



Marsha de Vries Onderzoek & Advies

Evaluatie Rekenkamercommissie De Fryske Marren

12 juli 2019

Dr. [redacted] | [redacted] | [redacted] | [redacted]

Mobiel [redacted] | Email [redacted]

KvK 55262902 | BTW NL [redacted]

Bank [redacted]

Inhoudsopgave:

Voorwoord van de RKC bij de Aanleiding en de Samenvatting	3
Conclusies.....	4
Aanbevelingen.....	6
Hoofdstuk 1 Onderzoeksopzet	8
1.1 Aanleiding.....	8
1.2 Probleemstelling	8
1.3 Onderzoeksperiode	8
1.4 Onderzoeksmethoden & bronnen	9
Hoofdstuk 2 Begrippen & normen.....	10
2.1 Meerwaarde van een rekenkamer	10
2.2 Factoren die de meerwaarde beïnvloeden.....	10
Hoofdstuk 3 De werkwijze van de rekenkamercommissie	15
3.1 Organisatie van de rekenkamercommissie	15
3.2 Werkwijze.....	15
Hoofdstuk 4 Ervaringen met de rekenkamercommissie.....	17
4.1 Timing van onderzoeken	17
4.2 Onderwerpkeuze.....	19
4.3 Kwaliteit van het onderzoek.....	21
4.4 Relatie met de omgeving.....	22
4.5 Communicatie	25
4.6 Samenstelling & ondersteuning rekenkamercommissie.....	28
4.7 Resultaten & effecten.....	29
4.8 Résumé.....	31
Bronnen	35
Bijlage 1 Respondenten	36

Voorwoord van de RKC bij de Aanleiding en de Samenvatting

De Rekenkamercommissie (RKC) van De Fryske Marren heeft aan ■■■ Dr. ■■■■ gevraagd een onderzoek in te stellen onder de noemer "Zelfevaluatie RKC De Fryske Marren".

Het doel is daarbij om zicht te krijgen op:

- de resultaten en effecten van haar eigen werk en functioneren;
- en voorts op het beeld van de RKC dat, op basis van de verrichte onderzoeken en de contacten met de RKC, leeft bij de belangrijkste stakeholders (raad, college van B&W, griffie en ambtelijke organisatie).

Aan de onderzoeker werd gevraagd om de nodige en mogelijke verbeterpunten te beschrijven, zodat de meerwaarde van de rekenkamercommissie kan worden vergroot. De centrale vraag die uit deze doelstelling voortvloeit en waarop in dit onderzoek antwoord is gegeven luidt dan ook:

Hoe wordt de rekenkamercommissie De Fryske Marren gewaardeerd in termen van de bijdrage aan de positie en rol van de raad (en een bijdrage aan goed beleid en bestuur van de gemeente) en wat zijn de mogelijkheden voor verbetering?

Daarbij is gelet op de volgende aandachtspunten:

1. Timing;
2. Onderwerpkeuze;
3. Kwaliteit;
4. Relaties;
5. Samenstelling en ondersteuning van de RKC;
6. Resultaten en effecten.

De RKC heeft uit de bevindingen van de onderzoeker opgemaakt dat het meest recente onderzoek van de RKC (risicomanagement) in dit zelfonderzoek een relatief belangrijke rol krijgt toebedeeld. Dat maakt dat in onze optiek wellicht niet altijd een even objectief beeld lijkt te ontstaan.

De rekenkamercommissie zal haar gevoelens bij diverse conclusies en aanbevelingen vermelden in de aanbiedingsbrief bij dit rapport aan de raad.

De RKC stelt voor deze rapportage met de gemeenteraad te bespreken tijdens een Informatieavond die periodiek voor de raad wordt georganiseerd.

Geert Pieter Vermeulen

Annelies Jorna

Roland Bakker

Conclusies

Met deze evaluatie wil de rekenkamercommissie van de gemeente De Fryske Marren zicht krijgen op de resultaten en effecten van haar werk en op het oordeel van de belangrijkste stakeholders (raad, college van B&W, griffie en ambtelijke organisatie) over de onderzoeken en de wijze waarop deze onderzoeken tot stand zijn gekomen. Vervolgens worden mogelijke verbeterpunten beschreven, zodat de meerwaarde van de rekenkamercommissie kan worden vergroot. De centrale vraag die uit deze doelstelling voortvloeit en waarop in dit onderzoek antwoord is gegeven luidt dan ook:

Hoe wordt de rekenkamercommissie De Fryske Marren gewaardeerd in termen van de bijdrage aan de positie en rol van de raad (en een bijdrage aan goed beleid en bestuur van de gemeente) en wat zijn de mogelijkheden voor verbetering?

Op basis van het onderzoek kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

Timing van de onderzoeken

Er wordt verdeeld gedacht over de mate waarin de rekenkamercommissie op het juiste moment met de juiste onderzoeksthema's bezig is. De doorlooptijd van haar onderzoeken, gemeten van de start van een onderzoek tot de behandeling in de raad, wordt door college en ambtelijke organisatie als lang ervaren, waarbij moet worden opgemerkt dat zij hierbij expliciet naar het meest recente onderzoek naar risicomanagement verwijzen. De raad geeft aan geen goed zicht te hebben op de doorlooptijd van onderzoeken. Toch kunnen onderzoeksresultaten worden meegenomen in de relevante cycli. Raad, college en ambtelijke organisatie geven aan onvoldoende zicht te hebben op de tijdsplanning van de onderzoeken van de rekenkamercommissie.

Onderwerpkeuze

De onderwerpen die door de rekenkamercommissie worden onderzocht zijn politiek-bestuurlijk relevant en er is sprake van voldoende spreiding over de verschillende beleidsterreinen van de gemeente, al lijkt er minder aandacht voor het fysieke domein te zijn. Er lijkt niet altijd draagvlak voor de gekozen onderwerpen bij raad, college en ambtelijke organisatie, mogelijk heeft dit te maken met de constatering dat het voor raad, college en ambtelijke organisatie niet altijd duidelijk is waarom de rekenkamercommissie voor bepaalde onderwerpen kiest. Met andere woorden, de achterliggende argumentatie bij de onderwerpkeuze is voor raad, college en ambtelijke organisatie onvoldoende duidelijk en zij worden naar hun mening onvoldoende bij de onderwerpkeuze betrokken. Vanuit de rekenkamercommissie wordt ten aanzien van de onderwerpkeuze opgemerkt dat er vanuit de raad weinig onderzoeksonderwerpen worden aangedragen.

Kwaliteit van het onderzoek

De kwaliteit van de onderzoeksrapporten van de rekenkamercommissie wordt positief beoordeeld. De leesbaarheid van de rapporten wordt door alle betrokkenen als goed beoordeeld. Over de kwaliteit van de aanbevelingen zijn raad en college over het algemeen tevreden; de aanbevelingen worden als actueel, specifiek, toegesneden op de lokale situatie en bruikbaar beoordeeld. De ambtelijke organisatie is kritischer over de bruikbaarheid en actualiteit van de aanbevelingen en over de mate waarin deze specifiek genoeg zijn om te weten wie waarmee aan de slag moet. Ook over de mate waarin de onderzoeksresultaten zijn toegesneden op de lokale situatie is men minder tevreden.

Relatie met de omgeving

Het contact tussen rekenkamercommissie en raad, college en ambtelijke organisatie wordt over het algemeen als prettig ervaren, maar zou naar de mening van de raad, college en ambtelijke organisatie wel intensiever kunnen. De rekenkamercommissie geeft hierbij aan dat de communicatie meer een wederzijds karakter zou kunnen hebben. De leden van de rekenkamercommissie zouden zichtbaarder kunnen zijn in de gemeente. Raad, college en ambtelijke organisatie geven aan dat zij graag beter op de hoogte zouden willen zijn van waar de rekenkamercommissie mee bezig is, waarbij het college constateert dat dat deels ook toe te schrijven is aan onvoldoende onderlinge communicatie tussen college en ambtelijke organisatie.

Communicatie

In het onderzoeksprotocol van de rekenkamercommissie beschrijft zij haar communicatiestrategie en gaat zij, in navolging van de verordening, in op de wijze waarop de rapporten van de rekenkamercommissie worden behandeld binnen de gemeente. Raad en college zijn over het algemeen tevreden over de presentaties van de rekenkamercommissie en de wijze waarop zij vragen naar aanleiding van haar onderzoeken beantwoord. Er blijkt wel behoefte te zijn aan meer informatie over het verloop van onderzoeken. Vanuit het college en de ambtelijke organisatie wordt aangegeven dat de huidige wederhoorprocedures behouden moeten worden, al vindt men de termijnen te kort. Raadsleden hebben hier geen eenduidig oordeel over.

Samenstelling en ondersteuning rekenkamercommissie

Een rekenkamercommissie, bestaande uit uitsluitend externe leden, is volgens de meeste betrokkenen het juiste model voor de gemeente De Fryske Marren, vooral omdat het bijdraagt aan de onafhankelijke positie van de rekenkamercommissie en is, in het licht van de op handen zijnde wetswijziging, toekomstbestendig. Het vormgeven aan de binding met de raad is daarbij wel een continu punt van aandacht, zowel voor de rekenkamercommissie als voor de raad. Het budget dat de rekenkamercommissie tot haar beschikking heeft blijkt tot op heden toereikend voor de uitoefening van haar taak en wordt door de rekenkamercommissie op de juiste wijze besteed, dat wil zeggen, in overeenstemming met wat daarover in de verordening is vastgelegd.

De rekenkamercommissie besteedt de meeste onderzoeken uit aan externe bureaus. De selectie van de bureaus vindt onderhands plaats op basis van deskundigheid, voortvarendheid en een goed gevoel over de betreffende onderzoekers bij de leden van de rekenkamercommissie.

Resultaten & effecten

Het zicht op de navolging van de aanbevelingen en daarmee het zicht op de resultaten en effecten die door de rekenkamercommissie worden gerealiseerd is voor verbetering vatbaar. Zowel raad (en de griffie) als rekenkamercommissie houden niet actief bij wat er met de aanbevelingen gebeurt. Er zijn geen aanwijzingen dat er sprake is van voorwerking van de onderzoeken van de rekenkamercommissie. Het is op dit moment niet duidelijk in hoeverre de aanbevelingen die in onderzoeken worden gedaan daadwerkelijk worden opgevolgd en leiden tot veranderingen in beleid en uitvoering.

Aanbevelingen

Op basis van voorgaande conclusies worden hieronder verschillende aanbevelingen beschreven waarmee een antwoord wordt geformuleerd op de vierde onderzoeksvraag: *Wat zijn de mogelijkheden om de meerwaarde van het werk van de rekenkamercommissie te vergroten naar het oordeel van de raad, het college, de ambtelijke organisatie en de rekenkamercommissie zelf?*

Op basis van voorgaande conclusies worden de volgende aanbevelingen geformuleerd:

Intensiveren van het contact met de raad

De rekenkamercommissie zou ieder najaar in gesprek moeten/ kunnen gaan met de gezamenlijke fractievoorzitters over haar werkzaamheden in het voorgaande jaar, haar plannen voor het komende jaar en haar onderzoeksagenda. Daarnaast zou de rekenkamercommissie haar jaarlijkse gesprekken met de fracties kunnen continueren. Bij het inventariseren van mogelijke onderzoeksonderwerpen helpt het om te werken met een "menukaart", dat wil zeggen, een overzicht van mogelijke onderzoeksonderwerpen aan de hand van de verschillende beleidsvelden en de actualiteit waarbij de rekenkamercommissie duidelijk aangeeft welke vragen zij ten behoeve van de raad kan onderzoeken en wat zij concreet voor de raad kan betekenen.

Intensiveren van het contact met college en ambtelijke organisatie

Het zou voor de verstandhouding met het college en het draagvlak voor de rekenkamercommissie binnen de gemeente goed zijn om een jaarlijks gesprek, zoals hiervoor werd voorgesteld, met de fractievoorzitters, ook met het college en de gemeentesecretaris en eventuele andere vertegenwoordigers vanuit de ambtelijke organisatie te voeren.

Wanneer de rekenkamercommissie samen met het externe bureau bij aanvang van onderzoeken een startgesprek zou gaan houden met de gemeentesecretaris of een andere vertegenwoordiger van de ambtelijke organisatie dan vergroot dat de betrokkenheid van de ambtelijke organisatie bij het onderzoek en kan de ambtelijke organisatie anticiperen op het beroep dat op haar wordt gedaan, bijvoorbeeld voor de uitvraag van beleidsdocumenten, de beschikbaarheid voor interviews en het opstellen van het ambtelijk en bestuurlijk wederhoor. Tot op heden wordt dat via de e-mail gecommuniceerd.

Lange termijnplanning met enige flexibiliteit

De rekenkamercommissie zou met een lange termijn planning kunnen werken waarbij zij de griffie vraagt de onderzoeken die voor een volgend jaar op de agenda staan alvast te agenderen. Daardoor weet de raad, maar ook het college en de ambtelijke organisatie, wanneer zij welk onderzoek kan verwachten. Daarbij moet de rekenkamercommissie er wel voor zorgen dat zij, rekening houdend met het beschikbare budget, in haar onderzoeksagenda voldoende ruimte houdt om in te spelen op actuele ontwikkelingen binnen de gemeente en eventuele vragen van de raad.

Creativiteit in presentatie

Er wordt niet systematisch bijgehouden wat er met de aanbevelingen van de rekenkamercommissie gebeurt. Uit het gesprek met de fractievoorzitters blijkt dat de onderzoeken van de rekenkamercommissie en de aanbevelingen die daaruit voortkomen snel uit het geheugen van de raad verdwijnen. Een mogelijke richting zou kunnen zijn meer creativiteit in de wijze van rapporteren en

presenteren van onderzoeken, denk bijvoorbeeld aan een infographic, een film of een workshop met raadsleden. Dit kan ertoe leiden dat onderzoeken en de aanbevelingen minder snel uit beeld raken bij de betrokkenen.

Vergroten van de navolging van aanbevelingen

Om de navolging van haar aanbevelingen te vergroten zou de rekenkamercommissie in al haar rapportages kunnen aangeven hoe en wanneer er door bestuur en ambtelijke organisatie moet worden terug gerapporteerd aan de raad over de aanbevelingen. Ook zou het goed zijn om aanbevelingen op te nemen op de toezeggingenlijsten zodat deze periodiek weer aan de orde komen in de raad.

Organisatie

De zittingstermijn van de leden van de rekenkamercommissie moet te zijner tijd worden herzien in het kader van de ontwikkelingen in wet- en regelgeving, een termijn van drie jaar wordt als kort ervaren. Een rooster van aftreden is wenselijk om de door de leden van de rekenkamercommissie opgedane kennis en ervaring te borgen.

Hoofdstuk 1 Onderzoeksopzet

1.1 Aanleiding

De rekenkamercommissie van de gemeente De Fryske Marren functioneert binnenkort vijf jaar en in 2020 eindigt de benoemingstermijn van de huidige leden van de rekenkamercommissie. Dit vormt mede de aanleiding om terug te kijken op het functioneren van de rekenkamercommissie en te bekijken wat de mogelijkheden zijn om haar meerwaarde te vergroten. In deze rapportage worden de belangrijkste bevindingen van deze evaluatie gepresenteerd.

1.2 Probleemstelling

Met deze evaluatie wil de rekenkamercommissie van de gemeente De Fryske Marren zicht krijgen op de resultaten en effecten van haar werk en op het oordeel van de belangrijkste stakeholders (raad, college van B&W, griffie en ambtelijke organisatie) over de onderzoeken en de wijze waarop deze onderzoeken tot stand zijn gekomen. Vervolgens worden mogelijke verbeterpunten beschreven, zodat de meerwaarde van de rekenkamercommissie kan worden vergroot. De centrale vraag die uit deze doelstelling voortvloeit en waarop in dit onderzoek antwoord wordt gegeven luidt dan ook:

Hoe wordt de rekenkamercommissie De Fryske Marren gewaardeerd in termen van de bijdrage aan de positie en rol van de raad (en een bijdrage aan goed beleid en bestuur van de gemeente) en wat zijn de mogelijkheden voor verbetering?

Onderstaande deelvragen dienen als leidraad voor de beantwoording van deze centrale vraag.

1. Hoe ziet de werkwijze van de rekenkamercommissie eruit?
2. Hoe kunnen de timing, onderwerpkeuze, relatie met de omgeving, communicatie & presentatie en samenstelling & ondersteuning van de rekenkamercommissie worden getypeerd naar het oordeel van de raad, het college, de griffie, de ambtelijke organisatie en de rekenkamercommissie zelf?
3. Wat zijn de resultaten van het werk van de rekenkamercommissie, wat zijn hiervan de effecten en hoe worden deze gewaardeerd door de raad, het college, de ambtelijke organisatie en de rekenkamercommissie zelf?
4. Wat zijn de mogelijkheden om de meerwaarde van het werk van de rekenkamercommissie te vergroten naar het oordeel van de raad, het college, de ambtelijke organisatie en de rekenkamercommissie zelf?

1.3 Onderzoekperiode

Deze evaluatie richt zich op de periode 2015-2019. Gedurende deze onderzoeksperiode heeft de rekenkamercommissie van De Fryske Marren de volgende onderzoeken uitgevoerd:

- Onderzoek voorbereidings- en frictiekosten gemeentelijk herindeling, 2015, door Byond
- Quick scan integriteit, 2016, in eigen beheer
- Onderzoek Wmo 2015, 2017 (gezamenlijk met andere rekenkamers), door Lysias
- Financiële bijdrage aan sportbeoefening De Fryske Marren, 2017, door Pro Facto
- Risicomanagement, 2019, door Naris

1.4 Onderzoeksmethoden & bronnen

Deze evaluatie vond plaats in drie fasen. In de verschillende fasen werd gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden.

Fase 1

In de eerste fase vond een telefonisch startgesprek plaats tussen de externe onderzoeker en de voorzitter van de rekenkamercommissie. In dit gesprek werd de vraagstelling verhelderd en werden afspraken gemaakt over de communicatie tussen de onderzoeker en de rekenkamercommissie en over het aanleveren van stukken en maken van afspraken voor interviews. Ook werden in deze fase het reglement van orde en de verordening en daarmee de beoogde werkwijze van de rekenkamercommissie bestudeerd.

Fase 2

Vervolgens werd in de tweede fase door de externe onderzoeker aan de hand van een normenkader (waarover meer in hoofdstuk 2) en in overleg met de rekenkamercommissie een vragenlijst opgesteld die breed werd uitgezet onder alle raadsleden, de leden van het college van B&W, de griffier en plaatsvervangend griffier (tevens secretaris van de rekenkamercommissie) en verschillende vertegenwoordigers van de ambtelijke organisatie, waaronder de gemeentesecretaris en de concerncontroller. Deze vragenlijst ging onder andere in op de resultaten en effecten van de onderzoeken van de rekenkamercommissie en op de inhoud van de onderzoeken en het proces waarlangs de onderzoeken tot stand zijn gekomen. De respons op de enquête was als volgt:

Tabel 1.1 Respons

	Respons	Responspercentage
Raad	14	45%
College van B&W	1	17%
Griffie	2	100%
Ambtelijke organisatie	7	18%

Vervolgens werd een viertal bijeenkomsten georganiseerd met (een vertegenwoordiging van) de raad, het college, de griffie en de ambtelijke organisatie waarin de externe onderzoeker met de betrokkenen in gesprek ging over de uitkomsten van de vragenlijst. Dit leidde tot een verdieping van de inzichten die met de vragenlijst in beeld waren gebracht en draagt bij aan de validiteit van het onderzoek. Aansluitend werd er een intervisiegesprek georganiseerd waarin de externe onderzoeker met de leden van de rekenkamercommissie de bevindingen heeft besproken, waarin werd gereflecteerd op het eigen functioneren en waarin verbeterpunten werden geformuleerd. Hiermee werd een antwoord geformuleerd op onderzoeksvraag 1 t/m 3.

Fase 3

Vervolgens werden de uitkomsten van het onderzoek door de externe onderzoeker geanalyseerd en verwerkt in een rapportage. De inzichten uit fase 1 en 2 werden vertaald naar aanbevelingen over de wijze waarop de meerwaarde van de rekenkamercommissie kan worden vergroot, waarmee antwoord werd gegeven op onderzoeksvraag 4.

Hoofdstuk 2 Begrippen & normen

In deze paragraaf worden enkele begrippen en het normenkader geschetst die in deze evaluatie worden gehanteerd.

2.1 Meerwaarde van een rekenkamer

De meerwaarde van een rekenkamer wordt in de literatuur veelal gerelateerd aan de doorwerking van haar onderzoeken. Er kan daarbij een onderscheid worden gemaakt naar verschillende vormen van doorwerking. Bekkers e.a. (2004) onderscheiden vier vormen van doorwerking, namelijk (2004):

1. Instrumentele doorwerking: het advies leidt tot een directe verandering van gedrag van individuen of instanties in lijn met de aanbevelingen van het advies
2. Conceptuele doorwerking: de verandering van kennis, opvattingen of causale redeneringen van individuen of organisaties
3. Agenderende doorwerking: een nieuw onderwerp of beleidsthema wordt als gevolg van het advies onderwerp van het politieke of maatschappelijke debat
4. Politiek-strategische doorwerking: de verandering van de machtspositie van één of meerdere (doel)groepen door de uitkomsten van een onderzoek

Volgens Lemmens (2014) is deze laatste vorm van doorwerking niet van toepassing op het werk van rekenkamer(commissie)s, aangezien deze geen politieke doelen nastreven. De agenderende doorwerking schaaft hij onder het begrip 'voorwerking'; op het moment dat een rekenkamer(commissie) een onderwerp agendeert, kan een reactie worden waargenomen bij de onderzochte. Denk bijvoorbeeld aan het snel opstellen en voorleggen aan de raad van een SMART-geformuleerd beleidskader of het doorvoeren van procesverbeteringen. Lemmens stelt voor de instrumentele en conceptuele doorwerking anders te benoemen en te benaderen. In plaats van instrumentele doorwerking spreekt hij van werking, van direct effect. Een rekenkamer(commissie) heeft werking wanneer aanbevelingen worden overgenomen, geïmplementeerd en nageleefd. Een rekenkamer(commissie) heeft doorwerking, en dus indirect effect of conceptuele doorwerking, als er op de lange termijn wijzigingen in kennis, opvattingen en redeneringen van individuen of organisaties zijn te constateren die bijdragen aan de verbetering van de beleidsvorming, besluitvorming en beleidsuitvoering door en/of namens het gemeentebestuur. Doorwerking in de vorm van indirect effect is lastig te meten, omdat het hier gaat om lange termijn wijzigingen die niet direct toe te schrijven zijn aan specifieke rekenkamerrapporten of aanbevelingen. In deze evaluatie wordt voor wat betreft de meerwaarde gekeken naar de voorwerking en de werking van het onderzoek van de rekenkamercommissie van De Fryske Marren.

2.2 Factoren die de meerwaarde beïnvloeden

Uit onderzoek (Bekkers e.a., 2004; Hoekstra, 2013; Lemmens, 2014; Van Dam & De Vaan, 2016) blijkt dat verschillende factoren de meerwaarde van rekenkameronderzoek kunnen beïnvloeden. Interessante factoren dus om in een evaluatie als deze te betrekken. In het bijzonder worden genoemd:

Timing van onderzoeken

Timing is een belangrijke factor als het gaat om de effectiviteit van een rekenkamer(commissie). Onder timing worden onder andere verstaan het moment waarop het onderzoek wordt gestart en de doorlooptijd van het onderzoekproces. Maar ook de timing van de resultaten is van belang; de conclusies en aanbevelingen van het onderzoek moeten bekend zijn voordat het onderzochte probleem

(deels) is opgelost en moeten bekend worden op het moment dat er bij de politiek aandacht, tijd en interesse is om het onderzoek te gaan gebruiken. Wanneer een onderzoek bijvoorbeeld verschijnt in verkiezingstijd dan zal dat vermoedelijk niet het geval zijn. Ook is de mate waarin bij het verschijnen van de onderzoeken rekening wordt gehouden met relevante cycli, zoals de beleidscyclus, P&C cyclus en de cyclus van stelselherzieningen, van belang waar het gaat om de timing van onderzoek. Bij het opstellen van het onderzoeksplan al nadenken over het tijdstip van publicatie en overleg met de griffie kan helpen om het rapport op een goed moment te publiceren en agenderen (Hoekstra, 2013).

Onderwerpkeuze

Daarnaast is de onderwerpkeuze van groot belang voor het uiteindelijke gebruik van de onderzoeksresultaten. Het onderwerp moet actueel en politiek relevant zijn en daarnaast is de mate waarin raad en college zich kunnen vinden in het onderzoeksonderwerp van belang. Een goede interactie met raad, college en ambtelijke organisatie kan daaraan bijdragen. Rekenkamers moeten ervoor waken dat zij te voorspelbaar worden door bijvoorbeeld veel onderzoeken te doen op hetzelfde of aangrenzende beleidsterrein.

Kwaliteit van de onderzoeksaanpak en het onderzoeksrapport

Ook is het van belang dat zowel de onderzoeksaanpak als het onderzoeksrapport gedegen in elkaar steken. Voor wat betreft de onderzoeksaanpak is het gebruik van juiste methoden en technieken, dat wil zeggen passend bij het type onderwerp, onderzoeksprobleem en de onderzoeksvragen, van belang. Ook is het zo dat het altijd kiezen voor dezelfde insteek, met als mogelijk gevolg daarvan gelijklopende bevindingen, bijvoorbeeld de bevinding dat beleidsdoelen niet voldoende SMART-geformuleerd zijn, kan leiden tot voorspelbaarheid en daarmee tot ingesleten reacties en een routineuze politieke behandeling (Hartman, 2013).

Bij de kwaliteit van het onderzoeksrapport gaat het om aspecten als betrouwbaarheid, geldigheid en controleerbaarheid (onweerlegbare bevindingen), de mate waarin bevindingen toegesneden zijn op de situatie (lokaal maatwerk) en de mate waarin aanbevelingen bruikbaar, specifiek en actueel zijn. Het moet bij de aanbevelingen duidelijk zijn wie ermee aan de slag moet. Ook de leesbaarheid en vormgeving van het rapport zijn hierbij van belang. Hoekstra (2013) benadrukt dat het van belang is een balans te vinden tussen volledigheid en relevantie: *“Veel onderzoekers hebben vanuit hun professionele achtergrond de neiging om een zo volledig mogelijke rapportage te maken van het uitgevoerde onderzoek. Een logisch gevolg daarvan is een dik rapport. Voor de doelgroep van raadsleden, statenleden en dagelijkse bestuurders nodigt een dik rapport niet uit tot lezen. Simpelweg omdat een rekenkamerrapport een van de documenten is op een vaak grote stapel van ander papierwerk”*.

Relatie met de omgeving

“Een lokale rekenkamer die zinvol werk wil kunnen doen, moet naast de partijen staan die het gemeentebestuur vormen, dusdanig goed contact met ze hebben dat hij weet wat die partijen beweegt maar tegelijk voldoende distantie hebben om te kunnen oordelen over het door hen gevoerde beleid”, aldus Van Dam en De Vaan (2016). De omgeving waarin de rekenkamer(commissie) zich bevindt, beïnvloedt de mate waarin de onderzoeken doorwerken. Wanneer je hier als rekenkamer(commissie) rekening mee houdt, dan zal je onderzoek dus een grotere meerwaarde hebben. Van Dam en De Vaan geven aan dat er in ieder geval sprake zou moeten zijn van een zakelijke relatie tussen rekenkamer(commissie), gemeenteraad en college. Een dergelijke relatie wordt in de eerste plaats gekenmerkt door rolzuiverheid; een rekenkamer(commissie) doet onderzoek vanuit de inhoud, politieke afwegingen of machtsposities spelen daar niet in mee. Lemmens (2014) geeft in dit verband aan dat je

als rekenkamer(commissie) in een bestuurlijke context functioneert en dan ook nog eens in een politiek gevoelige setting. Het is niet alleen van belang dat rekenkamerleden deskundig zijn waar het gaat om het doen van onderzoek, zij moeten daarnaast over politiek-bestuurlijke sensitiviteit beschikken. Interactie met de onderzochte is onvermijdelijk. Een zakelijke relatie tussen rekenkamer(commissie), raad en college wordt verder gekenmerkt door een ontvankelijke raad, dat wil zeggen, een raad waarvan de leden bereid zijn te luisteren naar een boodschap die wellicht minder gewenst is en die in staat is aanbevelingen tot verbetering daadwerkelijk tot uitvoering te brengen. Tot slot is in een zakelijke relatie het college professioneel en niet bang voor een extern oordeel.

Naast een zakelijke relatie moet er sprake zijn van betrokkenheid van de leden van de rekenkamer(commissie). Zij moeten bekend zijn met en in de gemeente en moeten weten wat er politiek-bestuurlijk speelt, zonder dat zij daar een direct belang in hebben, aldus Van Dam en De Vaan (2016).

Communicatie

De wijze waarop er wordt gecommuniceerd over de onderzoeken van de rekenkamer(commissie) is van belang voor de doorwerking van de onderzoeken, zo concluderen verschillende auteurs (Hoekstra, 2013; Van Dam & De Vaan, 2016). Een rekenkamer(commissie) heeft te maken met verschillende doelgroepen, waaronder de raad, het college, de ambtelijke organisatie, het beleidsveld/ maatschappelijk middenveld, de media en de samenleving. Een goede communicatiestrategie gericht op verschillende doelgroepen is van belang. De NVRR¹ hanteert als stelregel: hoe directer (frequenter, informeler) de communicatie tussen rekenkamer(commissie) en haar doelgroep is, des te groter de kans op gebruik van resultaten. Persoonlijke communicatie is meestal effectiever dan schriftelijke en een rapport dat breed verspreid wordt krijgt waarschijnlijk meer aandacht. Voor optimale media-aandacht is een actieve benadering (goede persberichten, persconferenties, maar ook persoonlijk contact met journalisten) noodzakelijk. Daarnaast stelt de NVRR dat in het algemeen geldt: hoe meer aandacht het advies krijgt tijdens de presentatie, des te groter de kans op doorwerking. Toch leent niet ieder rekenkamerrapport zich volgens Lemmens (2014) voor ruime verspreiding. Afhankelijk van de politieke of maatschappelijke gevoeligheid van het onderwerp, de lading van het rekenkamerproduct en de soort gebruiker moeten rekenkamer(commissie)s volgens hem nadenken over de manier waarop de boodschap het beste begeleid en uitgedragen kan worden. De presentatie van de onderzoeksresultaten moet passen bij het onderzoek en aansluiten bij de beleving en het begripsniveau van de doelgroep. *“Het is goed om de presentatie te beperken tot de hoofdboodschap en de vraag wat de raad of de staten ermee kunnen”*, aldus Hoekstra (2013). Daarbij kan nog worden opgemerkt dat de doorwerking van rekenkameronderzoek wordt vergroot wanneer er sprake is van een vaststaande en transparante wijze van behandeling en van duidelijke besluiten (Van Dam & De Vaan, 2016).

Met een goede nazorg kan de aandacht voor een rapport ook op langere termijn aanhouden, aldus de NVRR. Het volgen van 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, gesprekken aan te gaan en vervolgonderzoek en/of doorwerkingsonderzoek te doen.

¹ <https://wiki.nvrr.nl/communicatie,-presentatie-en-nazorg>; geraadpleegd op 23 januari 2017.

Samenstelling en ondersteuning rekenkamercommissie

Een rekenkamer(commissie) kan organisatorisch gezien verschillende vormen hebben (Van der Mark e.a., 2011). De twee uitersten zijn een externe rekenkamer enerzijds en een rekenkamercommissie met alleen raadsleden anderzijds. Tussen deze twee uitersten zijn diverse mengvormen mogelijk, waaronder een rekenkamercommissie bestaande uit externe leden, zoals in de gemeente De Fryske Marren. Argumenten voor een rekenkamercommissie met alleen externe leden zijn onafhankelijkheid, objectiviteit en de mogelijkheid om specifieke deskundigheid in huis te halen. Mogelijke nadelen van een dergelijk model zijn de grotere afstand tot de raad en het argument dat een dergelijk model relatief duur zou zijn. Dit laatste kan mogelijk worden verklaard door de vergoedingen die de externe leden ontvangen.

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties onderschrijft het belang van sterke en onafhankelijke lokale rekenkamers en heeft onlangs het wetsvoorstel Versterking decentrale rekenkamers opgesteld. Het wetsvoorstel schaft de keuzemogelijkheid in de Gemeentewet af om zelf regels te stellen over de rekenkamerfunctie, waardoor elke gemeente een onafhankelijke (eventueel gemeenschappelijke) rekenkamer moet instellen. Omdat een goede verhouding tussen de rekenkamer en de gemeenteraad van groot belang is voor de inhoud en de doorwerking van rekenkameronderzoek maakt het wetsvoorstel mogelijk dat de raad een of meer van zijn leden als adviseur aan de rekenkamer toevoegt. Deze adviserende raadsleden hebben echter geen stem in bijvoorbeeld het vaststellen van het onderzoeksprogramma of de conclusies en aanbevelingen. Ook wordt in het wetsvoorstel de onderzoeksbevoegdheid van lokale rekenkamers uitgebreid tot de privaatrechtelijke rechtspersonen waar gemeenten contracten mee sluiten. Ook wordt de bestaande regeling voor de onderzoeksbevoegdheden bij samenwerking tussen bestuurslagen in privaatrechtelijke rechtspersonen aangescherpt. De ministerraad heeft er in april 2019 mee ingestemd het wetsvoorstel voor advies aan de Raad van State te zenden.²

Een rekenkamer(commissie) kan op verschillende manieren worden ondersteund. Uit onderzoek van Van der Mark (2011) blijkt dat bij ongeveer de helft van de rekenkamer(commissies) het secretariaat wordt ingevuld door de griffier of een medewerker van de griffie. Een rekenkamer(commissie) kan er daarnaast voor kiezen om derden in te huren voor onderzoekswerkzaamheden, al dan niet in combinatie met het zelf uitvoeren van onderzoek. Het is in dit onderzoek interessant om te bezien op welke wijze het secretariaat en de eventuele onderzoeksondersteuning worden ingevuld en wat de ervaringen hiermee zijn.

² www.rijksoverheid.nl; geraadpleegd op 28 juni 2019.

Voorgaande inzichten leiden tot het volgende normenkader.

Tabel 1 Normenkader

Thema	Norm
Timing van onderzoeken	- De rekenkamercommissie is op het juiste moment met de juiste onderzoeksthema's bezig - De doorlooptijd van onderzoeken is realistisch - De onderzoeksresultaten kunnen worden meegenomen in de relevante cycli (beleidscyclus, P&C cyclus, cyclus van stelselherzieningen)
Onderwerpkeuze	- De gekozen onderwerpen zijn politiek-bestuurlijk relevant - Er is draagvlak voor de onderwerpen bij raad en college - Raad, college en ambtelijke organisatie worden betrokken bij de onderwerpkeuze - Bij de onderwerpkeuze is sprake van spreiding over de verschillende beleidsterreinen
Kwaliteit van de onderzoeksaanpak en het onderzoeksrapport	- De rekenkamercommissie heeft geborgd dat de onderzoeksresultaten onweerlegbaar zijn, d.w.z. betrouwbaar, geldig en controleerbaar - De onderzoeksresultaten zijn toegesneden op de lokale situatie - De aanbevelingen zijn bruikbaar, specifiek en actueel - De onderzoeksrapporten zijn leesbaar
Relatie met de omgeving	- De rekenkamercommissie heeft een goed contact met de raad, het college en de ambtelijke organisatie - Er is politiek, bestuurlijk en ambtelijk draagvlak voor het onderzoek van de rekenkamercommissie - De rekenkamercommissie is rolzuiver en onafhankelijk in haar functioneren - De leden van de rekenkamercommissie zijn bekend met en in de gemeente en weten wat er politiek-bestuurlijk speelt - De leden van de rekenkamercommissie beschikken over politiek-bestuurlijke sensitiviteit
Communicatie	- De rekenkamercommissie heeft een communicatiestrategie - De wijze van communiceren over en presenteren van de onderzoeksbevindingen sluit aan bij de wensen en verwachtingen van de verschillende doelgroepen - Er is een vaststaande en transparante wijze van behandelen van rapporten van de rekenkamercommissie - De rekenkamercommissie heeft aandacht voor de naleving van de overgenomen aanbevelingen
Samenstelling en ondersteuning rekenkamercommissie	- De raad heeft een rekenkamermodel gekozen dat het beste past bij de gemeente De Fryske Marren - De raad heeft een rekenkamermodel gekozen dat toekomstbestendig is - De leden van de rekenkamercommissie ervaren de samenstelling en ondersteuning van de commissie als effectief en efficiënt - De rekenkamercommissie beschikt over voldoende budget om haar geformuleerde doelstelling over het aantal onderzoeken te kunnen realiseren

Hoofdstuk 3 De werkwijze van de rekenkamercommissie

In dit hoofdstuk wordt aan de hand van de verordening, het reglement van orde en het onderzoeksprotocol van de rekenkamercommissie een antwoord geformuleerd op de eerste deelvraag: *“Hoe ziet de werkwijze van de rekenkamercommissie eruit?”*.

3.1 Organisatie van de rekenkamercommissie

In de Verordening op de Rekenkamercommissie De Fryske Marren van 2015 staat de taak van de rekenkamercommissie als volgt omschreven (art.6 lid 1): *“De rekenkamercommissie voert onderzoek uit naar de (maatschappelijke) effecten van het gemeentelijk beleid en naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het gemeentelijk beleid, van het gemeentelijk beheer en van de gemeentelijke organisatie, naar de rechtmatigheid van het gemeentelijk beheer, alsmede naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van instellingen waarvan de activiteiten geheel of in belangrijke mate door de gemeente worden bekostigd”*. In de verordening is vastgelegd dat de rekenkamercommissie bestaat uit drie door de raad benoemde leden. Eén lid van de rekenkamercommissie wordt door de raad benoemd als voorzitter. Ook benoemt de raad, in overleg met de rekenkamercommissie, de ambtelijk secretaris vanuit de griffie. De rekenkamercommissie stelt een reglement van orde vast voor haar vergaderingen en andere werkzaamheden. Ook stelt zij een onderzoeksprotocol op waarin wordt vastgelegd wat de werkwijze en de begroting is van de commissie bij de start en uitvoering van een onderzoek. In de Verordening staat dat in het onderzoeksprotocol aandacht besteed moet worden aan de criteria voor de selectie van onderzoeksonderwerpen, het opstellen van de onderzoeksopzet, de samenwerking met externe onderzoekers en adviseurs, de gang van zaken inzake hoor en wederhoor, de dossiervorming, de wijze van rapportage, de openbaarmaking van rapporten, de organisatie van publiciteit en het nazorgtraject. In de verordening wordt benadrukt dat de rekenkamercommissie onafhankelijk is in de keuzes ten aanzien van voorgenomen of uitgezette onderzoeken. Wel kan de raad of het fractievoorzittersoverleg de rekenkamercommissie een gemotiveerd verzoek doen tot het instellen van een onderzoek. De rekenkamercommissie bericht de raad binnen een maand of en in hoeverre aan dat verzoek zal worden voldaan. Indien de rekenkamercommissie niet aan het verzoek van de raad voldoet, zal zij daarvoor goede argumenten aanvoeren, zo is in de verordening vastgelegd. De rekenkamercommissie kan haar budget aanwenden voor het inhuren van externe deskundigheid, maar mag ook besluiten om onderzoekswerkzaamheden zelf uit te voeren, waarbij een maximumvergoeding van 50 euro en een maximum aantal uren van 50 uur per jaar is vastgelegd. De voorzitter en leden van de rekenkamercommissie worden voor een periode van drie jaar benoemd met de mogelijkheid tot een herbenoeming voor een termijn van drie jaar. In de verordening is vastgelegd dat betrokkenen in de gelegenheid worden gesteld om hun zienswijzen op concept-rapporten kenbaar te maken.

3.2 Werkwijze

In het Reglement van orde van de rekenkamercommissie van 2014 is onder meer de werkwijze van de rekenkamercommissie beschreven. Ook in dit document wordt de onafhankelijke positie van de rekenkamercommissie expliciet benoemd en wordt aangegeven dat de raad, maar ook inwoners de rekenkamercommissie kunnen verzoeken om een bepaald onderwerp te onderzoeken. Daarnaast houdt de rekenkamercommissie ook zelf bij welke thema's er spelen binnen de gemeente. Bij het selecteren en prioriteren van onderwerpen worden de volgende criteria gehanteerd:

- Passendheid
- Relevantie
- Toetsbaarheid
- Risico-inschatting
- Timing
- Middelen

Na het selecteren van een onderwerp wordt het onderzoek schriftelijk aangekondigd bij de betrokken instanties, de raad en het college. In deze aankondiging worden het onderzoeksvoorstel en in hoofdlijnen de opzet en planning van het onderzoek omschreven. Na afronding van het onderzoek kunnen betrokkenen hun zienswijzen op het concept-rapport kenbaar maken, waarbij door de rekenkamercommissie een onderscheid wordt gemaakt tussen de technische en bestuurlijke reactie. Het onderscheid hiertussen wordt als volgt beschreven in het reglement van orde (artikel 8):

“1. De rekenkamercommissie biedt allereerst de mogelijkheid tot een technische reactie. Dit betekent dat de tijdens het onderzoek relevante betrokkenen de mogelijkheid krijgen onderdeel van het conceptrapport te controleren op feitelijke onjuistheden. Hiervoor wordt een termijn in acht genomen van drie weken. De rekenkamercommissie bepaalt wie er als relevante betrokkenen worden aangemerkt. Na het verstrijken van deze termijn worden gebleken feitelijke onjuistheden in het rapport gecorrigeerd.

2. Vervolgens wordt het definitieve rapport inclusief mogelijke oordelen en aanbevelingen aan het college voorgelegd voor een bestuurlijke reactie. Ook hiervoor geldt een termijn van drie weken, tenzij de rekenkamercommissie meent dat er valide redenen zijn om hiervan af te wijken. Naar aanleiding van de bestuurlijke reactie kan de rekenkamercommissie een nawoord opstellen.”

Het eindrapport wordt vervolgens inclusief de bestuurlijke reactie en het eventuele nawoord aangeboden aan de raad, het college van B&W en de relevante betrokkenen. In het reglement van orde wordt aangegeven dat het voor de externe effectiviteit van de rekenkamercommissie van belang is te volgen wat er met de rapporten wordt gedaan en dat de rekenkamercommissie op dit punt de tussentijdse ontwikkelingen volgt. Wanneer de rekenkamercommissie constateert dat er onvoldoende gevolg wordt gegeven aan haar aanbevelingen, dan kan zij de raad hierop attenderen.

Hoofdstuk 4 Ervaringen met de rekenkamercommissie

In dit hoofdstuk wordt een antwoord geformuleerd op de vraag hoe raad, griffie, college en ambtelijke organisatie de inhoud van de onderzoeken en de wijze waarop en randvoorwaarden waarbinnen deze tot stand zijn gekomen ervaren. Daarmee wordt antwoord gegeven op onderzoeksvraag 2: *“Hoe kunnen de timing, onderwerpkeuze, relatie met de omgeving, communicatie en presentatie en samenstelling en ondersteuning van de rekenkamercommissie worden getypeerd naar het oordeel van de raad, het college, de griffie, de ambtelijke organisatie en de rekenkamercommissie zelf?”*. Ook wordt in dit hoofdstuk beschreven wat de resultaten zijn van het werk van de rekenkamercommissie en hoe deze, evenals de effecten ervan, worden gewaardeerd. Daarmee wordt dus ook een antwoord geformuleerd op onderzoeksvraag 3: *“Wat zijn de resultaten van het werk van de rekenkamercommissie, wat zijn hiervan de effecten en hoe worden deze gewaardeerd door de raad, het college, de ambtelijke organisatie en de rekenkamercommissie zelf?”*.

4.1 Timing van onderzoeken

Raad

Uit de enquête blijkt dat raadsleden verdeeld denken over de timing van de onderzoeken van de rekenkamercommissie, met name over de vraag of de juiste thema's op het goede moment worden opgepakt. Tegelijkertijd vinden veruit de meeste raadsleden dat de bevindingen kunnen worden meegenomen in de relevante cycli. In het gesprek met de fractievoorzitters wordt het onderzoek naar de Wmo als voorbeeld genoemd van een onderzoek dat zeer goed getimed was. De fractievoorzitters geven aan het lastig te vinden om in te schatten wat de doorlooptijd van de onderzoeken van de rekenkamercommissie is.

Griffie

Vanuit de griffie wordt overwegend positief gedacht over de timing van de onderzoeken van de rekenkamercommissie; de rekenkamercommissie is op het juiste moment met de juiste thema's bezig en de onderzoeksresultaten kunnen worden meegenomen in de relevante cycli.

College van B&W

Het college is van mening dat de timing van de onderzoeken van de rekenkamercommissie beter kan. Het onderzoek naar het frictiebudget kwam wel op het goede moment, evenals de onderzoeken naar de financiële bijdrage aan sportbeoefening en de Wmo 2015. Het onderzoek naar integriteitsbeleid was echter niet goed getimed, omdat er ten tijde van het onderzoek binnen de gemeente De Fryske Marren nog geen integriteitsbeleid was vastgesteld. *“Het is dan van tevoren bekend wat de uitkomsten van een onderzoek gaan zijn”*, aldus één van de respondenten. Ook de timing van het onderzoek naar risicomanagement vindt het college niet optimaal. Het college is op dit moment al met risicomanagement bezig en het recente onderzoek van de rekenkamercommissie doorkruist dit proces. Daarnaast beslaat het onderzoek, volgens een lid van het college, een periode (2014-2015) die al ver in het verleden ligt en men vraagt zich af hoe houdbaar een onderzoek dan nog is.

Ambtelijke organisatie

Vanuit de ambtelijke organisatie wordt heel verdeeld gedacht over de vraag of de rekenkamercommissie op het juiste moment bezig is met de juiste onderzoeksthema's, zo blijkt uit de enquête. Een vergelijkbaar beeld doet zich voor bij de vraag of de onderzoeksresultaten kunnen worden meegenomen in de relevante cycli. In het gesprek met een afvaardiging van de ambtelijke organisatie wordt de timing van de onderzoeken van de rekenkamercommissie als aandachtspunt benoemd. *“De bevindingen van de onderzoeken van de rekenkamercommissie kunnen uiteindelijk altijd wel ingepast worden in de P&C-cyclus, maar dat duurt langer wanneer onderzoeken niet goed getimed zijn”*, zo merkt één van de respondenten op. Men is van mening dat het onderzoek naar risicomanagement op een heel goed moment verschijnt, omdat in de zomer van 2019 het risicomanagement geëvalueerd gaat worden en dan kunnen de bevindingen van de rekenkamercommissie daarin worden meegenomen. Bij het onderzoek naar integriteit werd dat anders ervaren; de organisatie was al met dat onderwerp bezig en was in een vergevorderd stadium aangekomen toen het onderzoek van de rekenkamercommissie verscheen. Dat leidde tot een redelijk zinloos onderzoek van de rekenkamercommissie en riep irritatie op bij de ambtelijke organisatie, zo wordt in het gesprek aangegeven. Hetzelfde gold voor het onderzoek naar de voorbereidings- en frictiekosten van de gemeentelijk herindeling. Dat kwam totaal niet uit volgens de respondenten. Het onderwerp werd op zichzelf wel interessant gevonden, maar niet op het moment dat de ambtelijke organisatie nog middenin het fusieproces zat en er in verantwoordingsrapportages ook al werd ingegaan op de besteding van het daarvoor beschikbare budget. Bij de ambtelijke organisatie roept dit de vraag op waarom de rekenkamercommissie een bepaald onderwerp op een bepaald moment onderzoekt. Men zou graag aan de voorkant hierover in gesprek gaan met de rekenkamercommissie. De tweede helft van het jaar is, voor wat betreft de werkdruk binnen de ambtelijke organisatie, een beter moment voor het verschijnen van rapportages van de rekenkamercommissie dan de eerste helft van het jaar.

De doorlooptijd van de onderzoeken van de rekenkamercommissie wordt als lang beoordeeld, bijvoorbeeld in het geval van het onderzoek naar risicomanagement. Dit onderzoek werd in augustus/september 2018 gestart, maar pas in mei 2019 afgerond.

Reflectie van de rekenkamercommissie

In het gesprek met de rekenkamercommissie wordt in het bijzonder ingegaan op de timing van het meest recente onderzoek, het onderzoek naar risicomanagement. Het college vond dit onderzoek niet goed getimed, zoals eerder in deze paragraaf werd beschreven. De rekenkamercommissie licht toe dat in een gesprek met het college is aangegeven dat er een jaar voor dit rekenkameronderzoek werd gestart al nieuw beleid ten aanzien van risicomanagement was aangekondigd. Dat beleid was er nog niet en onder andere dat maakte het voor de rekenkamercommissie een goed onderwerp om mee aan de slag te gaan. De resultaten van het onderzoek zouden dan namelijk nog meegenomen kunnen worden in het te vormen beleid. *“Het gaat erom dat je er met z'n allen beter van wordt”*, zo merkt één van de leden van de rekenkamercommissie hierover op. Bij de rekenkamercommissie bestaat de indruk dat de betreffende wethouder die insteek wel onderschrijft.

Door het college werd geconstateerd dat er bij het onderzoek naar risicomanagement sprake was van een lange doorlooptijd. De rekenkamercommissie heeft richting het college aangegeven dat de onderzoekstijd vier maanden bedroeg en dat de wederhoorprocedure bij dit onderzoek bijna een half jaar heeft geduurd en is hierover in gesprek gegaan met de betrokken wethouder. Het gesprek over

risicomanagement is nog gaande en de rekenkamercommissie zit de komende weken nog een keer met de wethouder en de controller om de tafel om dit onderzoek te bespreken. Het rapport is nog niet gepresenteerd aan de raad.

4.2 Onderwerpkeuze

Raad

Uit de enquête blijkt dat een ruime meerderheid van de raadsleden vindt dat de onderwerpen waar de rekenkamercommissie voor kiest politiek-bestuurlijk relevant zijn. Ook vindt een ruime meerderheid dat er bij de onderwerpkeuze sprake is van voldoende spreiding over de verschillende beleidsterreinen van de gemeente. Over de vraag of de raad voldoende wordt betrokken bij de onderwerpkeuze van de rekenkamercommissie wordt verschillend gedacht en lijkt de raad dus minder positief. Dit beeld wordt bevestigd in het gesprek met de fractievoorzitters. Verschillende fractievoorzitters geven aan dat zij in het verleden mogelijke onderzoeksonderwerpen hebben doorgegeven aan de rekenkamercommissie, maar dat zij daar vervolgens nooit iets van hebben teruggezien of -gehoord. Zij vragen zich af in hoeverre de onderwerpen waar de rekenkamercommissie mee aan de slag gaat van de raad afkomstig zijn en geven aan beter ingelicht te willen worden over de motivatie achter de onderwerpkeuze. Onderwerpen lijken nu vooral te worden ontleend aan landelijke trends in rekenkameronderzoek, denk bijvoorbeeld aan onderzoek in het sociaal domein. De raad krijgt bericht wanneer een onderzoek wordt gestart, maar niet alle fractievoorzitters krijgen dit mee. Tijdens het gesprek blijkt bijvoorbeeld dat niet alle fractievoorzitters weten dat de rekenkamercommissie recentelijk onderzoek heeft gedaan naar risicomanagement. Wel zijn de fractievoorzitters van mening dat er sprake is van voldoende spreiding over de verschillende beleidsdomeinen van de gemeente.

Griffie

De griffie blijkt heel positief over de onderwerpkeuze van de rekenkamercommissie. De onderwerpen die worden onderzocht zijn volgens de griffie politiek-bestuurlijk relevant, de raad wordt voldoende betrokken bij de onderwerpkeuze en er is sprake van voldoende spreiding over de verschillende beleidsterreinen van de gemeente. In het gesprek met de griffier en adjunct-griffier, tevens secretaris van de rekenkamercommissie, wordt nader over de onderwerpkeuze gesproken. De rekenkamercommissie vraagt met regelmaat aan de raad om onderzoeksonderwerpen, maar beslist vervolgens zelf welke onderwerpen er gekozen worden. De belangen en het effect worden daarbij zorgvuldig afgewogen en er wordt gekeken naar politiek-bestuurlijke relevantie van onderwerpen, aldus de griffier. Zij heeft de indruk dat raadsleden daar redelijk tevreden over zijn. De deur staat volgens haar open voor raadsleden om zelf onderwerpen aan te dragen. Raadsleden die in het verleden zelf in een rekenkamercommissie hebben gezeten zijn meer alert op mogelijke onderwerpen voor rekenkameronderzoek. Wanneer de rekenkamercommissie een onderwerp kiest dan stuurt zij een plan van aanpak met planning voor kennisgeving aan de raad. Er is nog nooit afkeurend op een onderwerp gereageerd door de raad. De griffier vindt het belangrijk dat de griffie op de hoogte is wanneer er gesprekken plaatsvinden met de fracties. Zij heeft er zelf weleens voor gepleit om een echt lokaal thema op te pakken, zoals bijvoorbeeld het onderzoek naar de brede school dat in het verleden heeft plaatsgevonden.

College van B&W

Hoewel het collegelid dat de enquête heeft ingevuld van mening is dat de onderwerpen die door de rekenkamercommissie worden onderzocht politiek-bestuurlijk relevant zijn en dat er voldoende spreiding is over de verschillende beleidsdomeinen van de gemeente, komen naar het gevoel van het college de meeste onderzoeken uit de lucht vallen. Wanneer de raad wordt gevraagd om onderwerpen voor rekenkameronderzoek, dan komen daar vanuit de raad over het algemeen weinig reacties op, is de indruk van het college. Het college geeft aan eigenlijk niet te weten waarom de rekenkamercommissie voor bepaalde onderwerpen kiest en zou hierover beter geïnformeerd kunnen en willen worden.

Ambtelijke organisatie

Uit de enquête blijkt dat binnen de ambtelijke organisatie verdeeld wordt gedacht over de politiek-bestuurlijke relevantie van de onderwerpkeuze, de spreiding over de verschillende beleidsterreinen en over de mate waarin de ambtelijke organisatie wordt geïnformeerd over de onderwerpkeuze van de rekenkamercommissie. In het interview wordt aangegeven dat de ambtelijke organisatie geen inzicht heeft in de motivatie van de rekenkamercommissie om voor een bepaald onderwerp te kiezen. Men vindt dat er meer overleg over de onderwerpkeuze moet komen. De rekenkamercommissie is verantwoordelijk voor de onderwerpkeuze, maar het college en de ambtelijke organisatie moeten daar wel iets van kunnen vinden, aldus de respondenten. De rekenkamercommissie kan dan vervolgens beter onderbouwde beslissingen nemen ten aanzien van onderzoeksonderwerpen. De respondenten hebben sterk de indruk dat de rekenkamercommissie vaak naar onderwerpen zoekt en geen onderwerpen aangedragen krijgt vanuit raad, college en ambtelijke organisatie. Dat maakt dat de rekenkamercommissie een risico loopt voor wat betreft de relevantie van de onderzochte onderwerpen. De rekenkamercommissie pakt veel bedrijfsvoeringsthema's op. De ruimtelijke sector is de laatste jaren minder aan bod geweest.

Wanneer de rekenkamercommissie met een onderwerp aan de slag gaat dan informeert de secretaris van de rekenkamercommissie de bestuursadviseur daarover. De bestuursadviseur communiceert dat dan vervolgens richting de directie en de ambtelijke organisatie. De bestuursadviseur heeft bij het onderzoek naar risicomanagement meegemaakt dat het college niet op de hoogte was van het onderzoek. De verantwoordelijk portefeuillehouder was net aangetreden en de voorzitter van het college was de mail vergeten die hij van de rekenkamercommissie had ontvangen over het onderzoek. Vervolgens verscheen er een rapport voor een technische reactie bij de ambtelijke organisatie, ging deze via de bestuursadviseur naar het college en bleek het college niet op de hoogte te zijn van het onderzoek.

Reflectie van de rekenkamercommissie

Op dit moment kiest de rekenkamercommissie de te onderzoeken onderwerpen met name op basis van de actualiteit en het belang van een onderwerp. De leden geven aan te kijken naar wat er speelt in de gemeente en wat het ingeschatte belang is. Zo wist de rekenkamercommissie dat het beleid ten aanzien van risicomanagement geactualiseerd moest worden en daarom besloot zij er voorafgaand aan die actualisatie een onderzoek naar te laten verrichten. Datzelfde gebeurde bij het onderzoek naar integriteit. Ten aanzien van het zoeken van onderwerpen wordt ook periodiek de database van de NVRR geraadpleegd. De rekenkamercommissie kiest voor onderwerpen die naar haar oordeel iets toevoegen en waar de raad iets aan heeft. Spreiding over beleidsdomeinen is daarbij (nog) geen criterium.

De rekenkamercommissie heeft een groslijst die zij steeds aanvult en actualiseert. De rekenkamercommissie gaat in ieder geval bij aanvang van iedere nieuwe raadsperiode bij alle fracties langs met het verzoek om onderwerpen voor onderzoek aan te dragen, maar: *"Het is teleurstellend wat daar uitkomt. Dan kun je de rekenkamercommissie wel verwijten dat zij niet met de juiste onderwerpen op het juiste moment komt, maar zij is er voor de raad"*. Graag zou de rekenkamercommissie meer input vanuit de raad krijgen. Per fractie krijgt zij over het algemeen niet meer dan één onderwerp aangereikt en dat zijn dan soms ook nog hele complexe onderwerpen (de invoering van de Omgevingswet), wetgevingsthema's (de uitvoering van de Wmo) of politiek heel beladen onderwerpen. De rekenkamercommissie geeft aan weg te willen blijven van politieke discussies. Voorafgaand aan een vraag om onderzoek aan de rekenkamercommissie zouden raadsleden in dergelijke kwesties beter eerst het college kunnen bevragen.

Als er door een fractie een voorstel wordt gedaan voor een onderwerp dat vervolgens niet wordt opgepakt door de rekenkamercommissie, dan geeft de rekenkamercommissie dat over het algemeen niet beargumenteerd richting de fractie aan. Incidenteel gebeurt dat wel. De rekenkamercommissie legt vooral uit waarom ze bepaalde onderwerpen *wel*/oppakt.

Wanneer de rekenkamercommissie een onderwerp heeft gekozen dan stuurt zij een mail naar de raad met de mededeling dat zij voornemens is een onderzoek te gaan doen naar het betreffende onderwerp. Daarbij worden de motivatie voor de keuze en de probleemstelling weergegeven. Ook wordt dit vermeld in de wekelijkse nieuwsbrief voor de raad. Er wordt geen plan van aanpak naar de raad gestuurd. Bij het onderzoek naar de Wmo is dat wel gebeurd, omdat dat een gezamenlijk onderzoek van de Friese rekenkamers betrof. De rekenkamercommissie besteedt de onderzoeken uit en over het algemeen is al voor een bepaald onderwerp gekozen en is het geselecteerde onderwerp al naar de raad gecommuniceerd voordat de rekenkamercommissie van het onderzoeksbureau een plan van aanpak heeft ontvangen.

4.3 Kwaliteit van het onderzoek

Raad

Uit de enquête blijkt dat een zeer ruime meerderheid van de raad vindt dat de aanbevelingen van de rekenkamercommissie voldoende zijn toegesneden op de lokale situatie, dat de aanbevelingen bruikbaar en actueel zijn en dat de rapporten van de rekenkamercommissie goed leesbaar zijn. Ook vindt een ruime meerderheid van de raadsleden dat de aanbevelingen specifiek zijn zodat duidelijk is wie waarmee aan de slag zou moeten gaan. Dit beeld wordt bevestigd in het gesprek met de fractievoorzitters. De aanbevelingen zijn heel kritisch, goed en volgen logisch uit het onderzoek, zo merken de fractievoorzitters op.

College van B&W

Het collegelid dat de enquête heeft ingevuld is van mening dat de rapporten van de rekenkamer goed leesbaar zijn en dat de aanbevelingen bruikbaar, specifiek en actueel zijn en voldoende zijn toegesneden op de lokale situatie.

Griffie

Ook de griffie is te spreken over de kwaliteit van de onderzoeksrapporten van de rekenkamercommissie. Uit de enquête blijkt dat de griffie vindt dat de aanbevelingen van de rekenkamercommissie voldoende zijn toegesneden op de lokale situatie, dat de aanbevelingen bruikbaar en actueel zijn en dat de rapporten van de rekenkamercommissie goed leesbaar zijn. Ook vindt de griffie dat de aanbevelingen specifiek zijn zodat duidelijk is wie waarmee aan de slag zou moeten gaan.

Ambtelijke organisatie

Over de leesbaarheid van de rapporten is de ambtelijke organisatie redelijk tevreden. Dat geldt in mindere mate voor de bruikbaarheid en actualiteit van de aanbevelingen en voor de mate waarin deze specifiek genoeg zijn om te weten wie waarmee aan de slag moet. Ook over de mate waarin de onderzoeksresultaten zijn toegesneden op de lokale situatie is men minder tevreden, zo blijkt uit de enquête.

Reflectie van de rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie geeft aan zelf de hoofd- en deelvragen voor de onderzoeken uit te werken. De rekenkamercommissie krijgt altijd inzicht in de verdere uitwerking hiervan door het geselecteerde onderzoeksbureau en in de vragen die door het betreffende bureau gesteld gaan worden tijdens de interviews. Tussentijds komen er rapportages van het onderzoeksbureau en kwaliteitsbewaking gebeurt door meelesen en beoordelen van deze concepten. Voorafgaand aan het technisch wederhoor wordt besproken of de rekenkamercommissie zelf de rapportage voldoende vindt.

4.4 Relatie met de omgeving

Raad

Een meerderheid van de raadsleden beoordeelt het contact met de rekenkamercommissie als prettig. De rekenkamercommissie wordt als toegankelijk, onafhankelijk en politiek-bestuurlijk sensitief gezien. Ook wordt door een meerderheid van de raadsleden aangegeven dat er politiek draagvlak is voor het onderzoek van de rekenkamercommissie en vinden raadsleden dat de leden van rekenkamercommissie voldoende op de hoogte zijn van wat er speelt in de gemeente De Fryske Marren. Raadsleden zijn kritischer over de bekendheid van de leden van de rekenkamercommissie bij de raad en over de mate van contact tussen de rekenkamercommissie en de raad.

In het gesprek met de fractievoorzitters wordt hier nader op ingegaan. De fractievoorzitters constateren dat bij aanvang van hun zittingstermijn de leden van de rekenkamercommissie bij de verschillende fracties op bezoek gaan, maar dat het daarnaast goed zou zijn om één keer per jaar contact te hebben met (de voorzitter van) de rekenkamercommissie, als gehele raad of met een deel daarvan, bijvoorbeeld in commissieverband. Ook vinden zij het wenselijk dat er meer terugkoppeling plaatsvindt bij de keuze voor onderzoeksonderwerpen en zouden zij graag als respondent meegenomen worden in onderzoeken. Dat laatste gebeurt nu niet. Het zou goed zijn als de rekenkamercommissie het initiatief zou nemen om de raad meer bij onderzoeken te betrekken. Het contact is heel beperkt van omvang en de raad denkt dan ook niet snel aan de rekenkamercommissie als instrument dat ingezet kan worden ten behoeve van de raad. Het is voor de fractievoorzitters niet helemaal duidelijk wat de mogelijkheden van de rekenkamercommissie zijn, bijvoorbeeld dat de rekenkamercommissie ook vervolg-

/doorwerkingsonderzoek zou kunnen doen. De rekenkamercommissie is onafhankelijk en moet dat ook blijven, maar de fractievoorzitters willen wel op de hoogte zijn van wat de rekenkamercommissie doet.

Griffie

De ene respondent vanuit de griffie is het helemaal eens met de stelling de rekenkamercommissie een prettig contact heeft met de griffie, de andere respondent staat hier neutraal tegenover. Beide respondenten vinden dat de rekenkamercommissie een prettig contact heeft met de raad, dat er politiek draagvlak is voor het onderzoek van de rekenkamercommissie en dat de rekenkamercommissie onafhankelijk functioneert. Ook vinden beide respondenten dat de leden van de rekenkamercommissie beschikken over politiek-bestuurlijke sensitiviteit, dat zij toegankelijk zijn en dat zij voldoende contact hebben met de raad. Over de vraag of de leden van de rekenkamercommissie voldoende op de hoogte zijn van wat er speelt in de gemeente De Fryske Marren zijn de respondenten van de griffie verdeeld; de ene respondent heeft die indruk zeker, de andere respondent staat hier neutraal tegenover. Datzelfde, enigszins verdeelde, beeld bestaat ook ten aanzien van de bekendheid van de leden van de rekenkamercommissie bij de raad en voor de mate waarin de raad geïnformeerd wordt over het verloop van de onderzoeken van de rekenkamercommissie.

Er is rechtstreeks contact tussen de rekenkamercommissie enerzijds en de ambtelijke organisatie en het college anderzijds en dat vindt de griffier belangrijk. Aan het begin van de periode heeft de rekenkamercommissie zelf afspraken gemaakt met de gemeentesecretaris over de samenwerking en de wederhoorprocedures en daar wil de griffie ook niet tussen zitten. Bij aanvang van een onderzoek gaat er een mailtje van de voorzitter van de rekenkamercommissie naar de collegeleden met de mededeling dat de rekenkamer voornemens is een bepaald onderzoek te starten. Er vindt geen startgesprek met de gemeentesecretaris plaats, maar dat zou volgens de griffier mogelijk wel meerwaarde kunnen hebben. Vanuit de ambtelijke organisatie en het college hoort de griffie nog weleens gemopper over de onderwerpkeuze en de aanbevelingen, men is geneigd wat defensief te zijn. In het raadsvoorstel geeft de griffie aan of de aanbevelingen meteen uitgevoerd moeten worden of op een later moment, om zo ook rekening te houden met de actuele ontwikkelingen binnen de organisatie en de uitvoerbaarheid van de aanbevelingen.

De griffier zou graag vaker met de rekenkamercommissie zelf spreken over de samenwerking. Dat schiet er nu nog weleens bij in. De rekenkamercommissie heeft ook geen vast jaarlijks overlegmoment met het college, de ambtelijke organisatie en de fractievoorzitters. Incidenteel is er, wanneer daar een specifieke aanleiding voor is, een gesprek met de auditcommissie of het fractievoorzittersoverleg.

College van B&W

Wanneer de rekenkamercommissie start met een onderzoek dan wordt dat via een mail aan het college kenbaar gemaakt. Dat gebeurde bijvoorbeeld ook in het onderzoek naar risicomanagement. Op dat moment, in juni 2018, waren er echter (deels) andere wethouders en de burgemeester kon zich deze mail niet herinneren. Toen het onderzoek onlangs in het college op de agenda stond bleek dan ook dat het onderzoek volstrekt aan het college voorbij was gegaan. Recentelijk zijn er geen portefeuillehouders geïnterviewd in het kader van de onderzoeken van de rekenkamercommissie. Ook is het college tussentijds niet op een andere manier over de onderzoeken geïnformeerd.

Er is geen vast (jaarlijks) contactmoment tussen rekenkamercommissie en college. Toen de burgemeester net was gestart in de gemeente De Fryske Marren heeft hij kennis gemaakt met de voorzitter van de rekenkamercommissie, maar dat was meteen het laatste contactmoment. Het college wordt niet op de hoogte gehouden van het verloop van de onderzoeken, maar zou dat graag willen. Het gebrek aan inzicht in waar de rekenkamercommissie mee bezig is, wordt niet alleen toegeschreven aan de rekenkamercommissie, maar ook aan het gemeentelijk apparaat zelf; bij ieder onderzoek wordt er tenslotte gesproken met mensen binnen de eigen organisatie. De aansluiting tussen ambtelijke organisatie en college voor wat betreft de activiteiten van de rekenkamercommissie zou dus ook beter kunnen.

Het college weet niet of de leden van de rekenkamercommissie voldoende op de hoogte zijn van wat er speelt in de gemeente De Fryske Marren. Wanneer er meer overleg zou zijn met de raad dan zou dat de onderwerpkeuze ten goede kunnen komen. De rekenkamercommissie zou bijvoorbeeld kunnen afspreken dat zij minimaal één keer per jaar aanwezig is bij het fractievoorzittersoverleg om input op te halen en te vertellen over waar zij mee bezig is.

Wanneer een rapport in de raad komt dan blijkt het wel eens lastig te bepalen wie daarover met elkaar in discussie zouden moeten gaan; wie heeft nu welke rol? De raad spreekt dan richting het college, maar het is een onderzoek van de rekenkamercommissie en de rekenkamercommissie is van de raad zelf. De raad moet dus eerst met zichzelf in gesprek gaan en bepalen wat er moet gebeuren met de bevindingen uit het onderzoek. Rolvastheid blijkt moeilijk.

Ambtelijke organisatie

Uit de enquête blijkt dat de respondenten vanuit de ambtelijke organisatie niet eenduidig zijn in hun oordeel over de vraag of zij een prettig contact hebben met de rekenkamercommissie. Zij neigen naar een negatief oordeel over de mate waarin er contact is met de rekenkamercommissie en over het ambtelijk draagvlak voor het onderzoek van de rekenkamercommissie. Een merendeel van de respondenten is van mening dat zij niet tijdig geïnformeerd worden over de onderzoeken die worden uitgevoerd. Dit beeld wordt bevestigd in het interview met een afvaardiging van de ambtelijke organisatie. Het zou goed zijn wanneer er bij aanvang van een onderzoek een startgesprek zou plaatsvinden met de ambtelijke organisatie. Het contact tussen rekenkamercommissie en ambtelijke organisatie verloopt nu alleen maar via de bestuursadviseur.

De respondenten zijn van mening dat de ambtelijke reactie onvoldoende wordt meegenomen in de rapporten van de rekenkamer. Dit was met name het geval bij het onderzoek naar risicomanagement en dat is ook al gecommuniceerd richting de rekenkamercommissie. Men merkt op dat daar met elkaar over gesproken zou moeten worden. De respondenten zijn uitermate kritisch over de termijnen waarbinnen er reacties gegeven moeten worden op de onderzoeksrapporten van de rekenkamercommissie. Die zijn echt te kort, vindt men. Er wordt daarbij geen rekening gehouden met bijvoorbeeld de drukte rondom de kadernota of de jaarrekening waar de ambtelijke organisatie ook mee te maken heeft. Er is dan weinig begrip aan de kant van de rekenkamercommissie, zij heeft haar eigen planning. De reactietermijn die in de verordening is vastgesteld zou verruimd moeten worden.

Reflectie van de rekenkamercommissie

Wanneer de rekenkamercommissie merkt dat er bij het college problemen zijn met betrekking tot bepaalde onderzoeken, dan gaat zij het gesprek aan. Zo heeft de voorzitter van de rekenkamercommissie in het kader van het onderzoek naar frictiekosten met de verantwoordelijk wethouder gesproken.

De rekenkamercommissie voert bij aanvang van onderzoeken geen startgesprek. De raad en het college worden op gelijke wijze geïnformeerd met een mail en worden uitgenodigd om vragen te stellen en te reageren, maar dat gebeurt in de praktijk niet. Alleen schriftelijk informeren is misschien niet voldoende, zo geeft één van de leden van de rkc aan. Een startgesprek zou kunnen helpen om over en weer de verwachtingen uit te spreken: *“Je krijgt dan een zachtere landing van de onderzoeken”*. De rekenkamercommissie ziet als risico van een startgesprek dat de onderzoeksopzet ter discussie kan worden gesteld. De rekenkamercommissie zou dan vooraf duidelijk moeten aangeven dat de onderzoeksopzet al is vastgesteld en moeten vermelden dat het gesprek het karakter heeft van een briefing waarin ook afspraken worden gemaakt over de uitvoering van een onderzoek.

Raadsleden worden tot op heden niet als respondent in onderzoeken betrokken. Bij de overwegend evaluerende onderzoeken die tot nu toe hebben plaatsgevonden wordt de raad wel aangesproken op zijn rol, maar wat raadsleden daar vervolgens mee doen is aan hen. De rekenkamercommissie is van mening dat het goed zou zijn om raadsleden vaker tussentijds via hun eigen nieuwsbrief te informeren over het verloop van onderzoeken. Communicatie heeft twee kanten en de rekenkamercommissie zou het op prijs stellen om ook wat terug te horen van de raad. Zo wordt de raad bij iedere presentatie uitgenodigd om met onderwerpen te komen, een aanbod dat nauwelijks gevolg krijgt. De rekenkamercommissie praat op dit moment niet jaarlijks met de fractievoorzitters, het college en/of een afvaardiging van de ambtelijke organisatie, maar vindt dat wel een goed plan.

De rekenkamercommissie zou graag eens aansluiten bij de auditcommissie, maar dit lijkt te worden tegengehouden, onder andere door de vorige voorzitter van de auditcommissie. De rekenkamercommissie ontvangt de managementletter niet, maar zou deze wel graag ontvangen. De rekenkamercommissie wordt wel jaarlijks door de controller geïnformeerd over de 213a-onderzoeken die op stapel staan.

4.5 Communicatie

Raad

Uit de enquête blijkt dat een ruime meerderheid van de raadsleden de presentaties van de rekenkamercommissie duidelijk vindt en van mening is dat de rekenkamercommissie bij haar presentaties voldoende antwoord geeft op de vragen van de raad. Raadsleden zijn kritisch over de zichtbaarheid van de rekenkamercommissie. Ook zijn zij kritisch over de mate waarin zij door de rekenkamercommissie tussentijds worden geïnformeerd over het verloop van de onderzoeken. Zij worden hier niet tussentijds van op de hoogte gehouden, al zien zij het verloop van onderzoeken ook wel als de verantwoordelijkheid van de rekenkamercommissie zelf. De fractievoorzitters doen zelf geen navraag bij bijvoorbeeld de secretaris van de rekenkamercommissie over de stand van zaken met betrekking tot de onderzoeken. De voorzitter van de rekenkamercommissie is volgens hen het meest zichtbaar voor de raad.

De rapporten van de rekenkamercommissie worden, voordat zij naar de raad worden gestuurd, voorgelegd aan het college voor bestuurlijk wederhoor. De helft van de raadsleden geeft aan deze procedure belangrijk te vinden, een derde van de raadsleden vindt deze procedure niet belangrijk. Tegelijkertijd is een meerderheid van de raadsleden van mening dat het afschaffen van het bestuurlijk wederhoor wenselijk is, omdat het leidt tot kortere doorlooptijden. Ook vindt een meerderheid dat het afschaffen van bestuurlijk wederhoor bijdraagt aan de discussie in de raad.

In het gesprek met de fractievoorzitters blijkt ook een verschil van mening over het belang van het bestuurlijk wederhoor. Eén van hen vindt het de omgekeerde wereld; voor een onderzoek naar de raad gaat neemt het college al stelling, terwijl het onderzoek wordt uitgevoerd ten behoeve van de raad. Een andere fractievoorzitter vindt het goed dat de feiten en bevindingen worden voorgelegd. Verschillende fractievoorzitters blijken de indruk te hebben dat het bestuurlijk wederhoor tot gevolg heeft dat het college stuurt op de inhoud van het rapport. Als voorbeeld wordt een rekenkameronderzoek genoemd waarbij het college heeft aangegeven niet alle aanbevelingen over te willen nemen. Het gelijktijdig verzenden van onderzoeken naar het college en de raad is volgens een fractievoorzitter een goed alternatief voor de huidige werkwijze.

Griffie

De zichtbaarheid van de rekenkamercommissie wordt door de griffie positief beoordeeld en ook over de presentaties van de rekenkamercommissie is men positief; deze worden als duidelijk gezien. Over de mate waarin de rekenkamercommissie antwoord geeft op de vragen van de raad denkt de ene respondent neutraal en de andere positief. Tijdens het interview geeft de griffier aan dat zij zich wel afvraagt of de raad tevreden is over de wijze waarop hij tussentijds wordt geïnformeerd over lopende onderzoeken; er is tussentijds namelijk relatief weinig contact over de stand van zaken betreffende onderzoeken.

De griffier is geen voorstander van het afschaffen van het bestuurlijk wederhoor. Het is voor de raad van belang om tussentijds te weten hoe het college tegen de bevindingen van de rekenkamercommissie aankijkt, daar kan de raad dan ook rekening mee houden. De rekenkamercommissie geeft een oordeel over het beleid waar het college verantwoordelijk voor is en dan is het terecht dat het college de kans krijgt om daarop te reageren. Er staan nu drie weken voor technisch wederhoor en drie weken voor bestuurlijk wederhoor. Door omstandigheden, die op zichzelf wel begrijpelijk zijn, duurt het in de praktijk veel langer voordat de reacties worden ontvangen waardoor de doorlooptijden van de onderzoeken soms erg lang worden. De beide wederhoorprocedures zouden gelijktijdig kunnen lopen. Wanneer termijnen niet worden nageleefd door college en ambtelijke organisatie zou de rekenkamercommissie direct naar de raad kunnen gaan. De rekenkamercommissie kiest hier volgens de griffier bewust niet voor, omdat men de goede relatie met college en ambtelijke organisatie heel belangrijk vindt.

College van B&W

Het college wil graag het bestuurlijk wederhoor behouden. *“Je krijgt vreemde discussies in de raad wanneer rapporten zonder reactie van het college naar de raad gestuurd zouden worden”*, zo merkt een lid van het college op, en: *“Er ontstaan misschien hardere discussies, maar het is de vraag of dat tot winnaars in de discussie leidt”*. Bestuurlijk wederhoor geeft de mogelijkheid tot nuanceren. De doorlooptijd van onderzoeken is lang, maar dat zit volgens het college meer in de duur van de onderzoeken zelf dan in de tijd die gemoeid is met de wederhoorprocedures, al geeft men tegelijkertijd

aan dat de precieze oorzaak van de lange doorlooptijd van onderzoeken zich voor een deel aan de waarneming van het college onttrekt. De termijn van drie weken voor bestuurlijk wederhoor wordt als te kort ervaren, een termijn van zes weken wordt als reëler gezien.

Ambtelijke organisatie

Ook de ambtelijke organisatie is voorstander van het behoud van het bestuurlijk wederhoor. De bestuurlijke reactie is feitelijk een technische reactie, aangezien die ook ambtelijk wordt opgesteld. De bestuurlijke reactie is ook een controle op wat er door de rekenkamercommissie met de ambtelijke reactie is gedaan en het zou jammer zijn om deze af te schaffen, aldus de respondenten. Dat zou tot een verschraling van de discussie in de raad leiden, op basis van de bestuurlijke reactie voert de raad het debat. Naar de mening van de respondenten gaat het afschaffen van de bestuurlijke reactie ten koste van de juistheid en volledigheid van de informatievoorziening. Er ontstaat dan gehakketak tussen de verantwoordelijk portefeuillehouder en de raadsleden en het debat komt dan al snel in de afreken sfeer terecht en gaat niet meer over wat er geleerd kan worden van een onderzoek: *“Het debat zou moeten gaan over de vraag hoe je met elkaar de gemeente beter kunt maken”*.

Reflectie door de rekenkamercommissie

Het onderzoek naar risicomanagement is een uitzondering voor wat betreft het overschrijden van de wederhoortermijnen. Over het algemeen worden de wederhoortermijnen wel gehaald. De rekenkamercommissie weet dat de ambtelijke organisatie de termijn van drie weken te kort vindt. De rekenkamercommissie geeft aan niet heel strikt te zijn in het handhaven van de termijnen: *“Het gaat om het resultaat en niet om een week meer of minder”*. De rekenkamercommissie snapt dat de technische wederhoorprocedure een belasting is die vaak op dezelfde ambtenaren neerkomt. De rekenkamercommissie heeft voorgesteld de onderzoeksrapportages, na afloop van het technisch wederhoor, gelijktijdig naar raad en college te sturen om de doorlooptijd te bekorten, maar hier is nog van geen enkele fractie een reactie op ontvangen. De rekenkamercommissie denkt dat de ambtelijke organisatie niet graag het bestuurlijk wederhoor zal afschaffen, naar verwachting mede omdat zij graag de conclusies wil zien en die zijn nog niet opgenomen in de technisch wederhoorprocedure. De rekenkamercommissie snapt de behoefte aan het behoud van het bestuurlijk wederhoor wel, al heeft de voorzitter de indruk dat de wens om de wederhoorprocedures in de huidige vorm te behouden met name voortkomt uit onzekerheid bij de betrokkenen. Gevolg daarvan is vaak wel een langere doorlooptijd. Het gelijktijdig aanbieden van rapporten voor technisch en bestuurlijk wederhoor is niet handig volgens de rekenkamercommissie.

Het is voor de rekenkamercommissie de vraag in hoeverre college en ambtelijke organisatie prioriteit geven aan hun reacties op de rapportages van de rekenkamercommissie. De rekenkamercommissie vindt het van belang om transparant te zijn naar de raad over hoe lang het technisch en bestuurlijke wederhoor hebben geduurd.

4.6 Samenstelling & ondersteuning rekenkamercommissie

Raad

Ongeveer de helft van de raadsleden is van mening dat het budget van de rekenkamercommissie van 32.000 euro per jaar toereikend is voor de uitoefening van haar taak en dat dit budget op de juiste wijze wordt besteed, de andere helft van de raadsleden is het hier niet mee eens, maar ook niet mee oneens. De fractievoorzitters geven aan dat er voldoende rapporten van voldoende kwaliteit worden opgeleverd door de rekenkamercommissie.

De rekenkamercommissie van De Fryske Marren bestaat, zoals in een eerder hoofdstuk beschreven, uit drie externe leden die worden ondersteund door een secretaris vanuit de griffie. Een ruime meerderheid van de raadsleden is van mening dat een rekenkamercommissie bestaande uit uitsluitend externe leden het juiste model is voor de gemeente De Fryske Marren. De zittingstermijn van de leden van de rekenkamercommissie is drie jaar met een eenmalige mogelijkheid tot herbenoeming voor drie jaar. Vrijwel alle raadsleden geven in de enquête aan dat deze zittingstermijn ook na 2020 gehandhaafd moet blijven, maar de raad moet nog in gesprek over de vorm en de zittingstermijn van de rekenkamercommissie in de toekomst. Een gesprek dat nog geagendeerd moet worden door de fractievoorzitters, daar zijn zij zich van bewust.

Griffie

De griffier zou het niet bezwaarlijk vinden als de rekenkamercommissie een rekenkamer zou worden, maar die discussie moet nog plaatsvinden. Een rekenkamer(commissie) met alleen externe leden bevordert haar onafhankelijke positie. Zij hoort weleens geluiden dat raadsleden het soms jammer vinden dat er geen raadsleden meer in de rekenkamercommissie zitten. Naar aanleiding van de brief van de minister is er al eens een fractievoorzittersoverleg geweest waarin over dit onderwerp is gesproken. Aan de keuze die uiteindelijk gemaakt gaat worden hangt ook een prijskaartje. Ook de hoogte van het budget van de rekenkamercommissie zal dus opnieuw besproken moeten worden. De gemeente wil geen slapende rekenkamer en dan moet het goed aangepakt worden, aldus de griffier. De griffie zal de voor- en nadelen schetsen van de verschillende modellen, maar geen voorkeursoptie aan de raad voorleggen. De zittingstermijn van twee keer drie jaar wordt door de griffier goed gevonden, al geeft twee keer zes jaar wel meer rust. Een mogelijkheid is ook een periode van zes jaar met een in de verordening vastgelegd schema van aftreden, zodat niet alle leden in een keer vertrekken en ervaring en kennis beter geborgd kunnen worden.

Bij de griffie bestaat de indruk dat de rekenkamercommissie het prettig vindt dat een medewerker van de griffie als secretaris optreedt, omdat zij dan beter op de hoogte is van wat er politiek speelt in de gemeente.

College van B&W

De huidige zittingstermijn van de rekenkamercommissie van twee keer drie jaar wordt door de leden van het college als passend ervaren, maar één keer zes jaar zou wellicht ook kunnen. De keuze voor een rekenkamercommissie zonder raadsleden ziet het college als een prima keuze, waarbij wordt opgemerkt dat de verbinding tussen rekenkamercommissie en raad beter zou kunnen zodat er meer actuele input vanuit de raad komt.

Reflectie van de rekenkamercommissie

Over de ondersteuning van de rekenkamercommissie door de griffie wordt opgemerkt: *“Met Reinoud heeft de rkc iemand binnen de commissie zitten die precies weet wat er speelt binnen de gemeente. Dat is heel praktisch en heeft toegevoegde waarde, omdat hij weet wanneer het wel en niet handig is om met bepaalde onderwerpen aan de slag te gaan”*. Men geeft aan dat dit wellicht ook de reden is dat er geen startgesprek plaatsvindt voorafgaand aan de onderzoeken.

In november 2018 is de rekenkamercommissie bij de fracties langs geweest en heeft de voorzitter aangegeven dat de benoemingstermijn er bijna opzit voor alle drie de leden en dat het wellicht goed zou zijn om met een rooster van aftreden te werken. Dit voorstel is ook door de griffier aan de raad voorgelegd. Vanuit de raad is hier nog geen reactie op gekomen. Een langere zittingstermijn met een rooster van aftreden zou de voorkeur hebben van de leden van de rekenkamercommissie. De huidige termijn is relatief kort en valt bovendien niet samen met verkiezingstermijnen.

De rekenkamercommissie besteedt de meeste onderzoeken uit aan externe onderzoeksbureaus en faciliteert de onderzoeksbureaus die de onderzoeken uitvoeren. De planning stemt de rekenkamercommissie af met het bureau dat het onderzoek uitvoert. Er worden met het bureau afspraken gemaakt over de doorlooptijd van het onderzoek. De rekenkamercommissie heeft geen officiële aanbestedingsprocedure, de aanbesteding gebeurt meestal onderhands. Meestal nodigt de rekenkamercommissie twee à drie bureaus uit. Zij kijkt op de website van de NVRR welke bureaus onderzoek doen naar een bepaald thema. Vervolgens gaat de rekenkamercommissie dan na welk bureau het beste “voelt” (kwaliteit, kosten, budget, etc.) en maakt zij haar keuze. Het is meestal niet het budget, maar vaak meer de voortvarendheid waarmee het onderzoeksbureau haar diensten kan aanbieden wat uiteindelijk de doorslag geeft. De rekenkamercommissie doet ongeveer 1,5 onderzoek per jaar. Het aantal te verrichten onderzoeken is formeel niet vastgelegd. De leden vinden het passend dat zij initiërend zijn en de onderzoeken uitbesteden, ook gezien de huidige bezetting van de rekenkamercommissie, maar vinden het de vraag of in de verordening vastgelegd moet worden dat de leden jaarlijks maximaal 50 uur zelf aan onderzoeken mogen besteden. Door de beperking van 50 uur maakt de rekenkamercommissie nu ook geen andere keuze ten aanzien van haar werkwijze. Men vindt wel dat de rekenkamercommissie de vrijheid zou moeten hebben om zelf over de besteding van het volledige budget te beslissen.

4.7 Resultaten & effecten

Raad

De onderzoeken van de rekenkamercommissie worden eerst voorgelegd aan het college en dan vindt er wel discussie plaats, maar er wordt over de onderzoeken nauwelijks gediscussieerd in de raad, zo geven de fractievoorzitters aan. Als er onderzoeken worden opgeleverd dan worden de aanbevelingen vaak heel gemakkelijk overgenomen door de raad. *“Dit komt omdat de onderzoeken van de rekenkamercommissie inhoudelijk best ingewikkeld zijn, maar ook wel door de vergaderdruk”*, aldus één van de fractievoorzitters.

Volgens de fractievoorzitters wordt er door raadsleden niet nagegaan wat er uiteindelijk met de aanbevelingen gebeurt. Eén van de fractievoorzitters merkt hierover op: *“De raad zou er op aan moeten dringen dat er een lijstje komt met de overgenomen aanbevelingen en zou zelf actiever moeten volgen wat er met aanbevelingen gebeurt. Daar kan de griffie ook een rol in spelen”*. Het onderzoek naar de

Wmo 2015 was, zoals eerder reeds beschreven, heel goed getimed volgens de fractievoorzitters en daar is naar hun mening ook veel mee gedaan. Met andere onderzoeken gebeurde er minder en dan laat de raad dat te makkelijk lopen.

Griffie

Er is geen controlemechanisme voor de doorwerking van de aanbevelingen van de rekenkamercommissie en dat zou wellicht goed zijn, aldus de griffier. Het is niet bekend bij de griffie of de rekenkamercommissie dit zelf volgt. De griffier merkt op dat deze rekenkamercommissie minder geïnteresseerd lijkt in de doorwerking van onderzoeken, dat ziet zij als de verantwoordelijkheid van de raad. Er is weleens gesproken over het opnemen van de aanbevelingen op de toezeggingenlijsten, maar tot nu toe gebeurt dat niet. Toch belanden de onderzoeken van de rekenkamercommissie volgens de griffier nu niet in de kast. Als uit onderzoek blijkt dat zaken niet goed gaan dan wordt er heel vaak naar terugverwezen. Dat was bijvoorbeeld het geval bij het onderzoek naar de financiële bijdrage aan sportbeoefening. De politieke waan van de dag speelt hierbij wel een rol. De quick scan naar integriteitsbeleid is door het college gebruikt om het integriteitsbeleid verder uit te werken. Het zou volgens de griffier zinvol zijn om bij te houden wat er met de aanbevelingen van de rekenkamercommissie gebeurt.

College van B&W

Het college geeft altijd een reactie op het onderzoek van de rekenkamercommissie en onderzoeken worden altijd besproken in de raad, maar het is voor de leden van het college niet duidelijk wat er precies met de aanbevelingen van de rekenkamercommissie gebeurt. Wanneer de onderzoeksperiode te ver in het verleden ligt, zoals bij het onderzoek naar risicomanagement, dan zijn de aanbevelingen bij het verschijnen van het onderzoek al achterhaald. De raad komt ook niet terug op de aanbevelingen die eerder zijn overgenomen. Een onderzoek als het Wmo-onderzoek is al heel snel achterhaald doordat de ontwikkelingen in het sociaal domein zo snel gaan. Wanneer het college echt gebruik wil maken van het werk van de rekenkamercommissie, dan zou er meer contact moeten zijn. Er is nu geen gevoel van urgentie om aan de slag te gaan met de aanbevelingen van de rekenkamercommissie. Het college vraagt zich af of er op dit moment daadwerkelijk sprake is van beleidsverbetering, terwijl dat wel het doel zou moeten zijn van het werk van de rekenkamercommissie.

Ambtelijke organisatie

Wanneer een onderzoek waarde heeft dan neemt de ambtelijke organisatie de aanbevelingen mee in haar werkzaamheden. Zo zullen de aanbevelingen uit het onderzoek naar risicomanagement worden meegenomen. Met de aanbevelingen van het onderzoek naar integriteit is niet zoveel gedaan, omdat dit onderwerp al in ontwikkeling was. Het is bij de respondenten niet bekend wat er is gebeurd met de aanbevelingen uit het onderzoek naar de Wmo 2015. Het sociaal domein lag en ligt ook al onder de loep in de accountantscontroles en het is voor hen niet helemaal duidelijk wat de meerwaarde van het rekenkameronderzoek naar de Wmo is ten opzichte van de accountantscontroles. Het onderzoek naar de financiële bijdrage aan sportbeoefening kennen de respondenten niet.

Het uitgangspunt is dat de ambtelijke organisatie kijkt naar de onderzoeken van de rekenkamercommissie en dat zij, wanneer zij er wat aan heeft, de uitkomsten van het onderzoek meeneemt. Men gelooft in de spiegelfunctie van een rekenkamercommissie, maar het verschilt per onderwerp en per rapport wat er vervolgens mee gebeurt. Het ene rapport wordt zinnvoller gevonden

dan het andere. De respondenten hebben de indruk dat de rekenkamercommissie niet volgt wat er gebeurt met de aanbevelingen. Ook heeft men niet de indruk dat er als gevolg van het starten van een onderzoek door de rekenkamercommissie al veranderingen in de processen of werkzaamheden plaatsvinden binnen de ambtelijke organisatie, van de zogenaamde voorwerking van rekenkameronderzoek lijkt geen sprake te zijn.

Reflectie van de rekenkamercommissie

Het onderzoek naar sport was niet het sterkste onderzoek van de rekenkamercommissie, omdat er geen antwoord werd gegeven op de hoofdvraag. De raad was heel tevreden over het onderzoek naar de Wmo, maar de rekenkamercommissie niet. Zij vond het: *“een klassieke procesevaluatie waar niks uitkwam”*. Het leidde tot voor de hand liggende constatering en het ontbreken van een goede benchmark. Het onderzoek was niet zo beladen en daarom had niemand er last van en was iedereen wel tevreden, vermoedt de rekenkamercommissie. De insteek van de rekenkamercommissie is dat zij met haar onderzoeken iets wil toevoegen waar de gemeente iets mee kan: *“Kritiekpunten moeten worden geformuleerd met het doel om iets te veranderen of verbeteren binnen de gemeente”*.

De rekenkamercommissie houdt zich tot nu toe niet bezig met de navolging van aanbevelingen, maar heeft wel geconstateerd dat het goed zou zijn om vervolgonderzoek te doen. Dat zou een logisch vervolg kunnen zijn op deze evaluatie. De aanbevelingen komen (waarschijnlijk) wel op de toezeggingenlijsten van de gemeente te staan. Het voordeel van een griffier als secretaris van de rekenkamercommissie is dat hij de navolging van aanbevelingen kan monitoren, zo wordt vanuit de rekenkamercommissie opgemerkt. De rekenkamercommissie weet niet of het feit dat er onderzoeken plaatsvinden op zichzelf al leidt tot veranderingen in beleid of uitvoering binnen de gemeente.

4.8 Résumé

Wanneer de praktijk, zoals ervaren door raad, college, ambtelijke organisatie en de rekenkamercommissie zelf, wordt geconfronteerd met het normenkader dan blijkt dat er gedeeltelijk aan de normen wordt voldaan. Wanneer niet aan normen wordt voldaan dan liggen daar mogelijkheden om de meerwaarde van de rekenkamer te vergroten. Deze mogelijkheden doen zich voor de rekenkamercommissie van De Fryske Marren met name voor bij:

- De timing van onderzoeken
- Het communiceren over het verloop en de doorlooptijd van onderzoeken
- De motivering van en betrokkenheid bij de onderwerpkeuze
- De aard en intensiteit van het contact tussen rekenkamercommissie enerzijds en raad, college en ambtelijke organisatie anderzijds
- De bekendheid en zichtbaarheid van de leden van de rekenkamercommissie in de gemeente
- De navolging van de aanbevelingen en daarmee de resultaten en effecten die door de rekenkamercommissie worden gerealiseerd

Tabel 4.1 De praktijk versus de normen

Thema	Norm	De praktijk
Timing van onderzoeken	De rekenkamercommissie is op het juiste moment met de juiste onderzoeksthema's bezig	De rekenkamercommissie is niet altijd op het juiste moment met de juiste onderzoeksthema's bezig
	De doorlooptijd van de onderzoeken is realistisch	De doorlooptijd van de onderzoeken wordt door college en ambtelijke organisatie als lang ervaren, de raad geeft aan hier niet goed zicht op te hebben
	De onderzoeksresultaten kunnen worden meegenomen in de relevante cycli (beleidscyclus, P&C cyclus, cyclus van stelselherzieningen)	De onderzoeksresultaten kunnen worden meegenomen in de relevante cycli
Onderwerpkeuze	De gekozen onderwerpen zijn politiek-bestuurlijk relevant	De gekozen onderwerpen zijn politiek-bestuurlijk relevant De actualiteit en het belang van onderwerpen zijn leidend bij de keuze voor onderwerpen en dit wijkt af van de criteria zoals die in art.6 van het reglement van orde zijn vastgesteld
	Er is draagvlak voor de onderwerpen bij raad en college	Er is gedeeltelijk draagvlak voor de onderwerpen bij raad en college
	Raad, college en ambtelijke organisatie worden betrokken bij de onderwerpkeuze	Raad, college en ambtelijke organisatie worden onvoldoende betrokken bij en geïnformeerd over de onderwerpkeuze De rekenkamercommissie houdt zich volgens raadsleden bij de onderwerpkeuze niet altijd aan art. 7 van de Verordening met betrekking tot het verzoek tot onderzoek. De rekenkamercommissie geeft zelf aan een dergelijke verzoeken (nog) niet te hebben ontvangen
	Bij de onderwerpkeuze is sprake van spreiding over de verschillende beleidsterreinen	Bij de onderwerpkeuze is sprake van spreiding over de verschillende beleidsterreinen, al is het ruimtelijk domein wat onderbelicht
Kwaliteit van het onderzoek	De rekenkamercommissie heeft geborgd dat de onderzoeksresultaten onweerlegbaar zijn, d.w.z. betrouwbaar, geldig en controleerbaar	De kwaliteitsborging gebeurt door het tussentijds lezen en commentariëren van tussenproducten door de rekenkamercommissie. De leden van de rekenkamercommissie beschikken over de expertise die hiervoor nodig is
	De onderzoeksresultaten zijn toegesneden op de lokale situatie	De onderzoeksresultaten zijn volgens raad, griffie en college toegesneden op de lokale situatie, de ambtelijke organisatie is hier minder over te spreken
	De aanbevelingen zijn bruikbaar, specifiek en actueel	De aanbevelingen zijn bruikbaar, specifiek en actueel volgens raad en college, de ambtelijke organisatie is hier minder over te spreken
	De onderzoeksrapporten zijn leesbaar	De onderzoeksrapporten zijn leesbaar

Relatie met de omgeving	De rekenkamercommissie heeft een goed contact met de raad, het college en de ambtelijke organisatie	Het contact met de rekenkamercommissie wordt door raad, college en ambtelijke organisatie op zichzelf als prettig ervaren, maar wel als te weinig intensief
	Er is politiek, bestuurlijk en ambtelijk draagvlak voor het onderzoek van de rekenkamercommissie	Er is politiek draagvlak voor het onderzoek van de rekenkamercommissie, het bestuurlijke en ambtelijk draagvlak is minder groot
	De rekenkamercommissie is rolzuiver en onafhankelijk in haar functioneren	De rekenkamercommissie is rolzuiver en onafhankelijk in haar functioneren
	De leden van de rekenkamercommissie zijn bekend met en in de gemeente en weten wat er politiek-bestuurlijk speelt	De leden van de rekenkamercommissie weten wat er politiek-bestuurlijk speelt, maar hun bekendheid en zichtbaarheid in de gemeente kunnen beter
	De leden van de rekenkamercommissie beschikken over politiek-bestuurlijke sensitiviteit	De leden van de rekenkamercommissie beschikken over politiek-bestuurlijke sensitiviteit
Communicatie	De rekenkamercommissie heeft een communicatiestrategie	De rekenkamercommissie heeft een communicatiestrategie die is vastgelegd in de verordening en is uitgewerkt in het reglement van orde en werkt volgens de vastgelegde strategie College en ambtelijke organisatie zijn voorstander van het behoud van de huidige wederhoorprocedures al vinden zij de termijnen te kort, de raad is hier niet eenduidig over
	De wijze van communiceren over en presenteren van de onderzoeksbevindingen sluit aan bij de wensen en verwachtingen van de verschillende doelgroepen	De wijze van presenteren van de onderzoeksbevindingen sluit aan bij de wensen en verwachtingen van de verschillende doelgroepen. De wijze van communiceren over de onderwerpkeuze en het verloop van onderzoeken sluit niet aan bij de wensen van raad, college en ambtelijke organisatie
	Er is een vaststaande en transparante wijze van behandelen van rapporten van de rekenkamercommissie	Er is een vaststaande en transparante wijze van behandelen van rapporten van de rekenkamercommissie die is vastgelegd in de verordening en die is uitgewerkt in het reglement van orde
Samenstelling en ondersteuning rekenkamercommissie	De raad heeft een rekenkamermodel gekozen dat het beste past bij de gemeente De Fryske Marren	De raad heeft een rekenkamermodel gekozen dat het beste past bij de gemeente De Fryske Marren, waarbij de binding met de raad een aandachtspunt is
	De raad heeft een rekenkamermodel gekozen dat toekomstbestendig is	Het rekenkamermodel van De Fryske Marren met drie externe onderzoekers is toekomstbestendig waar het de samenstelling betreft. Mogelijk gaat nieuwe wet- en regelgeving gevolgen hebben voor de zittingstermijn

	De leden van de rekenkamercommissie ervaren de samenstelling en ondersteuning van de commissie als effectief en efficiënt	De leden van de rekenkamercommissie ervaren de samenstelling en ondersteuning van de commissie als effectief en efficiënt. De zittingstermijn wordt als (te) kort ervaren
	De rekenkamercommissie beschikt over voldoende budget om haar geformuleerde doelstelling over het aantal onderzoeken te kunnen realiseren	De rekenkamercommissie beschikt over voldoende budget om op een goede manier invulling te kunnen geven aan haar taak. Zij heeft noch in de verordening, noch in haar reglement van orde een doelstelling geformuleerd ten aanzien van het aantal door haar te realiseren onderzoeken

Bronnen

Bekkers, V., Fenger, M., Homburg, V., & Putters, K. (2004). *Doorwerking van strategische beleidsadvisering*. Rotterdam/Tilburg: Erasmus Universiteit & Universiteit van Tilburg.

Dam, M. van & Vaan, K. de (2016) Kans op meerwaarde van rekenkamers. *Beleidsonderzoek Online*.

Gemeente De Fryske Marren, *Verordening op de rekenkamercommissie De Fryske Marren*, vastgesteld op 15 december 2015.

Hoekstra, R. (2013). Wat is de meerwaarde van onze rekenkamer? Introductie van een model om de doorwerking van rekenkameronderzoek te meten. *Beleidsonderzoek Online*.

Lemmens, E. (2014). Voorwerking, werking en doorwerking: een praktisch instrument voor het meten van het effect van rekenkamers. *Beleidsonderzoek Online*.

Mark, van der R., Oostdijk, A., Beerepoot, R. & Heins, H. (2011). *Evaluatie van de provinciale en gemeentelijke rekenkamers. Eindrapport*. Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Rekenkamercommissie De Fryske Marren, *Reglement van orde voor de rekenkamercommissie gemeente De Fryske Marren*, 20 september 2014.

Bijlage 1 Respondenten

Interview ambtelijke organisatie (7 mei 2019)

- Ben Siebers (adj. directeur)
- [REDACTED] (bestuursadviseur)
- [REDACTED] (concerncontroller)

Interview griffie (7 mei 2019)

- Heleen van Dijk (griffier)
- Reinoud Koster (adj. griffier/secretaris rekenkamercommissie)

Interview college van B&W (7 mei 2019)

- Fred Veenstra (burgemeester)
- Jos Boerland (wethouder)
- Luciënne Boelsma (wethouder)

Interview fractievoorzitters (13 mei 2019)

- Wietze de Haan (PvdA)
- Rinze Visser (NCPN)
- Olaf Storms (VVD)
- Jeannet Speelman Drees (D66)
- Anne Merkuur (GroenLinks)
- Gerard ten Boom (Burgerpartij DFM)

Intervisiegesprek rekenkamercommissie (18 juni 2019)

- Geert Pieter Vermeulen (voorzitter)
- Annelies Jorna (lid)
- Roland Bakker (lid)
- Reinoud Koster (adj. griffier/secretaris rekenkamercommissie)