

**Berenschot**

# **Evaluatie Rekenkamercommissie Terneuzen**

**André Oostdijk**

*9 mei 2012*

## Evaluatie Rekenkamercommissie Terneuzen

Inhoud	Pagina
<b>1. Achtergrond van de evaluatie</b>	<b>1</b>
1.1 Het 'instituut' rekenkamer	1
1.2 Onderzoeksvraag	1
1.3 Onze aanpak	2
1.4 Leeswijzer	3
<b>2. De rekenkamercommissie Terneuzen</b>	<b>4</b>
2.1 Inleiding	4
2.2 Organisatievorm, tijdsbesteding en budget	4
2.3 Werkwijze	5
<b>3. Positionering en doorwerking</b>	<b>8</b>
3.1 Inleiding	8
3.2 Positionering	8
3.3 Doorwerking	9
<b>4. Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>11</b>
4.1 Inleiding	11
4.2 Conclusies	11
4.3 Aanbevelingen	13

## 1. Achtergrond van de evaluatie

### 1.1 Het 'instituut' rekenkamer

In 2002 is voor gemeenten het zogenoemde duale stelsel ingevoerd. Sindsdien zijn de rollen, taken en posities van de gemeenteraad en het college gescheiden. Het college bestuurt binnen door de raad gestelde kaders. De raad controleert de wijze waarop het college zijn taken uitvoert.

Als onderdeel van de dualisering zijn gemeenten vanaf 2006 verplicht een rekenkamer of rekenkamercommissie in te stellen. Deze "onderzoekt de doelmatigheid, de doeltreffendheid en de rechtmatigheid" van door het gemeentebestuur gevoerde bestuur<sup>1</sup>. De Memorie van Toelichting onderbouwt de functie van de rekenkamer(commissie) als volgt<sup>2</sup>:

- de rekenkamer(commissie) versterkt de positie van de raad ten aanzien van de uitoefening van zijn controlerende functie
- de aandacht voor en het belang van doelmatigheid en doeltreffendheid groeit – burgers beoordelen de overheid steeds meer hierop
- een verdere verbetering van de rechtmatigheids- en doelmatigheidstoets is gewenst
- de rapportages van de rekenkamer vormen een goed aanknopingspunt voor het afleggen van rekenschap aan burgers.

De Gemeentewet gaat uitvoerig in op procedurele eisen die aan rekenkamer(commissie)s worden gesteld, waaronder de benoeming van leden, onverenigbare functies van lidmaatschap, afleggen van de eed en de te verstrekken vergoedingen. Inhoudelijk gezien laat de wet de rekenkamer(commissie) vrij in haar manier van opereren. Zo is de keuze voor te onderzoeken onderwerpen vrij, bepaalt de rekenkamer(commissie) zelf hoe de werkzaamheden worden uitgevoerd, wanneer wordt gepubliceerd enzovoorts.

### 1.2 Onderzoeksvraag

De zittingstermijn van de drie externe leden van de rekenkamercommissie Terneuzen loopt eind 2012 af. Dit is aanleiding voor de rekenkamercommissie om een evaluatie uit te laten voeren langs de lijnen van het door Berenschot ontwikkelde instrument *Zelfevaluatie Rekenkamers*. Dit instrument borduurt voort op de inzichten en lessen die we hebben opgedaan bij de uitvoering van de landelijke evaluatie<sup>3</sup>.

De evaluatie heeft als doel de effectiviteit van de rekenkamercommissie Terneuzen in kaart te brengen en aanknopingspunten te formuleren om deze te optimaliseren.

---

<sup>1</sup> Artikel 182 lid 1.

<sup>2</sup> Tweede Kamer, vergaderjaar 2000-2001, 27 751, nr. 3, blz. 66

<sup>3</sup> *Evaluatie van de provinciale en gemeentelijke rekenkamers*, Berenschot, 12 mei 2011

We hebben daarbij niet alleen geredeneerd vanuit de invalshoek van de commissie, maar ook vanuit die van het college en de raad, beide cruciale spelers in het bestuurlijke krachtenveld.

De evaluatie concentreerde zich op de volgende onderwerpen.

## 1. Visie en strategie

- visie op functie rekenkamer
- positionering ten opzichte van raad – college – organisatie
- stijl van opereren
- betrokkenheid raad (zowel inhoudelijk als technisch)
- betrokkenheid college

## 2. Onderzoeksproces

- onderwerpselectie
- soort onderzoek (inclusief wel / niet uitbesteden)
- formuleren van conclusies en aanbevelingen
- vorm van rapporteren
- presentatie en follow up

## 3. Toekomst

- verwachte ontwikkelingen
- gevolgen voor visie en strategie
- mogelijkheden om gebruik van onderzoeken te optimaliseren

### **1.3 Onze aanpak**

Onze aanpak leunde sterk op de inzichten en lessen die we tijdens de uitvoering van de landelijke evaluatie hebben opgedaan. In de eerste stap hebben we de basisinformatie van de rekenkamercommissie verzameld en geanalyseerd.

De tweede stap bestond uit een interviewronde. In twee gesprekken met de rekenkamervoorzitter en de –secretaris, met de burgemeester en de gemeentesecretaris en een groepsgesprek met een selectie van raadsleden zijn we nader ingegaan op het functioneren van de rekenkamercommissie en de effectiviteit op zowel de korte als de langere termijn.

De derde stap betrof de analyse en rapportage. Voorliggend document is het product daarvan.

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode maart – april 2012.

## **1.4 Leeswijzer**

Daar waar relevant hebben we de uitkomsten afgezet tegen de resultaten van de landelijke evaluatie. Hoofdstuk 2 geeft een feitelijke beschrijving van de rekenkamercommissie Terneuzen: de organisatievorm, tijdbesteding, budget en werkwijze. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de positionering van de rekenkamercommissie en doorwerking van de onderzoeken. In hoofdstuk 4 tenslotte worden conclusies getrokken over de effectiviteit van de commissie en worden aanbevelingen gedaan om deze verder te optimaliseren.

## 2. De rekenkamercommissie Terneuzen

### 2.1 Inleiding

De instelling en benoeming van de rekenkamercommissie is geregeld in de *Verordening op de Rekenkamercommissie Terneuzen 2005*. Deze verordening regelt onder andere de organisatievorm, benoeming van de leden, informatieverstrekking, budgetten en dergelijke. In 2007 heeft de rekenkamercommissie een *Reglement van Orde* en een *Onderzoeksprotocol* opgesteld. In deze stukken heeft de rekenkamercommissie haar manier van werken verder uitgewerkt.

In dit hoofdstuk geven we een feitelijke beschrijving van de rekenkamercommissie. We beschrijven onder meer de organisatievorm en samenstelling en we gaan in op de ondersteuning van de rekenkamer(commissie)s en de gekozen werkwijze. Daarnaast passeert de omvang van de budgetten de revue.

### 2.2 Organisatievorm, tijdsbesteding en budget

#### Organisatievorm

Een rekenkamer kan – organisatorisch gezien – verschillende vormen aannemen. De twee uitersten zijn een externe rekenkamer enerzijds of een rekenkamercommissie met alleen raadsleden anderzijds<sup>4</sup>. Tussen deze twee uitersten zijn diverse mengvormen mogelijk. Zo heeft Terneuzen gekozen voor een rekenkamercommissie met een externe voorzitter die uit twee externe (exclusief de voorzitter) en twee interne leden bestaat. Deze zogenoemde *gemengde variant* is landelijk gezien het meest voorkomende model. Uit de landelijke evaluatie (2011) volgt dat 43% van de gemeenten voor dit model heeft gekozen.

De overwegingen om destijds voor een gemengde commissie te kiezen zijn niet bekend. Waarschijnlijk – zo denken de voorzitter en de secretaris van de commissie – is gekozen voor deze vorm vanwege de onafhankelijkheid enerzijds en de betrokkenheid van de raad anderzijds. De raad heeft wellicht het gevoel dat hij op deze manier een vinger aan de pols kan houden, zo suggereren ook de burgemeester en de gemeentesecretaris. Iets dat de gesproken raadsleden overigens niet zo ervaren. In hoofdstuk 3 gaan we daarop nader in.

Overigens bleek ook tijdens de landelijke evaluatie dat de motivatie om voor een bepaald model te kiezen naar de achtergrond is geraakt. Het model wordt in de regel als gegeven beschouwd.

---

<sup>4</sup> Aan de externe rekenkamer ligt hoofdstuk IVa van de Gemeentewet ten grondslag. Voor dit model hoeft geen gemeentelijke verordening te worden opgesteld. De rekenkamercommissie heeft hoofdstuk IVb als basis. Dit model dient wel nader te worden uitgewerkt in een verordening. De bevoegdheden van beide typen rekenkamers lopen iets uiteen maar verschillen praktisch gezien niet veel.

De rekenkamervoorzitter en de –secretaris zijn tevreden over het functioneren van het organisatiemodel. De interne leden kunnen de raadswerkzaamheden en de rekenkameractiviteiten goed scheiden. Op dit moment zijn beide interne leden lid van een coalitiepartij. Omwille van de balans wordt de raad wellicht verzocht om voor de nieuwe termijn zowel een lid van de coalitie als de oppositie af te vaardigen.

## **Tijdsbesteding**

De voorzitter besteedt maandelijks circa tien à twintig uur aan zijn werkzaamheden. Dat komt overeen met het beeld uit het landelijke onderzoek.

De rekenkamercommissie wordt ondersteund door een secretaris. Zij is werkzaam bij de griffie en werkt maandelijks gemiddeld 27,5 uur voor de rekenkamercommissie. Deze vorm van ondersteuning is gebruikelijk bij het ‘gemengde model’.

## **Budget**

De rekenkamercommissie heeft een jaarbudget van € 30.000,-. Dat is exclusief de loonkosten van de secretaris. Wanneer we deze loonkosten verdisconteren, is het budget van de rekenkamercommissie (met naar schatting iets meer dan € 1,- per inwoner) gelijk aan het gemiddelde budget zoals dat uit de landelijke evaluatie naar voren kwam. Daarbij tekenen we aan dat veel rekenkamerkamers sinds die meting gekort zijn op hun financiële middelen.

Dat geldt ook voor de rekenkamercommissie Terneuzen. In 2010 is het budget teruggebracht van € 48.000,- naar het huidige niveau (exclusief de loonkosten van de secretaris). Grote gevolgen voor het functioneren van de rekenkamercommissie heeft dat overigens niet gehad. In 2011 besteedde de rekenkamercommissie circa twee derde van het budget. Blijkbaar zijn de middelen toereikend voor de ambities van de rekenkamercommissie.

## **2.3 Werkwijze**

### **Onderwerpkeuze**

De rekenkamercommissie doet één à twee onderzoeken per jaar. Aanvankelijk had de commissie een groslijst opgesteld met onderwerpen waar ‘mogelijk iets mee was’<sup>5</sup>. Daaruit werden de te onderzoeken onderwerpen geselecteerd. De interne leden zijn belangrijk bij de onderwerpkeuze. Zij zijn – zo stelt de voorzitter – op dat punt echt de schakel naar de raad.

---

<sup>5</sup> Groslijst 2007, Bijlage 3 bij het Startdocument Rekenkamercommissie Gemeente Terneuzen, september 2007

De commissie heeft de raad herhaaldelijk om input gevraagd. Zo is enkele jaren geleden een ronde langs de fracties gemaakt. Dat heeft niet tot het gewenste resultaat geleid omdat de fracties onderwerpen opperden die de rekenkamercommissie niet passend vond dan wel als te 'politiek' van karakter zag. Bij een speciale raadsinformatiebijeenkomst<sup>6</sup> zijn ook weer suggesties gedaan, maar het blijft volgens de voorzitter lastig om passende input op dit gebied van de raad te krijgen. Terneuzen is hierin overigens geen uitzondering. Integendeel, het gaat om een heikel punt waar nagenoeg alle rekenkamers mee worstelen, zo blijkt uit de landelijke evaluatie.

De laatste tijd gaat de rekenkamercommissie bij de selectie van onderwerpen – naar eigen zeggen – “meer opportuun” te werk. Zo is – na een interne afweging - besloten onderzoek te doen naar het Centrum voor Jeugd en Gezin. De reden hiervoor was dat aangesloten kon worden bij een project van de Algemene Rekenkamer. Verder beperkt de rekenkamercommissie zich niet puur tot ex post evaluaties maar verricht ze ook ex ante studies. Dit met als doel de raad snel inzicht te geven in complexe dossiers, zoals bijvoorbeeld de WMO en de invoering van het Centrum voor Jeugd en Gezin. De raadsleden waarderen dat laatste zeer, zo blijkt tijdens het groeps gesprek. Juist bij ingewikkelde onderwerpen is ‘een blik vooruit’ voor hen van groot belang om snel inzicht te krijgen, zo stellen zij.

De burgemeester en de gemeentesecretaris hebben geen inzicht in de wijze waarop de te onderzoeken onderwerpen worden geselecteerd. Wel constateren ze dat de rekenkamercommissie zich vooral op de doelmatigheid van beleid richt en veel minder op de effectiviteit ervan. In hun ogen is dat jammer omdat bij het laatste juist de meerwaarde ligt van de rekenkamer. De gemeente is uitstekend in staat om zelf de doelmatigheid te bewaken.

De rekenkamercommissie bevestigt deze constatering en stelt vast dat een omslag naar meer effectiviteitsonderzoeken nodig is. Daarbij tekent de voorzitter wel aan dat dit om lastige onderzoeken gaat.

## **Procesgang**

De werkwijze bij onderzoeken is afgeleid van die van de Algemene Rekenkamer. De onderzoeken worden in principe uitgevoerd door externe bureaus. De secretaris en/of de leden zijn daar nauw bij betrokken en werken af en toe direct mee. Aan de basis van ieder onderzoek ligt een plan van aanpak waarin de onderzoeksvragen en de –opzet zijn uitgewerkt. Na de uitvoering van de onderzoekswerkzaamheden, stelt de rekenkamercommissie (of het externe bureau) de nota van bevindingen op waarna de fase van ‘ambtelijk hoor en wederhoor’ volgt. De conclusies en aanbevelingen stelt de rekenkamercommissie zelf op. Het externe bureau levert daarvoor de input. Het definitieve rapport wordt voor ‘bestuurlijk hoor en wederhoor’ aan het college voorgelegd. Vervolgens schrijft de rekenkamercommissie het nawoord. Daarna biedt de rekenkamercommissie het totale eindrapport aan de raad aan.

---

<sup>6</sup> De meerwaarde van de Rekenkamercommissie voor de gemeenteraad, 24 maart 2011



Deze werkwijze voldoet volgens de voorzitter. Wel nemen de fase van het ambtelijk en bestuurlijk hoor en wederhoor – in vergelijking met de feitelijke onderzoeksperiode – relatief veel tijd in beslag. De procesgang is zeer zorgvuldig, maar zorgt er tegelijkertijd voor dat eigenlijk alles is gezegd over het onderzoek al voordat het onderzoeksrapport is uitgekomen. Het is – zo constateren alle betrokkenen – voor raadsleden lastig om daar nog wat aan toe te voegen. ‘Een pittige discussie in de raad over een rekenkamerrapport hebben we nog niet gehad’, aldus de voorzitter. Ook dit is in lijn met de uitkomsten van de landelijke evaluatie.

De raadsleden onderschrijven dat laatste en menen dat de procedure van bestuurlijk hoor- en wederhoor af en toe anders ingevuld zou kunnen worden. Het bestuurlijk hoor en wederhoor kan bijvoorbeeld onderwerp zijn van een plenaire vergadering. Wel moet er dan goed naar het onderwerp gekeken worden. Niet alles leent zich immers voor een politiek debat.

## **Kwaliteit van de rapporten**

De kwaliteit van de rapporten is volgens alle betrokkenen in de regel goed. Er is wel eens een rapport van mindere kwaliteit, maar normaal gesproken kunnen ze de toets der kritiek doorstaan.

De gemeentesecretaris en de burgemeester constateren dat de inhoudelijke beschrijving van de onderwerpen kwalitatief goed is maar dat de analyse in de regel scherper kan. De rapporten blijven in hun optiek ‘aan de oppervlakte’ en monden uit in voor de hand liggende en oppervlakkige aanbevelingen. Dat behoeft in hun ogen verbetering.

De raadsleden delen deze analyse niet. De kwaliteit van de aanbevelingen is in hun ogen goed.

## 3. Positionering en doorwerking

### 3.1 Inleiding

Uit de landelijke evaluatie komt naar voren dat een weloverwogen positionering van de rekenkamercommissie van grote invloed is op de effectiviteit ervan. Om deze reden gaan we in dit hoofdstuk uitvoerig in op de positionering en de relatie met de raad.

De effectiviteit van de rekenkamercommissie is sterk afhankelijk van de doorwerking van de rapporten. Wanneer het college de aanbevelingen (deels) overneemt, is er – in bestuurskundige termen – sprake van *doorwerking*. In dat geval sorteren de rapporten effect.

We onderscheiden twee vormen van doorwerking, namelijk instrumenteel en conceptueel. Bij *instrumentele doorwerking* gaat het om de concrete doorwerking van rekenkameronderzoek in het beleid van de gemeente. De conclusies en aanbevelingen worden (deels) in beleid verwerkt.

Van *conceptuele doorwerking* is sprake wanneer zowel de raad, het college en de ambtelijke organisatie bij de beleidsontwikkeling rekening houden met of geleerd hebben van het fenomeen rekenkamercommissie. De aanwezigheid van een rekenkamercommissie heeft dan als zodanig effect gehad op de reguliere beleidsprocessen. Er is met andere woorden meer oog voor de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van beleid.

Op beide vormen van doorwerking gaan we hieronder nader in.

### 3.2 Positionering

De bestuurscultuur in Terneuzen wordt door zowel de burgemeester als de raadsleden als sterk monistisch beoordeeld. Volgens alle geïnterviewden hechten zowel het college, de raad als de rekenkamercommissie aan constructieve verhoudingen en een goed samenspel. De onderlinge relaties worden door een ieder dan ook als goed beoordeeld.

De rekenkamercommissieleden bezoeken alle relevante raads- en commissievergaderingen. Eén van de rekenkamercommissieleden participeert in de rekeningcommissie. Verder krijgt de rekenkamercommissie alle stukken die in het kader van de P&C-cyclus aan de raad worden gestuurd. Er zijn dan ook voldoende contactmomenten tussen raadsleden, het bestuur en de rekenkamerleden. Deze zijn echter niet geformaliseerd.

Volgens zowel de burgemeester als de raadsleden is het gevoel voor politieke verhoudingen van de rekenkamercommissie op orde. Wel constateert de burgemeester dat een rekenkamer lastig te positioneren is in de monistische cultuur. In Terneuzen is geen grote behoefte om terug te kijken en elkaar “de maat te nemen”.

## **Relatie met de raad**

Ondanks alle inspanningen van de rekenkamercommissie om zich goed over het voetlicht te brengen, is het de raadsleden niet duidelijk wat men precies van de commissie kan en mag verwachten. Zo weten de raadsleden niet op welke wijze de commissie de te onderzoeken onderwerpen selecteert, hoe de onderzoeken worden uitgevoerd en wat de invloed van het college daarop is. Dit alles maakt dat de raadsleden niet het gevoel hebben dat de rekenkamercommissie er voor de raad is en men invloed uit kan oefenen op de gang van zaken.

Het beeld is dat de rekenkamercommissie bij de onderwerpselectie vooral aansluiting zoekt bij andere rekenkamers. Daartegenover staat een aantal raadsleden dat ervaren heeft dat de rekenkamercommissie via de interne leden regelmatig om input vraagt. Dat beperkt zich dan echter tot de betreffende partij. Een aantal raadsleden zegt dat de rekenkamercommissie zich weinig gelegen laat liggen aan de suggesties die worden gedaan. De keren dat men om een onderzoek heeft gevraagd, ging de rekenkamercommissie hier niet in mee.

Het is voor de raadsleden met andere woorden niet helder of ze onderwerpen mogen suggereren en aan welke voorwaarden deze dan moeten voldoen. Enkele raadsleden geven aan dat dit ook lastig is omdat de raad zelf zijn informatiebehoefte nog niet helemaal scherp heeft. Dat maakt het moeilijk de rekenkamercommissie actief te bevragen. Men zoekt het met andere woorden ook bij zichzelf.

Het jaarplan en het jaarverslag worden aan de raad aangeboden, maar niet inhoudelijk behandeld. De verantwoording aan de raad heeft – zoals bij de meeste rekenkamers – daarmee een ‘papier karakter’.

## **3.3 Doorwerking**

### **Instrumentele doorwerking**

De instrumentele doorwerking van de rapporten van de rekenkamercommissie is volgens de betrokkenen hoog. De aanbevelingen worden in de regel overgenomen en door het apparaat opgepakt en geïmplementeerd. Via de Termijnagenda is goed te volgen hoe het college met de aanbevelingen omgaat. In vergelijking met andere gemeenten is dit in Terneuzen goed georganiseerd.

Om ‘spannende dingen’ gaat dit volgens de burgemeester en de gemeentesecretaris echter niet. De onderzoeken hebben geen substantiële beleidswijzigingen tot gevolg gehad. Het is in hun ogen dan ook zeker niet zo dat de gemeente beter gaat functioneren als gevolg van de rekenkameronderzoeken.

De raadsleden zien de rapporten als “zeer nuttig” en bruikbaar.

## **Conceptuele doorwerking**

Over de conceptuele doorwerking is meer twijfel. Dat raadsleden de lessen uit rekenkamerrapporten toepassen op andere terreinen is volgens de geïnterviewden niet zichtbaar. Dat is volgens de rekenkamervoorzitter ook moeilijk en wellicht te veel gevraagd. Niet vergeten moet worden dat de raadsleden veel werk moeten verzetten in beperkte tijd. Tegelijkertijd constateert hij dat de conceptuele doorwerking wel belangrijk is. Juist daar ligt immers de meerwaarde van een rekenkamer. In overleg met de raad zou bezien moeten worden hoe deze kan worden geoptimaliseerd.

Ook de burgemeester constateert dat de rapporten van de rekenkamercommissie meer zouden kunnen worden gebruikt in het politieke debat. Nu licht de voorzitter ze toe in de raad die vervolgens de aanbevelingen overneemt. Debat over de rapporten is er weinig. Ook niet wanneer het standpunt van het college op onderdelen afwijkt van dat van de rekenkamercommissie. De raadsleden zouden zich volgens hem op dat punt steviger op kunnen stellen. Het is ook nog niet voorgekomen dat raadsleden na een paar maanden terugkomen op een eerder uitgebracht rekenkamerrapport.

De raadsleden onderschrijven deze analyse. Zij constateren dat de rekenkamercommissie zeker toegevoegde waarde heeft. Dit echter vooral in het licht van de onderwerpen die worden onderzocht. Of de raad beter gaat functioneren door de rapporten en de kaderstellende rol wordt versterkt, is in hun ogen zeer de vraag. Wellicht zou dat meer het geval zijn wanneer de raad direct bij de onderwerpkeuze betrokken zou worden, de rekenkamercommissie politiek gevoelige onderwerpen zou selecteren en de raad nauwer zou betrekken bij het formuleren van aanbevelingen. Een raadsinformatiebijeenkomst is daar een goed instrument voor.

## **3.4 Toekomst**

Zowel de burgemeester, de gemeentesecretaris als de raadsleden zijn van mening dat er ook in de toekomst een rol weggelegd is voor de rekenkamercommissie. De burgemeester en de gemeentesecretaris zouden graag zien dat de commissie meer onderzoek gaat doen naar de effectiviteit van beleid en minder de doelmatigheid centraal stelt.

De raadsleden constateren dat het wenselijk is een eigen gremium te hebben waarmee onderzoeken kunnen worden uitgevoerd.

## 4. Conclusies en aanbevelingen

### 4.1 Inleiding

In dit afsluitende hoofdstuk trekken we conclusies over de effectiviteit van de rekenkamercommissie en formuleren we een aantal aanbevelingen om deze te optimaliseren. We baseren ons daarbij op de bevindingen zoals die in de vorige hoofdstukken zijn beschreven en maken gebruik van de uitkomsten van de landelijke evaluatie.

### 4.2 Conclusies

#### **Conclusie 1 De instrumentele doorwerking van de rekenkamerrapporten is hoog**

Uit het onderzoek komt naar voren dat de rapporten van de rekenkamercommissie in hoge mate doorwerken in het gemeentelijke beleid. De raad onderschrijft in de regel de aanbevelingen en draagt het college op deze in uitvoering te nemen. Met behulp van de Termijnagenda is goed te volgen hoe de implementatie verloopt.

Dit beeld is in lijn met de uitkomsten van de landelijke evaluatie, zij het dat de monitoring van de doorwerking in Terneuzen beter is geborgd.

#### **Conclusie 2 De conceptuele doorwerking laat te wensen over**

##### *Doorwerking op andere beleidsterreinen*

Los van de doorwerking van de afzonderlijke rapporten zijn alle betrokkenen zonder uitzondering minder tevreden over de conceptuele doorwerking. Op de onderwerpen die de rekenkamercommissie heeft onderzocht is de controlerende rol van de raad weliswaar versterkt, maar dit effect verbreedt zich niet naar andere terreinen. Datzelfde geldt voor de kaderstellende rol. Op dit punt laat de conceptuele doorwerking te wensen over. De oorzaak hiervoor ligt zeker niet alleen bij de rekenkamercommissie, ook de raadsleden spelen een rol hierin.

##### *Doorwerking op doeltreffendheid en doelmatigheid van beleid*

Tegelijkertijd stellen we vast dat de aandacht van de gemeente voor de doelmatigheid van het beleid hoog is. Mogelijk heeft de rekenkamercommissie hieraan bijgedragen. Het effect is echter niet te isoleren van een aantal andere ontwikkelingen (zoals bijvoorbeeld de programmabegroting) die hebben bijgedragen aan een grotere gerichtheid op de doelmatigheid. Voor wat betreft de aandacht voor de doeltreffendheid van het beleid signaleren zowel de burgemeester, de gemeentesecretaris als de rekenkamercommissie dat de commissie zich hier meer op zou moeten richten.

In het verlengde hiervan stellen we vast dat bijdrage van de rekenkamercommissie aan het vergroten van de aandacht voor de doeltreffendheid en doelmatigheid van beleid niet is vast te stellen, waarmee zeker niet is gezegd dat hier geen sprake van is.

Deze bevinding kwam ook bij de landelijke evaluatie naar voren.

### **Conclusie 3 De organisatie en werkwijze komen overeen met het landelijke beeld**

De gemeente Terneuzen heeft gekozen voor een 'gemengde' rekenkamercommissie waarin zowel interne als externe leden zitting hebben. De meeste gemeenten hebben een commissie die langs dezelfde lijnen is georganiseerd.

Ook de wijze waarop de onderwerpen worden geselecteerd, de uitvoering van de onderzoeken en de procesgang sluiten aan bij de manier waarop vanuit de meeste rekenkamer(commissies) opereren. Dit leidt tot kwalitatief goede rapporten en een zorgvuldige procesgang.

Tegelijkertijd is reflectie op de onderwerpkeuze en het uitvoeringsproces geboden. Vooral vanuit de raad maar ook door de burgemeester en gemeentesecretaris wordt daar kritisch – en vanuit wisselende invalshoeken – naar gekeken.

### **Conclusie 4 De onderlinge verhoudingen zijn constructief, maar behoeven wel aandacht**

De rekenkamercommissie hecht aan goede contacten met zowel het bestuur, de raad als de ambtelijke organisatie. Uit de evaluatie komt naar voren dat de onderlinge relaties constructief zijn. Af en toe is er sprake van 'professionele' wrijving maar dat hoort bij het spel. Wel stellen we vast dat er geen geformaliseerde contactmomenten zijn.

Hoewel ook de relatie met de raad goed is, constateren we dat rol en functie van de rekenkamercommissie voor een groot deel van de raadsleden niet helder is. De raad ziet de rekenkamercommissie niet als een *eigen instrument*. Ook hier geldt dat er weliswaar contacten zijn maar dat deze niet zijn geformaliseerd.

### **Conclusie 5 De rekenkamercommissie heeft zeker toekomst**

Alles overziende stellen we vast dat de rekenkamercommissie van toegevoegde waarde is. Dat is een compliment waard! Uit de landelijke evaluatie kwam naar voren dat dit zeker geen gegeven is voor een groot aantal rekenkamer(commissie)s. De verhoudingen zijn goed en de raad heeft behoefte aan een eigen onderzoeksinstrument. De rekenkamer heeft een toereikend budget en wordt als deskundig gezien.

Dat betekent niet dat het functioneren van de rekenkamercommissie niet kan worden geoptimaliseerd. De aanbevelingen uit de volgende paragraaf gaan daar verder op in.

## 4.3 Aanbevelingen

### **Aanbeveling 1 Organiseer een debat over nut en noodzaak van de rekenkamercommissie, wijze van opereren, enzovoorts**

Vooraf de raadsleden hebben onvoldoende zicht op wat men van de rekenkamercommissie mag verwachten. De rekenkamercommissie heeft daar een eigen visie op, datzelfde geldt overigens voor de burgemeester en de gemeentesecretaris. In een gezamenlijk debat dat bijvoorbeeld eerst in het presidium zou kunnen worden gevoerd en daarna in de raad dient gediscussieerd te worden over de functie van de rekenkamercommissie en de wederzijdse verwachtingen. Dit uiteraard met de kanttekening dat de rekenkamercommissie volstrekt onafhankelijk is, maar tegelijkertijd wel een belangrijk instrument voor de raad om zijn kaderstellende en controlerende taak te versterken.

Het debat dient in ieder geval te gaan over de criteria waaraan een onderzoeksonderwerp dient te voldoen. Te denken valt aan de balans tussen ex post en ex ante onderzoeken, meer focus op doeltreffendheid, behoefte aan onafhankelijk onderzoek naar politiek gevoelige onderwerpen enzovoorts.

Ook het onderzoeksproces dient onder de loep te worden genomen. Daarbij gaat het om de vormgeving van het bestuurlijk hoor en wederhoor en het eventueel in samenspraak met de raad formuleren van conclusies en aanbevelingen.

Met deze aanbeveling adresseren we overigens zowel de rekenkamercommissie als de raad. Het debat dient met begrip voor elkaars positie gevoerd te worden.

### **Aanbeveling 2 Formaliseer de overlegmomenten**

De contacten tussen de rekenkamercommissie, de raad en de burgemeester / gemeentesecretaris zijn goed, maar wel persoonsgebonden en ad hoc. Om meer structuur in de contacten te brengen, is het noodzakelijk om een aantal formele overlegmomenten te plannen. De nadruk dient daarbij te liggen op de contacten met de raad.

Zowel het jaarplan als het jaarverslag van de rekenkamercommissie wordt aan de gemeenteraad toegestuurd. Het verdient aanbeveling om deze documenten in een raadscommissie of het presidium kritisch onder de loep te nemen en te bespreken. Het gaat immers om stukken waarin de rekenkamercommissie verantwoording aflegt over de besteding van publieke middelen. Op die momenten kan de raad sterker de regie voeren (onder meer op de onderwerpkeuze).

Ook het overleg met de burgemeester en de gemeentesecretaris dient structureel geregeld te worden. Ook hier biedt het jaarplan en het jaarverslag goede aanknopingspunten. Wel is dit overleg uiteraard meer informerend van karakter.

### **Aanbeveling 3 Besteed aandacht aan de conceptuele doorwerking**

De instrumentele doorwerking van de rapporten van de rekenkamercommissie is hoog, een mooi gegeven. De grote opgave ligt de komende jaren in het realiseren van een grotere conceptuele doorwerking. De rekenkamercommissie kan dat echter niet alleen. Ook de raad moet daarvoor open staan en de rekenkamercommissie handvatten geven om dat te kunnen realiseren. Het debat (zie aanbeveling 1) kan hierop nader ingaan. Verder kan deze vorm van doorwerking het kader zijn voor de meerjarige programmering van onderzoeken. Dit niet alleen door onderwerpen te benoemen, maar ook thema's te definiëren of een ander type onderzoek te doen (meer ex ante). Er zijn zelfs rekenkamercommissies die op bepaalde thema's workshops verzorgen. Daarmee is niet gezegd dat dit voor Terneuzen passend is. Het geeft alleen de breedte aan en toont aan dat bewuste reflectie op dit punt noodzakelijk is.