Roosendaal
14 april 2016	Commissievergadering	Opname
21 april 2016	Motie	Onderzoek naar huisvesting van ouderen
21 april 2016	Raadsvergadering	Opname
1 maart 2017	Raadsmededeling	Woononderzoek ouderen 2017
1 november 2017	Notitie	Reflectie op onderzoeken Langer zelfstandig wonen Ouderen
<b>Datum</b>	<b>Type</b>	<b>Omschrijving onderzoek Risicomanagement</b>
1 mei 2014	Rapport	Eindrapportage Risicomanagement gemeente Roosendaal
21 mei 2014	Brief	Rapportage onderzoek Risicomanagement
4 juni 2014	Presentatie	Uitkomsten rekenkameronderzoek
4 juni 2014	Raadsbijeenkomst	Opname
25 juni 2014	Commissievergadering	Opname
1 juli 2014	Notitie	Koepelnotitie Risicomanagement
2 juli 2014	Notulen	Raadsvergadering
2 juli 2014	Raadsvoorstel en -besluit	Rekenkamerrapport risicomanagement
2 juli 2015	Raadsvergadering	Opname
4 november 2015	Programmabegroting	Bijlagen Programmabegroting 2016
4 november 2015	Programmabegroting	Programmabegroting 2016
10 november 2016	Programmabegroting	Bijlagen Programmabegroting 2017
10 november 2016	Programmabegroting	Programmabegroting 2017



13 juli 2017	Jaarstukken	Jaarstukken 2016
9 november 2017	Programmabegroting	Bijlagenboek Programmabegroting 2018
9 november 2017	Programmabegroting	Programmabegroting 2018
1 januari 2018	Factsheet	RIO Jaarplan 2018
8 januari 2018	Programmabegroting	Programmabegroting 2019 Bijlagen
3 juli 2018	Jaarstukken	Jaarstukken 2017
8 november 2018	Programmabegroting	Programmabegroting 2019 Bijlagen
1 april 2019	Nota	Beleid risicomanagement en weerstandsvermogen 2019
4 juli 2019	Jaarstukken	Jaarstukken 2018